



Jens Sander

Alter: 35

Familienstand: verheiratet, zwei Kinder

Derzeitige Position: Geschäftsführer der Sander Holding

Hobbys: Tennis, Laufen, Schwimmen, Radfahren

Sander Holding GmbH & Co. KG

Zur Sander-Gruppe gehören die auf Systemgastronomie spezialisierte Sander Catering sowie Sander Gourmet und Cuisa mit ihrem Fokus auf hochwertige Menükomponenten und kreative Küche.

Standort: Wiebelsheim

Gründung: 1974 • **Mitarbeiter:** 700

Internet: www.sander-gruppe.com

Drei operative Gesellschaften gehören mittlerweile zu der Holding. Die erste ist die Sander Gourmet GmbH, die frische und tiefgekühlte Menükomponenten für Hotellerie und Gastronomie, Kliniken, Krankenhäuser und Altenheime sowie Einzelhandelsketten anbietet. Die zweite Unternehmung ist die Sander Catering GmbH, die deutschlandweit ca. 100 Betriebsrestaurants, Ganztagschulen und Restaurants in Kliniken und Rehabilitationseinrichtungen mit eigenen Mitarbeitern vor Ort betreibt. Der dritte Geschäftsbereich schließlich ist eine Vertriebsgesellschaft für den Lebensmitteleinzelhandel namens Cuisa, unter deren Namen frische Menüs an Endverbraucher vertrieben werden.

Bei aller Dynamik, die sich in den genannten Zahlen und Entwicklungen widerspiegelt, blieb eines konstant: Das Unternehmen befindet sich weiterhin in Familienbesitz – und wird es auch bleiben. IT-MITTELSTAND sprach mit dem Geschäftsführer Jens Sander, dem Sohn des Firmengründers, über seine Ansprüche an ein modernes ERP-System und das Verhältnis zu seinem Software-Lieferanten.

ITM: Herr Sander, Ihr Unternehmen hat eine rasante Entwicklung genommen. Können Sie uns ein wenig über die Anfänge berichten?

Sander: Wir stammen ursprünglich aus einem kleinen Ort etwa 20 Kilometer von Wiebelsheim entfernt, wo meine Urgroßeltern einen Bauernhof betrieben, den mein Vater 1974 zu einer Küche für Catering-Services umgebaut hatte. Die belieferten Veranstaltungen waren meist Kommunionen und Hochzeiten im Umkreis von ca. 100 Kilometern. Später kam der Betrieb von Werkskantinen in Eigenregie – heute würde man das Business Catering nennen – hinzu, was auch aktuell noch eines unserer Geschäftsfelder ist. Zusätzlich nahmen wir dann eine Fernküche in Betrieb, die im Umkreis von 250 Kilometern 3000 bis 4000 Essen pro Tag auslieferte. Diese Fernküche wurde allerdings 1985 verkauft, so dass wir uns ganz auf die Manufaktur von Menükomponenten konzentrieren konnten. Der Grund dafür war, dass 1983/84 die Deutsche Bundesbahn auf uns zugekommen war, die einen Produzenten für vakuum-geargte Menükomponenten in Deutschland suchte.

ITM: War das Herantreten der DB an Sie eine Frage Ihres Know-hows oder Zufall?

AUF DEN GESCHMACK GEKOMMEN

Was vor etwa 30 Jahren als kleiner Familienbetrieb im Hunsrück startete, ist mittlerweile zu einer 700 Mitarbeiter starken Unternehmensgruppe mit mehreren Gesellschaften und Produktionswerken angewachsen. Die Rede ist von der Sander Holding GmbH & Co. KG, die als Anbieter und Hersteller von Menükomponenten ihren Umsatz in den vergangenen sieben Jahren von 25 Mio. Mark auf nunmehr 100 Mio. Euro verachtfachen konnte. An dieser Entwicklung hat auch das 2002 implementierte, neue ERP-System entscheidenden Anteil.



Für Hotelketten, Verkehrs- und Freizeitgastronomie oder Kliniken und Pflegeeinrichtungen liefert Sander Gourmet hochwertige Menükomponenten.

Sander: Das war Zufall. Die Technologie existierte in Deutschland noch gar nicht. Der Kontakt zur Bahn kam während eines Seminars in Schweden zustande. Mein Vater wurde gefragt, ob er sich vorstellen könne, vakuum-gegarnte Komponenten zu produzieren. In seinem damals schon recht ausgeprägten Unternehmersinn sagte er zu. Die Zusammenarbeit lief dann so gut, dass wir bereits Ende der 80er Jahre damit begannen, neben der Bahn, die immer noch einer unserer größten Kunden ist, auch die Hotellerie und Gastronomie zu beliefern.

ITM: Wo steht Sander heute?

Sander: Heute sind wir Marktführer im Frische- und Convenience-Bereich und sehen uns als Komplettsystemanbieter, weil wir mit fertigen Artikeln alle Mahlzeiten abdecken können: Frühstück, Lunch, Zwischenmahlzeiten und Abendessen. Hinzu kommt das Catering von Menüs, Buffets etc.

ITM: Ihre Produkte gehen in erster Linie an Geschäftskunden?

Sander: Sander-Gourmet-Produkte gehen nicht an den Endverbraucher, sondern an Großverbraucher in Hotellerie und Gastronomie. Dabei vertreiben wir alle unsere Produkte direkt. Allein die Produktreihe Cuisa richtet sich an Endkunden des Lebensmitteleinzelhandels in Deutschland.

ITM: Wo fertigen Sie?

Sander: Zu 85 Prozent hier, die restlichen 15 Prozent werden von Allianzpartnern fremdgefertigt. Dazu zählen Handelsartikel wie Käsesortimente und

-selektionen, Wurstwaren, argentinisches Fleisch oder Lachs aus Chile, die wir als Handelsartikel im Frischebereich für unsere Kunden mit vertreiben.

Wir sind also einmal Produzent und einmal Händler, um das Konzept des gastronomischen Full Service abzudecken.

ITM: Seit wann besteht die Produktion in dem Maße so, wie man sie hier heute sieht, mit den drei Produktionswerken?

Sander: 1997 haben wir hier in Wiebelsheim für etwa 8 Mio. DM ein erstes, 3000 Quadratmeter großes Werk gebaut. Mittlerweile verfügen wir am Ort über etwa 20.000 Quadratmeter Produktionsfläche und eine zusätzliche Logistikeinheit von ca. 5000 Quadratmetern.

ITM: Zusätzlich gab es weitere Investitionen, die Sie tätigen mussten, um das Ganze effektiv zu steuern.

Sander: Wenn Sie Software meinen, dann ist das vollkommen richtig.

ITM: Sind Sie derjenige, der die IT-Entscheidungen trifft?

Sander: Ja. Wir sind ein klassischer Familienbetrieb mit einer dreiköpfigen Führungsscrew: meinem Vater, meinem Bruder und mir.

ITM: Wie sind Sie zu Ihrer ersten ERP-Software gekommen?

Sander: Als damals noch sehr kleiner Mittelständler mit einem Umsatz von 25 Mio. DM waren mein Bruder und ich 2001 auf der Nahrungsmittelmesse anuga in Köln unterwegs und blieben am Stand von CSB hängen. Dort hatten wir das Modell eines Logistikzentrums gese-

hen, das uns ziemlich faszinierte. Wir traten daraufhin recht unbedarft an CSB heran, weil für uns nach den Beratungen mit unserem Vater relativ schnell feststand, dass wir genau eine solche Software benötigten.

ITM: Was war denn vorher im Einsatz?

Sander: Wir arbeiteten zuvor größtenteils mit Microsoft-Produkten und einer Nischenlösung für die Warenwirtschaft namens Bäurer Trade. Zusätzlich hatten wir einige Insellösungen in den Bereichen Fibu, Personal usw. im Einsatz. Schwerpunkt war aber die Software von Bäurer, die den gesamten Warenbereich abdecken sollte. Mehr schlecht als recht...

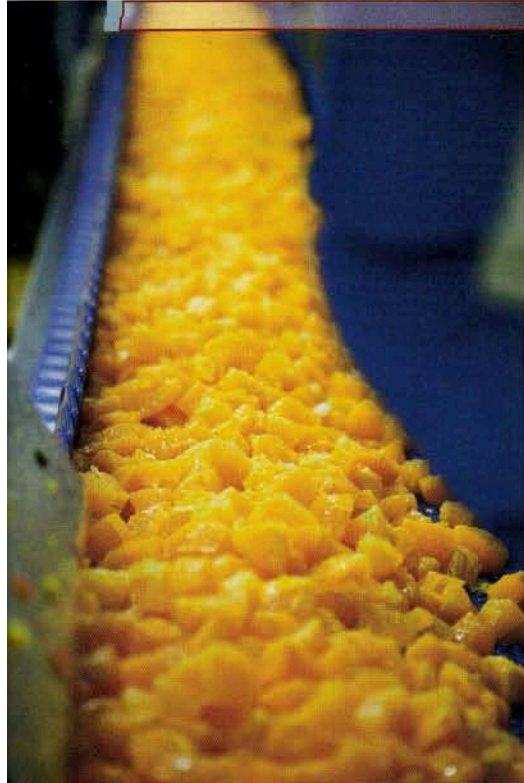
ITM: Das Ziel war folglich eine integrierte Software?

Sander: Mit CSB kamen wir zu unserer ersten integrierten ERP-Software. Ehrlich gesagt ist der Unterschied zu der vorherigen IT-Landschaft wahnsinnig groß.

Es war ein Kampf, das gebe ich offen zu. Zunächst natürlich, was die Kosten anbelangte. Der erste Auftrag belief sich auf ca. 350.000 Mark, was für unsere Verhältnisse schon eine ordentliche Hausnummer war. Aber zum Vergleich: Bis heute haben wir insgesamt 3,5 Mio. Euro in Hardware und Software investiert.

ITM: Wo lagen abgesehen von den Kosten die Knackpunkte bei der Umstellung?

Sander: Meine Prämisse lautete immer schon: EDV ist Sache der Geschäftsleitung, denn sie stellt eben einen unwahrscheinlich hohen Kostenfaktor dar. Daran reibe ich mich immer wieder, denn es geht nicht mehr „nur“ um 300.000



Um eine gleichbleibend hohe Qualität zu garantieren, adaptierte Sander die aus dem Automobilbau bekannte Leitstandstechnik.

Mark. Wenn man Updates oder neue Releases aufspielen muss, redet man schnell über eine halbe Mio. Euro.

Neben den Kosten spielt zudem die Mitarbeitermotivation eine entscheidende Rolle. Denn nur die Geschäftsleitung kann die Mitarbeiter immer wieder neu motivieren und den verschiedenen Abteilungsleitern in den Bereichen Finanzwesen, Vertrieb, Personal, Produktion, Einkauf, Instandhaltung und EDV die Gründe für eine Entscheidung darlegen. Auch und vor allem dann, wenn Schwierigkeiten auftreten.

ITM: Welche Schwierigkeiten könnten das sein?

Sander: Das Herzstück einer ERP-Lösung und der Grund, warum man sie kauft, ist die Warenwirtschaft. Dies heißt aber auch, dass sie gegenüber den Spezialprogrammen ihre Nachteile hat. Das muss man klar sagen. Bereiche wie Personal oder Finanzwesen werden in meinen Augen etwas stiefmütterlich behandelt.

Nichtsdestotrotz muss man eine Entscheidung treffen und die Stärken des jeweiligen Anbieters herausarbeiten. Die Stärke von CSB liegt in der Warenwirtschaft. Kompromisse muss man allerdings immer machen.

ITM: Die Sie aber doch wahrscheinlich gerne gemacht haben, um weg von den Insellösungen zu kommen?

Sander: Die haben wir eliminiert, allerdings war es bis zur Liveschaltung 2002 ein harter Kampf. Denn wir hatten beispielsweise zur damaligen Zeit einen Leiter Finanzwesen, der mit dem neuen Programm einfach nicht zurechtkam –

was mir mitunter schlaflose Nächte bereitete. Wenn man aber heute unsere Geschäftsbereichsleiter fragte, ob sie CSB noch einmal missen möchten, werden die das klar verneinen.

ITM: Anfängliche Ressentiments und Widerstände sind wahrscheinlich normal. Wie lange hat es gedauert, bis es rund lief?

Sander: Es läuft nie hundertprozentig rund. Wir identifizieren jeden Tag Änderungs- und Verbesserungsbedarf, sei es in der Produktionsplanung und -steuerung, der Logistik oder in anderen Bereichen. Das Unternehmen verändert sich, es wächst und damit wachsen auch die Ansprüche an die ERP-Lösung.

Um diese individuellen Anpassungen immer zeitnah realisieren zu können, ist der enge Kontakt zum Anbieter sehr wichtig. Oftmals entsteht aus dieser engen Zusammenarbeit hinsichtlich der Weiterentwicklung der Software ein wechselseitiger Nutzen. Wir haben unsere Differenzen, man muss sich aber auch nicht immer grün sein, um zu einem stimmigen Ergebnis zu gelangen.

ITM: Können Sie ein Beispiel nennen?

Sander: Wir haben über Jahre hinweg Lieferscheine in der Logistik gedruckt. Heute arbeiten wir dort komplett papierlos, stattdessen mit EAN-Scanning. Wir können darüber auch auswerten, wie viele Picks die Kommissionierer pro Tag machen. Wie sagte Klinsmann? – Jeden Tag ein Stück besser. Nach diesem Motto verfahren wir auch, nur erfolgreicher.

Mit ERP wird man meiner Meinung nach nie fertig. Es ist ein ständiger, dynamischer Prozess, der permanent

reflektiert und infrage gestellt werden muss, um Veränderungen abzubilden. Das lässt sich auch an der Umsatzentwicklung ablesen. Wenn man seinen Umsatz innerhalb weniger Jahre derart steigert wie wir, muss das Konsequenzen auf alle Geschäftsbereiche haben.

ITM: Aber gerade Branchenanbieter wie CSB schreiben sich auf die Fahne, 70 bis 80 Prozent Branchenfunktionalität im Standard abzubilden?

Sander: Im Großen und Ganzen kann ich das unterschreiben. Wichtig ist, dass CSB in unseren Prozessen denkt. Die ERP-Experten kennen unsere Prozesse und Mitarbeiter seit 2001 bestens.

Wir hätten dieses dynamische Wachstum und die benötigte Flexibilität aufgrund der kurzen Mindesthaltbarkeitsdaten unserer Produkte nicht ohne leistungsfähigen Partner bewältigen können. Das leidige Thema der Kosten bleibt dennoch – zu teuer sind die alle, ob SAP, Baan oder sonst wer...

ITM: Trotz aller Dynamik spielte für Sie die Warenwirtschaft die größte Rolle?

Sander: Damals war es in der Tat die Warenwirtschaft, die mich faszinierte – die verschiedenen Module für jeden unserer Bereiche. Das Know-how, das CSB in diese Module aus der Erfahrung anderer Projekte hat einfließen lassen können, hat uns weitergebracht. Doch insgesamt ist es mittlerweile ein Geben und Nehmen zwischen CSB und uns.

Zu Anfang eher zu unseren Gunsten, heute hat sich das in Richtung Anbieter verschoben, weil unsere Anfragen auch in andere Projekte einfließen können.

Ohne uns zu loben, glaube ich, dass wir in der Produktionsplanung und -steuerung ein so hohes Niveau erreicht haben, dass wir anderen Unternehmen ein paar Schritte voraus sind. Das soll nicht anmaßend klingen, aber da fordern wir unseren ERP-Anbieter schon gewaltig.

ITM: Ab wann treten Sie denn mit neuen Anforderungen an CSB heran? Sie werden nicht jede Mitarbeiteranfrage sofort weitergeben? Wie lange dauert die Evaluierung?

Sander: (zögert, überlegt) Das dauert eigentlich gar nicht sehr lange. Wir diskutieren meist in kleinen Runden und erstellen eine Kosten-/Nutzen-Analyse. Dann wird relativ schnell entschieden. Das Schöne an diesem Unternehmen sind die schlanken Strukturen.

Selbstverständlich laufen ständig Gespräche mit der IT-Abteilung über neue Anforderungen und deren Realisierbarkeit. CSB bietet ja bereits in dem bei uns installierten Bestand gewisse Möglichkeiten der Umsetzung. Ob wir zusätzliche Anpassungen oder eine Neuentwicklung benötigen, wird intern evaluiert und gegebenenfalls bei CSB angefordert.

ITM: Aber genauso wie Sie mit CSB Entwicklungen vorantreiben, werden das andere Mittelständler auch tun. Gibt es so etwas wie einen gemeinsamen Pool, auf den sich zurückgreifen lässt?

Sander: Ja, es gibt gewisse Module, die man auf ihre Passgenauigkeit prüft. Der Anbieter kommt dann ins Spiel, wenn es um das konkrete Einspielen geht. Die Umsetzung erfolgt dann über den Berater und unseren IT-Leiter, Herrn Nick.

ITM: Was waren denn für Sie die größten Themen in letzter Zeit? Was ist mit Themen wie Rückverfolgbarkeit?

Sander: (winkt ab) Die größte Herausforderung der letzten zwei Jahre für uns war die Implementierung einer Leitstandstechnik in der Produktion von Lebensmitteln.

Gleichzeitig zum Neubau von Werk III im Jahre 2007 wollten wir unsere Prozesse sehr viel stärker automatisieren. Ich hatte im Vorfeld Kontakt zur Firma Fastec bekommen, die Leitstandstechniken für die Automobilindustrie fertigt. Meine Überlegung war, dass wenn man ein Automobil über Leitstandstechnik an einem Band fertigen kann, muss das auch mit Lebensmitteln funktionieren.

ITM: Was steht hinter der Idee des Leitstandes?

Sander: Bei Mercedes-Benz kommt zuerst das Chassis, bevor das Auto in den verschiedenen Abteilungen aufmontiert wird. Die gesamte Produktion wird über eine Leitstandstechnik gesteuert, die jeder Produktionseinheit vorgibt, was sie wann, wie und wo zu machen hat.

Dies lässt sich auf uns übertragen. Stellen Sie sich vor, wir kochen eine ungarische Gulaschsuppe in einem Kessel mit einem Fassungsvermögen von 1500 Litern. Wir haben die Rezeptur, die Stückliste und die Arbeitsanweisungen in CSB hinterlegt. Was fehlte, war die Schnittstelle zu einem Leitrechner, der den Kessel steuert.

Also haben wir die Software von Fastec zwischen Mensch, Maschine und CSB geschaltet. CSB gibt die Rezeptur weiter an Fastec, das wiederum den Kessel steuert. Über einen Monitor bekommt der Koch nun angezeigt: Wir produzieren ungarische Gulaschsuppe, der Kessel erhitzt auf 97 Grad, bitte Öl einfüllen. Dann geht der Kessel auf Wiegezellen, der Koch schüttet das Öl hinein. Der Koch weiß genau, wie viel er hinzugeben muss, weil es die Waage direkt überprüft.

Anschließend wird ein Qualitätsmuster gezogen. Das Produkt wird auf Form, Farbe, Geruch, Geschmack und Konsistenz geprüft. Erst wenn alles stimmt, wird die Gulaschsuppe auf die Verpackungsmaschinen abgepumpt.

ITM: Sie können also den gesamten Kochvorgang dokumentieren?

Sander: Ja, man kann anhand der Chargennummer jeden Arbeitsschritt nachvollziehen. Die Informationen speichern wir über sechs Monate, so dass wir im Falle einer Reklamation wissen, wo wir den Fehler zu suchen haben. Die Arbeitsschritte werden also vorgegeben und gleichzeitig dokumentiert.

Hier können wir im Rahmen der Rückverfolgbarkeit, aber auch im Sinne der Kostenkontrolle genau ersehen, wann welches Produkt war und welche Rohstoffe verarbeitet wurden.

ITM: Wieviele Gerichte kennt die Leitstandstechnik denn?

Sander: Das Verfahren funktioniert theoretisch mit jedem unserer insgesamt 2500 Artikel im Sortiment. Aber soweit sind wir noch nicht.

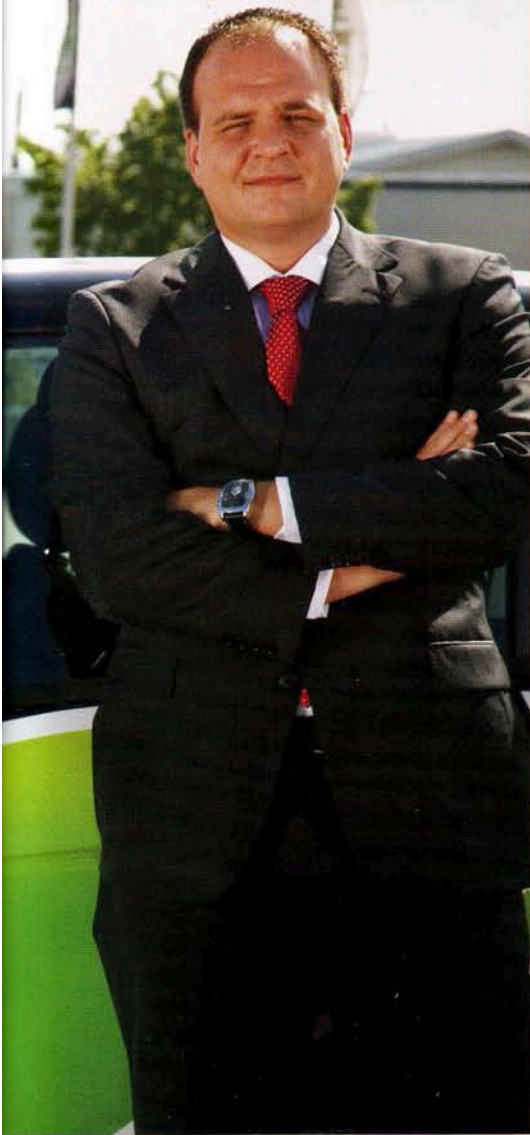


Der Betrieb ist absolut dezentralisiert. Wir haben insgesamt 19 Fertigungsabteilungen, von denen jede als eigenständiges Profitcenter agiert und tagtäglich über Plankostenrechnung abgerechnet wird. Momentan laufen zwei von diesen 19 Centern über die Leitstandstechnik, weil wir in diesen Bereichen einen sehr hohen Maschinenfaktor haben. Es handelt sich um ca. 200 Artikel.

ITM: Die Sache mit den einzelnen Profit Centern ist interessant. Mit welchen Werkzeugen arbeiten Sie in dieser Hinsicht? Business Intelligence?

Sander: Wir arbeiten klassisch mit Budgets, Sollzeiten und Stückkosten im Lohnbereich. Wir haben unsere Stücklisten, die sich durch den täglichen Wareneinkauf permanent aktualisieren. Spezielle Business-Intelligence-Software setzen wir nicht ein. Die Reportings stammen aus dem ERP-System, was auch sehr gut funktioniert. Ich habe jeden Tag meine GuV bis Deckungsbeitrag drei auf dem Tisch und sehe, wo wir stehen.

Das ist für uns sehr wichtig, weil wir beim Einkauf von Fleisch oder Obst mit ständig variierenden Tagespreisen zu tun haben.



ITM: Wie steht es um die Anbindung Ihrer Partner und Lieferanten? Auf welche Systeme treffen Sie dort?

Sander: Wir kommunizieren mit den großen Handelsketten über EDI, wiederum ein System von CSB, über das die Bestellungen einlaufen.

Mit unseren Lieferanten verhält es sich anders. Unsere Bestellungen werden zwar im System getätigt und automatisiert per Fax an die Lieferanten gesendet, es existiert aber keine Schnittstelle zu deren EDV.

Dadurch, dass wir ca. 16.000 Rohstoffe verarbeiten und für jeden einzelnen Rohstoff zwei verschiedene Lieferanten haben, dazu tagesaktuelle Preise, sind unsere Mitarbeiter häufig am Telefon, um Preise abzufragen.

ITM: Sie haben 3 Mio. Euro in IT investiert. Stehen weitere Investitionen an oder halten Sie sich derzeit in Sachen Großprojekte ein wenig zurück?

Sander: Das weiß ich nicht, das will ich so nicht sagen. Vielleicht würden andere Unternehmen das eine oder andere als Riesenprojekt ansehen.

Ich weiß, was ich will und bespreche mich mit meinen Leuten. Damit können

wir immer mit einem klar definierten Wunsch auf CSB zugehen. Unsere Ansprechpartner prüfen diesen Wunsch und wir erstellen gemeinsam ein Konzept und einen Projektplan.

Ein Projekt, das eigentlich nicht geplant war, sich aber aus den Gesprächen mit CSB ergab, war die Einrichtung eines neuen Webshops. Die Zielsetzung war die Schaffung einer Plattform, auf der die Kunden zum einen ordern können und die zum anderen unter der Berücksichtigung gesetzlicher Vorgaben Informationen über die Zusammensetzung unserer Gerichte bereitstellt.

Die Aufgabenstellung lautete dabei, nur eines anstatt wie üblich zwei Systeme pflegen zu müssen. Dies gelang ohne aufwendige Schnittstelle. Vielmehr werden alle Daten ins ERP-System eingespielt. Im Webshop greifen wir lediglich die eh vorhandenen Daten des führenden Systems ab.

ITM: Wie entwickelt sich in Ihrer Branche der Verkauf über das Internet?

Sander: Der Anteil wächst, aber unsere Kunden – größtenteils gelernte Köche – waren es bisher gewohnt, mit ihren Lieferanten viel und häufig zu telefonieren. Denn zum einen hat jeder Koch individuelle Anforderungen an die Produkte und will persönliche Beratung. Zum anderen tun sich viele mit der Technik noch schwer. Unsere Internetplattform zum Vertrieb im B2B-Bereich auszubauen, gestaltet sich also relativ schwierig. Aber: Es kommen über das Internet nun auch neue Interessenten hinzu.

ITM: Aus heutiger Sicht: Wo und wann haben Sie den größten Nutzen Ihrer ERP-Software feststellen können?

Sander: Den größten Nutzen haben wir in der Warenwirtschaft und im Vertrieb erzielt. Zusätzlich im Reporting und Controlling. Sobald ein Auftrag das Haus verlässt, kann ich die Deckungsbeiträge pro Kunde und Artikel ersehen. Alles ist absolut transparent.

Alleine schon durch die Installation des Basissystems konnten wir gegenüber der alten Software große Rationalisierungseffekte erzielen. Vor CSB existierte bei uns beispielsweise eine flächendeckende Doppelerfassung im Lager und in der Produktion. Das wollten wir ändern und haben die Racks folglich an Ort und Stelle in der Produktion aufgebaut. Die

Mitarbeiter, die vorher mit der Doppelerfassung ausgelastet waren, konnten wir nun gewinnbringender einsetzen.

ITM: Die Rationalisierung führte also nicht zu Stellenabbau?

Sander: Ganz im Gegenteil. Bei unserem Wachstum haben wir in den vergangenen Jahren viele Mitarbeiter eingestellt.

ITM: Derzeit ist allgemein weniger von Wachstum die Rede. Wie bewerten Sie die Situation für Ihr Unternehmen?

Sander: Natürlich verzeichnen wir in einigen Marktbereichen Rückgänge gegenüber dem Vorjahr. Grundsätzlich liegen wir aber im Plus, wie über die letzten zehn, zwölf Jahre schon. Sander hat dieses Jahr kein zweistelliges Wachstum, aber man muss auch mal mit fünf oder sechs Prozent zufrieden sein.

ITM: Was ist in Ihren Augen der Grund für die Krise. Warum müssen so viele Menschen um ihre Arbeitsplätze bangen?

Sander: Der derzeitige Stellenabbau hat meiner Meinung nach wenig mit der Krise zu tun. Woher kommt denn diese „Wirtschaftskrise“? Kommt die wirklich daher, dass die Konsumenten den Kauf von Autos scheuen? – Nein. Vielmehr haben viele Unternehmen Missmanagement betrieben, Überkapazitäten aufgebaut oder sich bei Übernahmen total verhoben. Das rächt sich jetzt. Nach dem Sommer wird es einen Einbruch im Konsumgüterbereich geben.

Die Frage ist: Inwieweit ist das Streben nach maximalem Gewinn noch legitim. Viele börsennotierte Unternehmen jammern schon, wenn sie „nur“ noch 15 anstatt 25 Prozent EBIT aufweisen. Und dann sprechen die von Wirtschaftskrise? Grundsätzlich laufen einige Dinge falsch. Wenn sich etwa ausländische Investoren in deutsche Traditionsunternehmen einkaufen, sollte man genau schauen, welche Interessen sie vertreten.

ITM: Und wenn ein ausländischer Investor bei Sander Gourmet anklopfte?

Sander: (...lacht) So viel Geld hat der nicht. Spaß beiseite. Das Unternehmen gehört zu unserer Familie, wir leben von ihm, aber vor allen Dingen für das Unternehmen. Und so führen wir es. Langfristig ausgerichtet, nicht auf kurzfristigen Profit. Denn nur so bleibt ein Unternehmen dauerhaft gesund. **➔ Guido Piech**