

## Das Problem des faulen Apfels



### Zur Person:

Albrecht Kumpf, Geschäftsführer

### Zum Unternehmen:

Kumpf Fruchtsaft GmbH & Co. KG

[www.kumpf-saft.de](http://www.kumpf-saft.de)

Branche: Getränkeindustrie

Mitarbeiter: 60

Mit Obst kennen wir uns als Hersteller von Premium-Fruchtsäften, Nektaren und Schorlen aus. Doch man muss kein Experte sein, um zu wissen: Ein kranker Apfel in einer Kiste kann alle anderen krankmachen. Dasselbe gilt leider auch für das Arbeiterteam. Ein C-Mitarbeiter, der wissentlich und willentlich unter seinen Leistungsmöglichkeiten bleibt, drückt die Stimmung in der Belegschaft, demotiviert seine Kollegen und schadet dadurch dem Unternehmen enorm.

Wir haben die von [Prof. Dr. Jörg Knoblauch](#) empfohlene Unterteilung nach A-, B- und C-Mitarbeitern in unserer Firma vorgenommen. Bei den (wenigen) C-Mitarbeitern hörten wir von Kollegen den Satz: „Wie lange wollen Sie sich das noch tatenlos anschauen?“ Die Leute fordern Konsequenzen, wenn der Wille zur Weiterentwicklung fehlt! Deshalb haben wir uns in diesem Prozess von zwei C-Mitarbeitern getrennt, nachdem alle Bestrebungen für eine bessere Entwicklung gescheitert waren.

Das Geschäft mit Saft ist sehr hart geworden. Der Pro-Kopf-Verbrauch sinkt. Trank vor zehn Jahren der Durchschnittsdeutsche 41 Liter davon im Jahr, sind es heute noch 33 Liter. Deshalb müssen wir unsere Nische perfekt besetzen. Uns gelingt das unter anderem mit saisonfrischen Säften, die wir beispielsweise bei Kirsche und Johannisbeere nur so lange anbieten, wie die Früchte geerntet werden. Aus den selbst gekelternen Direktsäften werden hochwertige Nektare erzeugt. Die Kunden haben die Garantie, ein wirklich frisches und unfiltriertes Produkt genießen zu können. Und für diese Premiumqualität bezahlen sie gerne mehr als beim Discounter.

Haben wir früher alleine auf sehr gute Arbeit gesetzt, so ist uns beim Einsatz der [TEMP-Methode®](#) deutlich geworden, dass wir auch unsere Kommunikation nach außen verbessern müssen. Wir veranstalten Gespräche für die Presse, bieten Betriebsführungen an und informieren auch über unsere Nachhaltigkeitsanstrengungen – etwa die komplette Umstellung auf Ökostrom aus Wasserkraft sowie auf Elektro-Antrieb bei unseren Gabelstaplern, die ihre Energie von Solarzellen bekommen. Außerdem haben wir ein ausgeklügeltes System für die Brauchwassernutzung entwickelt. Nun können wir das Wasser, das bei der Konzentratherstellung entsteht, intelligent im Betrieb weiter verwenden.

Herausgefordert sind wir derzeit von dem Anspruch, das ganze Unternehmen mit [Zielen](#) zu überziehen. Die Wirksamkeit von Zielen steht für uns außer Zweifel. Aber es ist ein Weg zurückzulegen, bis jeder in der Firma fähig ist, selbst Ziele zu formulieren. Auf der Leitungsebene ist uns das bereits weitgehend gelungen, nun ist die nächste Ebene dran.

Die [TEMP-Methode®](#) ist bestechend praxisnah. Gerade weil sie keine hochtrabenden Theorien enthält, ist sie ganz einfach zu kommunizieren. Um zu einem Bild aus meiner Branche zurückzukommen: Sie eignet sich bestens, um schnell hervorragende Früchte hervorzubringen.

