

„Man muss dann auch mal mehr tun“

REGIOBUSINESS Ihre berufliche Karriere hat als Industriekauffrau bei einem Modehersteller begonnen. Schlachtnebenprodukte liegen da nicht unbedingt auf dem Weg. Was hat Sie eigentlich bewogen, eine Halbtagsstelle bei einem Kleinstbetrieb anzutreten, der in Därme und Rinderfüße macht?

ERIKA MÜLLER Ja, das Produktspektrum bei CDS ist nicht alltäglich. Ich war zusammen mit einer Freundin bei einem kleineren Unternehmen beschäftigt, das es heute schon nicht mehr gibt. Meine Freundin ging zu den Stadtwerken und rief mich an, dass sie in der Zeitung eine Anzeige für eine Halbtagsstelle im Büro gesehen hat. Sie meinte, dass es sich um eine neue Firma in Crailsheim handelt: „Da kannst Du Dich mal bewerben.“ Wegen meiner zwei Kinder kam mir die Halbtagsstelle sehr entgegen. Nebenbei gab sie mir noch den Tipp, dass die Firma ihre Wasserrechnungen zahlt und das könnte doch nur positiv sein. Ich machte einen Vorstellungstermin und landete „unten im Schlachthof“, im sogenannten Sortierraum für Rinder- und Schweinedärme – dem damaligen Betriebsitz der CDS Hackner. Der Geruch war etwas gewöhnungsbedürftig, aber als Kind vom Land hat mich das nicht erschüttert. Der Aufgabenbereich der beschrieben wurde, hat mir gefallen und so hab ich halt angefangen.

REGIOBUSINESS Es heißt, Sie würden den Betrieb von der Pike auf kennen. Hand aufs Herz, sind Sie wirklich mit den einzelnen Produktionsschritten aus der Nähe vertraut?

ERIKA MÜLLER Ja, mir ist da nichts fremd. Nachdem ich den Halbtagsjob in einer Baracke angetreten habe, die zwischenzeitlich als Büro für mich eingerichtet wurde, war mein Tagespensum relativ schnell geschafft. Es waren zwölf Mitarbeiter, für deren Abrechnung ich zuständig war. Die paar Telefonate und die ein bis zwei Rechnungen am Tag bearbeitete ich mit links. So blieb mir nichts anderes übrig, als Gummistiefel anzuziehen und die Betriebsräume zu erkunden. Ich schaute mal, was „meine Frauen“ da so alles arbeiteten und interessierte mich immer mehr für diese Materie. Ich lernte die einzelnen

In der Öffentlichkeit ist sie nicht unbedingt bekannt – und doch ist Erika Müller eine der erfolgreichsten Frauen in einem Familienunternehmen in der Wirtschaftsregion Heilbronn-Franken. Gemeinsam mit den Inhabern baute sie den Spezialisten für Fleisch und Innereien CDS Hackner vom Kleinstbetrieb zum Lebensmitteldienstleister von internationaler Ausrichtung auf und aus. Demnächst geht die Prokuristin nach über 40 Jahren in den Ruhestand. Für RegioBusiness zieht die branchenweit anerkannte Geschäftsfrau eine persönliche Bilanz und macht gerade auch jungen Frauen Mut, ihre Chancen in außergewöhnlichen Branchen und jungen dynamischen Unternehmen zu suchen und zu nutzen. INTERVIEW VON HERIBERT LOHR

Arbeitsschritte, um den gereinigten Naturdarm für die Metzger und die Wurstfabriken vorzubereiten. Das heißt sortieren, metern, salzen, füllfertig machen und so weiter. Beurteilungen von Rohwaren und Auswertungen über die Ausbeute ergänzen meinen Büroalltag. Wenn im Sortierraum eine Mitarbeiterin krank war, sprang ich ein und hatte bald die Anerkennung der am Anfang eher misstrauischen Frauen gewonnen. Mit der Zeit kam ich auch in die anderen Abteilungen, wo es Maschinen und technisches Equipment gab. Bald war mir klar, dass dieses „Lager“ nicht mehr lange hält, wenn die Maschine schon ganz schlimme Geräusche von sich gibt und die Steine in der Pansenentfettungsmaschine ausgewechselt werden müssen. Immer Augen und Ohren offen haben, zuhören und es probieren – so lernt Frau.

REGIOBUSINESS Sie haben Familie mit zwei Kindern und fordernden Beruf unter einen Hut gebracht und stehen heute als Prokuristin mit an der Spitze eines veritablen Mittelständlers. Was braucht es, um eine solche Karriere hinzulegen?

ERIKA MÜLLER Es war vor allem die Unterstützung meiner Familie, die dies ermöglicht hat. Mein Mann hat es akzeptiert, dass da immer noch die „CDS“ war. Meine Mutter und Großmutter waren in der Kinderbetreuung eingespannt und später meine Schwiegermutter. Ohne diesen Zusammenhalt wäre es nicht gegangen.

REGIOBUSINESS Sie haben mit Hanspeter Hackner und seinem Sohn Michael ein Unternehmen hochgezogen. Die emotionale Bindung zum Betrieb ging da wohl immer über das normale Angestelltenverhältnis hinaus?

ERIKA MÜLLER Hanspeter Hackner ist ein instinktiver Unternehmer mit Herz und Verstand. Er ist sehr unkompliziert im Umgang mit seinen Mitmenschen und hat sehr viel Ausdauer, wenn es darum geht, seine Vorstellungen umzusetzen. Er schont sich selbst nicht und schafft es, die Ideen auch seinen Mitarbeitern zu vermitteln. Am Ende von hitzigen, oft sehr kritischen Diskussionen wird dann eine Entscheidung getroffen, hinter der dann alle Beteiligten stehen. Michael ist seit nun 18 Jahren im Unternehmen. Er hat eine ganz andere Mentalität als sein Vater. Aber den Ehrgeiz und die Vision CDS weiter erfolgreich zu führen, besitzt er im gleichen Maße. Er hat sich zu Anfang vor allem um die Auslandsproduktionsbetriebe gekümmert und dort mit den richtigen Mitarbeitern die Weichen gestellt, um den Rücken frei zu bekommen, für seinen wachsenden Aufgabenbereich in Crailsheim. Es gab bei CDS ja auch schwächere Phasen und ja sogar Krisenzeiten, wie damals die BSE-Krise. Gerade die Zeiten, die weniger erfolgreich sind, sind die, die das „Miteinander“ stärken. Umso mehr ist es eine Freude, heute ein Unternehmen zu sehen, dass in den letzten Jahren stetig gewachsen ist und sich durch Veränderungen eine erstklassige Position am Markt erarbeitet hat. Dabei verbindet die Führungscrew eine Freundschaft, nicht nur ein langjähriges Arbeitsverhältnis.

REGIOBUSINESS Die Branche ist bis heute in weiten Teilen eine Männerdomäne und ihre Kunden zum großen Teil aus Ländern, in denen die Geschlechterrollen noch anders definiert werden. War es für Sie schwer, sich da zu behaupten?



Erika Müller: Die zweifache Mutter begann ihre berufliche Entwicklung 1968 mit einer Ausbildung zur Industriekauffrau. Zu CDS kommt sie eher zufällig, als sie 1975 eine Halbtagsstelle antritt. Die kaufmännische Leiterin begleitet später alle Entwicklungsschritte des Unternehmens und prägt mit ihrem außergewöhnlichen Engagement und ihrer Intelligenz weite Teile der Firmenhistorie. Wenn sie in den Ruhestand geht, werden Sandra Kupsch (Verkauf Gefriergut) und Dieter Kracher (kaufmännische Leitung) ihren Bereich übernehmen.

ERIKA MÜLLER Dieses Thema muss man mit sehr viel Bedacht und Fingerspitzengefühl angehen. Am schwierigsten waren in meiner Anfangszeit die typischen deutschen „Metzgermeister“, die sich nicht vorstellen konnten, dass eine Frau auch Bescheid weiß. Im internationalen Geschäft gab es nie Probleme. Wir arbeiten mit Partnern in über 60 Ländern und mit guter Vorbereitung auf die Gebräuche, aber vor allem durch Zuverlässigkeit und Kompetenz kann man immer überzeugen. Da ist

die Frage Mann oder Frau nicht entscheidend. Es zählt allein die Person. Ich habe Kunden, mit denen verbindet mich ein schon freundschaftliches Verhältnis und das seit über 30 Jahren. Ich freue mich heute schon auf die Messe ANUGA in Köln (10. bis 14. Oktober), wo ich wieder viele unserer (meiner) Kunden treffen werde. Es ist bekanntlich die größte Lebensmittelmesse der Welt und CDS Hackner GmbH ist dort auch wieder mit einem wunderschönen Messestand vertreten.

REGIOBUSINESS Sie haben es bis an die Spitze geschafft. Was raten Sie jungen Frauen, die in einem mittelständischen Familienunternehmen Karriere machen?

ERIKA MÜLLER Da braucht es gar nicht soviel. Was da sein muss, ist vor allem der Wunsch etwas zu bewegen, etwas voranzubringen. Der Wille, Menschen unter einen Hut zu vereinen, um eine Sache zu erreichen. Das gilt für alle jungen Leute. Es ist wichtig, einfach mal mehr zu tun als man muss. Einfach nicht immer warten bis es „der andere“ macht, sondern selbst anpacken. Der Erfolg beflügelt zu weiteren großen Aufgaben – so einfach ist es.

REGIOBUSINESS Nach vier Jahrzehnten können Sie uns das Geheimnis ja verraten. Was hat CDS so erfolgreich gemacht?

ERIKA MÜLLER Die familiäre Struktur, die kurzen Entscheidungswege, die Möglichkeit, eigene Entscheidungen zu treffen und zu verantworten, die Bereitschaft, Krisen zusammen zu bewältigen. Menschlich sein im Umgang mit den Mitarbeitern, ihnen aber auch Verantwortung abverlangen. Veränderungen angehen, wenn sie erforderlich sind und vor allem sich nicht auf dem Erfolg ausruhen. Wer sich nicht laufend selbst weiter fordert und die Märkte im Auge behält, wird am Ende keinen Erfolg haben.

REGIOBUSINESS Wenn Sie an den Tag zurückdenken, als Sie Hanspeter Hackner zum ersten Mal begegnet sind, hätten Sie sich auch nur ansatzweise vorstellen können, dass Sie einmal mit an der Spitze eines Unternehmens stehen, das mehr als 700 Menschen beschäftigt und über 100 Millionen Euro Umsatz macht?

ERIKA MÜLLER Gleich in der ersten Woche als ich bei CDS war, hat mich ein Kollege auf folgendes hingewiesen: Vorsicht! Hanspeter Hackner ist nicht einfach – diese Herausforderung habe ich damals gerne angenommen und blicke heute auf 40 tolle Jahre bei CDS Hackner zurück. Die erlebten Geschichten könnten einen Roman füllen. Die Vorstellung, es so weit zu bringen, hatte ich am Anfang nicht. Heute denke ich, wir haben es verdient.

CDS Hackner: Vom Fleischereibedarfs Großhandel zum Food-Dienstleister mit internationaler Ausrichtung

Das **Familienunternehmen** CDS Hackner ist ein hochmoderner Experte für die Produktion, Veredelung und die Vermarktung von Naturdärmen und Fleisch- und Innereispezialitäten. Die Produktpalette reicht von Schweineschwarten über Rinderfüße bis zu Schafsaitleinungen. Der Betrieb wird heute in dritter und vierter Generation von Hanspeter Hackner und seinem Sohn Michael geführt. Die Firmengruppe ist seit 1972 in Crailsheim ansässig und in der Branche nicht nur für ihre enorme Leistungsfähigkeit auf höchstem Qualitätsniveau bekannt, sondern hat sich auch durch zahlreiche Innovationen wie etwa dem „Silberpfeil“ (Aufziehhilfe für die Därme bei der Würstherstellung), dem „Safty Ring“ oder dem „Cube 117“ (handliche Würfel für die Suppenproduktion) einen Namen gemacht.

Seine **Ursprünge** hat das Unternehmen im Frankfurt/Main. Dort gründet Hans Hackner 1928 mit weiteren Geschäftspartnern die Firma Hackner Blösinger & Kübel, die er später alleine übernimmt. 1952 tritt Hans Hackner



jun. in den elterlichen Betrieb ein und baut ihn unter dem Namen Hans Hackner & Sohn GmbH zum Fleischereibedarfs Großhandel aus. 1963 kommt dann Hanspeter Hacker in das Unternehmen und gründet 1972 die Firma CDS Crailsheimer Darmsortieranstalt. 1990 wird die Schweine- und Rinderdarmsortierung aus Wettbewerbsgründen nach Polen ausgelagert. Der **Standort** Crailsheim konzentriert sich fortan verstärkt auf den Bereich Fleisch- und Innereispezialitäten. 1997 nimmt das erste Joint Venture in China in Hang-

hou Lide mit der Produktion von Schafsaitleinungen seinen Betrieb auf. 1999 zieht das Unternehmen von seinen Räumen am damaligen Schlachthof Crailsheim an seinen heutigen Standort an der Roßfelder Straße. Im Jahr

2001 trifft die BSE-Krise das Unternehmen schwer. Entgegen aller Ratschläge entscheidet sich **Inhaber** Hanspeter Hackner gegen einen umfassenden Personalabbau und treibt stattdessen den Ausbau der Sparte Fleisch- und Innereispezialitäten voran. 2002 wird der Produktionsbetrieb in Kamienna Gora übernommen und CDS Polska gegründet. Zwischen 2002 und 2012 baut CDS den Standort in Crailsheim kontinuierlich aus. Investiert wird unter anderem in Bearbeitungs- und Verpackungslinien, 19 Plattenfroster, 15 Schockfroster, ein Tief-

kühlager mit bis zu 26 000 Palettenstellplätzen und einen Neubau für die Herstellung von Naturdärmen. Im Jahr 2003 wurde damit begonnen, Tiefkühlleistungen als zusätzlichen Service anzubieten. Kunden können produzierte Waren einlagern, nach Wunsch verpacken und zur Abholung temperieren lassen. Das Geschäftsfeld wächst kontinuierlich. Das zweite **Joint Venture** wird 2008 in China (Tonglu Kaide) gegründet. Im gleichen Jahr firmiert der Betrieb zur CDS Hackner GmbH.

Bediente CDS Hackner bis vor kurzem vor allem den Fleischereibedarfs, Tiernahrungshersteller und pharmazeutische Industrie, wendet sie sich mit der Tiernahrung „Graf Barf“ nun auch direkt an die Endkunden. Das Unternehmen beschäftigt heute **weltweit** rund 700 Menschen (Crailsheim: 250 Mitarbeiter) und bedient seine Partner in mehr als 60 Ländern rund um den Globus. Der Umsatz lag zuletzt bei 105 Millionen Euro. Allein am Standort Crailsheim hat das Familienunternehmen zuletzt mehr als 55 Millionen Euro investiert.