

GESPRÄCH

Coronakrise: Die Herausforderungen in der Fleischbranche.

Covid-19 hat zu turbulenten Entwicklungen auf dem Weltmarkt geführt. Welche Wechselwirkungen den Fleischmarkt noch heute beeinflussen und wie die Ernst Sutter AG den Herausforderungen der Coronakrise begegnet, erklärt Reto Sutter, Vorsitzender der Geschäftsleitung.

Plötzlich leere Fleisch- und Fleischwarenregale: Der Lockdown im Frühling 2020 hat alles verändert. Wie hat die Ernst Sutter AG darauf reagiert? Nach dem ersten Lockdown hat sich die Nachfrage schlagartig verändert. Während von einem Tag auf den anderen die Bestellungen typischer Gastronomieartikel wie beispielsweise Kalbfleisch-Edelstücke oder Rinds-Entrecôte komplett wegbrachen, explodierte die Nachfrage des Detailhandels und der Privatmetzgereien – und damit der Bedarf an Frischfleisch sowie Rohmaterial für Fleisch- und Wurstwaren. Die Nachfrage stieg erneut, als die Grenzen geschlossen wurden. Als systemrelevantes

Unternehmen gemäss dem Bundesamt für wirtschaftliche Landesversorgung (BWL) war es die Aufgabe der Ernst Sutter AG, in der vom Bund ausgerufenen aussergewöhnlichen Lage die Versorgung der Schweizer Bevölkerung mit Fleisch und Fleischwaren sicherzustellen. Zur Aufrechterhaltung der Warenverfügbarkeit haben wir auf Rohmaterialien aus unseren Lagerbeständen zurückgegriffen, was zusätzlich einen kurzfristigen massiven Abbau der Lagermengen bedeutete. Kurzum: Wir haben innert kürzester Zeit immense Mehrmengen verarbeitet, was sowohl unsere Produktion als auch unsere Logistik an ihre Kapazitätsgrenzen gebracht hat.



«Wir sind an den Herausforderungen der Krise gewachsen.»

Reto Sutter
Vorsitzender der Geschäftsleitung

Wie wirkte sich die Situation auf die Preisentwicklung aus? Die gesteigerte Nachfrage bei ohnehin leicht gesunkener Produktion von Schweizer Schlachtvieh in Kombination mit dem kurzfristigen Wegfall von Importfleisch trieb die Rohmaterialpreise signifikant in die Höhe. Zudem verunmöglichten anschliessend fehlende Produktionskapazitäten und Flugverbindungen den Bezug von Rohmaterial wie beispielsweise australisches Rind- und Lammfleisch, was auch nach wieder erfolgten Importfreigaben zu einer anhaltenden Rohstoffknappheit beitrug. Die globale Covid-19-Situation führt zudem heute noch zu aussergewöhnlich hohen Preisaufschlägen bei den für uns unverzichtbaren Hilfsstoffen. Dazu zählen Desinfektionsmittel und Verbrauchsmaterial wie beispielsweise Gummihandschuhe. Ebenso verteuert die weltweit herrschende Plastikknappheit die Preise für Folien und Gebinde – wir reden hier von Aufschlägen von bis zu 30 Prozent. Ähnlich sieht es beim Rohstoff Holz aus, der für die Herstellung von Kartonverpackungen unabdingbar ist. Die Ernst Sutter AG ist bemüht um eine stetige Kostenoptimierung, damit unsere Kunden möglichst wenig von den Auswirkungen der Turbulenzen auf dem Rohstoffmarkt spüren.

Gab es weitere Herausforderungen? Es kam zu Störungen in der Lieferkette, die immer noch präsent sind. Die Rohstoffknappheit konfrontiert uns mit deutlich längeren Vorlaufzeiten aufgrund von Lieferengpässen und Produktionsausfällen bei unseren Lieferanten, was angesichts der Verschiebung unserer Absatzkanäle und somit der Veränderung unserer Produktionsmengen die Planung und Koordination zur Herausforderung macht. Es spielen aber auch personelle Ressourcen eine nicht zu unterschätzende Rolle, denn Covid-19 hat die Arbeitswelt verändert. Aufgrund von Kurzarbeit in manchen Unternehmen fehlt nicht selten die Nähe zu Schlüsselpersonen vor Ort, was den direkten Informationsfluss anspruchsvoller gestaltet und den Abstimmungsbedarf erhöht.

Jede Krise birgt auch Chancen. Können Sie der Coronakrise etwas Positives abgewinnen? Ja, auf jeden Fall. Zum einen haben wir gute Erfahrungen mit Homeoffice gemacht, sodass wir dieses Arbeitsmodell für geeignete Funktionen auch künftig anbieten werden. Zum anderen hat es sich gezeigt, dass wir zusammen mit unseren geschätzten Kunden und Mitarbeitenden aussergewöhnliche Situationen meistern können. Wir sind gemeinsam an den – für uns alle neuen – Herausforderungen gewachsen, sogar über uns hinausgewachsen. Und genau das ist es, was eine vertrauensvolle Partnerschaft so wertvoll macht.



Barbara Ehrbar
Inhaberin und Geschäftsführerin
der Breitenmoser Fleischspezialitäten AG

Interview mit Barbara Ehrbar

Seit 2007 leitet die erfolgreiche Geschäftsfrau Barbara Ehrbar den Produktionsbetrieb und die vier Fachgeschäfte der Breitenmoser Fleischspezialitäten AG in der Region Appenzell/St.Gallen. Wie sie ihr Unternehmen mit insgesamt 65 Mitarbeitenden durch die Coronakrise geführt hat, berichtet sie im Interview.

In der Coronakrise haben Grossunternehmen einen Krisenstab gebildet – wie organisiert sich ein KMU in einer derart aussergewöhnlichen Situation?

Auch wir haben einen Krisenstab gebildet. Dieser war verantwortlich für die Umsetzung des immer wieder neu angepassten Schutzkonzepts, welches uns vom Bund auferlegt wurde.

War es schwierig, die restriktiven Schutzmassnahmen des Bundes umzusetzen?

Es war in der Tat eine Herausforderung. Vor allem, weil unsere personellen Ressourcen nicht ausreichten, um eine einzelne Person mit dieser anspruchsvollen Aufgabe zu betrauen. Trotz allem schafften wir es, unsere Mitarbeitenden von der Wichtigkeit und Einhaltung der Schutzmassnahmen zu überzeugen, sodass wir die Coronakrise gemeinsam sehr gut gemeistert haben.

Wie sind Ihre Mitarbeitenden damit umgegangen?

Sie haben die Entscheidungen des Krisenstabs stets mitgetragen und vorbildlich umgesetzt. So mussten wir zum Beispiel nach dem Lockdown im Frühjahr 2020 den Produktionsbetrieb aus Sicherheitsgründen drei Monate lang in zwei Schichten aufteilen. Grund dafür war die zu dieser Zeit herrschende Knappheit an Schutzmasken. Diese Phase war bezüglich Kommunikation, Team und Arbeitsabläufen eine besonders grosse Herausforderung für uns alle. Heute sehen wir dies als eine wertvolle Erfahrung, die wir machen durften.