

## Was kennzeichnet erfolgreiche Produzenten?

Sie verfügen über umfangreiche Markt- und Zielgruppenkenntnisse und geben dem Bereich Personalführung ausreichend Raum

**G**rundsätzlich ist es sehr gut, dass viele Gartenbaubetriebe mit sich latent unzufrieden sind, sagt Rupert Fey. Der Unternehmensberater und Inhaber von Beyond-Flora (Bargfeld-Stegen) begründete in Ahlem auch, warum: „Damit suchen sie auch ständig nach Verbesserungsmöglichkeiten – und das ist meiner Erfahrung nach ein wesentliches Kennzeichen erfolgreicher Betriebe.“ Was erfolgreiche Produktionsunternehmen sonst noch kennzeichnet, fasste Fey wie folgt zusammen: Sie zeichnen sich durch Professionalität in allen Bereichen aus, durch eine zielgruppengenaue Produktion („Sie fragen nicht nur, WAS sie produzieren müssen, sondern vor allem auch für WEN“), sie geben dem Thema Mitarbeiter und Führungsstruktur Raum und sich auch genügend Zeit, darüber nachzudenken: „Wer diesen großen Bereich nicht beachtet, kann nicht wachsen!“

Außerdem verfügen erfolgreiche Produzenten über umfangreiche Markt- und Zielgruppenkenntnisse – aus Fey's Sicht für Produzenten unabdingbar. „Wir haben nahezu keinen schlechten Produzenten mehr. Den Unterschied macht, wer seine Ware auch erfolgreich verkaufen kann.“

Wichtig auch: Erfolgreiche Betriebe verfolgen Innovationen aktiv und konsequent, statt abzuwarten. Und sie schneiden ihre Konzepte und den Service auf ihre Kunden zu. „Erst das ermöglicht den Verkaufserfolg und vermindert die Austauschbarkeit“, weiß der Berater. Wichtig sei es immer, sich Zukunftsfragen



Ein erfolgreicher Jungunternehmer und TASPO Awards-Finalist 2014 ist Olaf Ahrens, Ruthenberg Gartenbau.

Fotos: Ruthenberg/Klawitter

gen zu stellen – das gibt Orientierung: Wo geht meine Reise hin? Wo stehe ich in fünf, zehn oder 20 Jahren? „Diese Fragen stellen sich viele Unternehmer leider gar nicht mehr“, bedauert Fey.

Um seine Zukunftsziele zu erreichen, gelte es für Produktionsbetriebe:

- Wichtiges von Verzichtbarem zu trennen – beispielsweise auf Veränderungen im Markt aktiv zu reagieren, aktiv zu schauen, wo neue Kunden sind und gesetzliche Auflagen und Zertifikate für Großkunden mit Bedacht und als Projekt umzusetzen. „Machen Sie nur das, was Ihre Kunden wollen – und nicht alles.“

- Wege konsequent weiter zu gehen, trotz eventueller Fehler. Dazu gehört es, Visionen mit Bedacht und nach Machbarkeit festlegen, sich dafür auch Sichtweisen von außen zu holen (Beratung) und immer mit offenen Augen Innovationen suchen. „Allein auf der IPM sehen ich Hunderte neuer Sachen, vieles bietet Impulse, auch wenn man nicht alles eins zu eins umsetzen kann.“

- Und letztendlich gelte es, AM Unternehmen zu arbeiten, nicht nur IM. Konkret bedeutet das, sich ausreichend Zeit für Büro, Reflexion und Controlling zu nehmen, Dritte zu fra-

gen und einzubeziehen, die Weiterbildung und den Blick über den Tellerrand nicht zu vergessen. Nicht einfach bei den vielen Anforderungen, die heute an den Unternehmer gestellt werden. Schließlich sind die meisten „nebenbei“ auch noch Gärtner mit einem umfangreichen Aufgabengebiet.

Es sei auch für einen Produktionsbetrieb entscheidend, sich gegenüber dem Handel weniger austauschbar zu machen – durch Produkte, Service, Besonderheiten, die sonst keiner hat. Und sich möglichst wenig abhängig vom Handel zu machen. ■

### Sechs typische Entwicklungen ...

... kennzeichnen die Branche derzeit laut Rupert Fey (Beyond-Flora) besonders

- Die Schwäche vieler Absatzmärkte, die den Druck auf den europäischen Markt erhöht. Beispielsweise das Russland-Embargo oder Probleme auf

den Märkten verschiedener europäischer Länder. Dadurch landen viele Produkte, auch aus den Niederlanden, verstärkt auf dem deutschen Markt.

- Der Wettbewerb aus fernen Ländern bedrängt die europäische Produktion.

Eine Folge beispielsweise: Viele Schnittblumenbetriebe in den Niederlanden schließen, die oft sehr großen und modernen Betriebe werden gärtnerisch für andere Produkte genutzt, die ebenfalls auf den Markt drängen.

- Immer mehr Wertschöpfung geht auch ins Ausland, wenn beispielsweise afrikanische Betriebe fertige Bunde liefern. Drehscheiben wie Aalsmeer und die Nähe dazu verlieren an Bedeutung.

- Großabnehmer werden professioneller, stellen beispielsweise auch Überlegungen zur Sortenwahl an. Know How, Service und Marketing müssen immer individueller sein, Bestellrhythmen werden schneller, die Sicherheit immer geringer – höhere Anforderungen also, denen die Branche begegnen muss.

- Das Thema Regionalität birgt Chancen, denn es hat den Vorteil, dass es „von außen“ nicht kopiert werden kann. „Trotzdem ist die Regionalität kein Selbstläufer, gestaltet sich beispielsweise auch schwierig umzusetzen, wenn Produktionsstätten weit verteilt liegen“, weiß Fey aus PlusPlants-Erfahrung.

- Größere Unternehmen investieren zunehmend mehr in Marketing und Kundenansprache – das erhöht den Druck auf traditionelle Betriebe. (kla)



Siegreicher Orchideenproduzent: Oliver Dürbusch gewann einen TASPO Awards 2014.

### TERMINE

Kurzfristige und weitere Termine unter [www.taspo.de](http://www.taspo.de)