

Unsere strategischen Ziele

(Auf Grundlage der Stadtrats- und Kommunalreferatsziele)

1. Unsere Aufträge

1.1 Versorgungsauftrag

Der Stadtrat hat uns den Auftrag erteilt, die Märkte München, bestehend aus den Betriebsteilen Großmarkthalle und Schlachthof, als öffentliche Einrichtung zu betreiben und zu betreuen. Die zur Verfügung stehenden Flächen führen wir gewerblichen Nutzungen zu mit dem Ziel, den Standort für Lebensmittelhandel, entsprechendes Handwerk und Gewerbe sowie Gastronomie zu optimieren und zur Versorgung der Bevölkerung mit hochwertigen, gesunden und frischen Lebensmitteln sowie Blumen beizutragen. Bei den festen Lebensmittelmärkten und den Wochenmärkten kommt noch der Aspekt der Ortsnähe zum Tragen.

Dieser Versorgungsauftrag hat sich im Laufe der Zeit gewandelt. Die Märkte München müssen heute nicht mehr zuerst die Versorgung sicherstellen; im Vordergrund steht nunmehr, die Qualität und Vielfalt der Versorgung positiv zu beeinflussen. Die Märkte München als „Internationales Frischezentrum“ garantieren, dass die Verbraucher stets auf ein qualitativ hochwertiges Angebot an frischen Lebensmitteln zugreifen können. Sie verbessern durch ihre Einrichtungen die freie Wahlmöglichkeit hinsichtlich Sortimentsvielfalt, Qualität und Preis.

1.2 Wirtschaftspolitische Auftrag

Der Lebensmittelhandel ist von einem fortschreitenden Firmenkonzentrationsprozess geprägt. Die Märkte München wollen einerseits hier einen Gegenpol bilden mit der Maßgabe, oligopolistische oder gar monopolistische Tendenzen zugunsten der Wahlmöglichkeiten des Verbrauchers abzumildern. Andererseits soll aber die Verzahnung zwischen dem etablierten Großhandel und den „Einzelhandelsketten“, dadurch gefördert werden, dass nach Möglichkeit und Bedarf Handelsraum für den Warenaustausch untereinander geschaffen wird. Sowohl der Lebensmitteleinzelhandel als auch die Verbraucher*innen sollen neben einer Vielfalt des Angebots auch eine Vielfalt der Anbieter*innen vorfinden. Auf den Flächen der Märkte München müssen neben den unbedingt erforderlichen Großbetrieben des Lebensmittelhandels auch künftig Familienbetriebe und andere kleine bis mittelständische Unternehmen Bestand haben können.

1.3 Dienstleistungsauftrag

Aufgabe der Märkte München ist es nicht, selbst Handel etc. zu treiben, sondern den Gewerbetreibenden als kundenorientierter Dienstleister zur Verfügung zu stehen. Es ist Aufgabe und Ziel, für unsere Partner*innen die notwendigen räumlichen, technischen und organisatorischen Voraussetzungen zu schaffen und die Bausubstanz der zur Verfügung gestellten Räumlichkeiten zu verbessern und weiterzuentwickeln, um die Wettbewerbsfähigkeit der ansässigen Lebensmittelunternehmen insgesamt zu verbessern und um den Standort zu sichern. Bis zum Abschluss der Überplanungsphase des Betriebsgeländes ist es Aufgabe, die Funktionalität des Betriebs sicher zu stellen. Zusammen mit den Gewerbetreibenden wird das zunehmend bedeutende Marketing entfaltet und gesteuert. Den sich ändernden Anforderungen der Branche, die ihrerseits immer mehr Dienstleistungsaufgaben zu erfüllen hat, ist Rechnung zu tragen. Dabei bleibt Aufgabenkritik eine Daueraufgabe.

1.4 Kultureller Auftrag

Unsere festen Lebensmittelmärkte und die Wochenmärkte sind nicht nur Einrichtungen, auf denen Waren umgeschlagen werden. Die Märkte sind auch ein Stück Stadtkultur. Der Viktualienmarkt und die anderen festen Lebensmittelmärkte sind unverzichtbarer Bestandteil Münchner Lebensart und Kultur. Den notwendigen Wandel und die Anpassung an die Verbrauchergewohnheiten zu erreichen, ohne das traditionelle Bild zu gefährden, ist unser Auftrag.

Auch die Münchner Wochenmärkte sind nicht nur Umschlagstellen, sondern Einrichtungen, die auch der Kommunikation dienen.

1.5 Wirtschaftlichkeit / Kostendeckung und Kostenverantwortung

„Eine Gewinnerzielungsabsicht besteht nicht“ heißt es im einschlägigen Ortsrecht. Die Märkte München sind eine kostenrechnende Einrichtung. Das heißt, wir finanzieren unseren Aufwand grundsätzlich durch die von unseren Kund*innen zu erhebenden Gebühren und Entgelte.

Die wirtschaftlichen Grundsätze, einen angestrebten Erfolg mit einem möglichst geringen Einsatz an Mitteln zu erreichen oder mit gegebenen Mitteln einen größtmöglichen Erfolg zu erzielen, gelten für unseren Betrieb unmittelbar. Unser Ziel ist es, das angestrebte Ergebnis – dem ökonomischen Prinzip folgend – mit einem vernünftigen Aufwand zu erreichen.

Das Geld, das uns zur Erfüllung unserer Aufgaben zur Verfügung steht, kommt nicht von irgendwoher. Unser Betrieb muss dieses Geld auf dem Markt selbst erwirtschaften. Maßstab des wirtschaftlichen Handels muss für jede Mitarbeiter*in sein, mit dem von unseren Kund*innen aufbrachten Geld mindestens so sparsam und wirtschaftlich umzugehen, als wäre es das eigene. Ob es darum geht, Einnahmemöglichkeiten auszuschöpfen (z.B. bei Gebühren, bei der Geltendmachung von Schadenersatz) oder ob Ausgaben entstehen (durch Personal- oder Materialeinsatz). Jede Mitarbeiter*in in unserem Betrieb trägt wirtschaftliche Verantwortung. Controlling ist demnach nicht nur eine von der Dienststellenleitung oder einer von ihrer beauftragten Person wahrzunehmende Aufgabe; jeder ist sein eigener „Controller*in“.

2. Unsere Handlungsziele

Unsere strategischen Ziele versuchen wir mit dem Setzen von Handlungszielen, die sowohl ein Außen – als auch eine Innenwirkung besitzen, so gut wie möglich zu erfüllen.

2.1 Handlungsziele mit Außenwirkung

2.1.1 Verantwortung für die Umwelt

Um unseren Versorgungsauftrag und unsere weiteren Handlungsziele erfüllen zu können, ist Standortsicherheit zwingend notwendig. Von dem Betrieb der Firmen auf dem Gelände gehen naturgemäß auch Umweltbelastungen aus, die die Standortsicherheit gefährden könnten. Die Märkte München verpflichten sich daher, die Umweltvorschriften einzuhalten. Darüber hinaus wollen wir die Auswirkungen auf die Umwelt erfassen und nachvollziehbar vermindern durch

- Maßnahmen des Energiemanagements,
- Einsparung von Wasser, Reduzierung von Abwassereinleitungen,
- Vermeidung und Verwertung von Abfällen,
- Verminderung der Lärmemissionen am Standort,
- Optimierung des Verkehrsflusses auf dem Gelände,
- Förderung des Umweltschutzes bei Lieferanten, Kund*innen und Mitarbeiter*innen,
- Verhütung und Begrenzung von Unfällen.

Betrieblicher Umweltschutz ist kein einmalig erreichbares Ziel, sondern eine stetige Aufgabe. Zur Verminderung der Umweltwirkungen verpflichten sich die Märkte München zur Anwendung der besten verfügbaren, wirtschaftlich vertretbaren Technik.

2.1.2 Internationales Frischezentrum

Unser Versorgungsauftrag wird geleitet von den hohen Anforderungen an ein Internationales Frischezentrum. Als Internationales Frischezentrum garantieren die Märkte München im Zusammenwirken mit den Gewerbetreibenden, dass die Verbraucher*innen stets ein qualitativ hochwertiges, breites Angebot an frischen Lebensmitteln vorfinden. Die Märkte München weisen im Rahmen ihres Auftrages Flächen in erster Linie an Interessenten*innen aus der Lebensmittelbranche zu. Durch die Umsetzung der rechtlichen Bestimmungen schaffen die Märkte München die Voraussetzung für einen hygienischen einwandfreien Zustand ihrer Anlagen.

2.1.3 Qualität und Zuverlässigkeit

Aufgrund unseres Dienstleistungsauftrags müssen sich unsere Kund*innen darauf verlassen können, dass wir unsere Dienstleistung zuverlässig, zum richtigen Zeitpunkt und in gleichbleibend hoher Qualität erbringen. Ob die Ausführung einer Reparatur, die Erteilung einer Auskunft, die Buchung von Einnahmen, die Zuweisung oder Vermietung eines Objektes, die Durchführung von Schließdiensten oder die Durchführung von Substanzerhaltungsmaßnahmen im gesamten Areal: Wir betrachten Qualität und Zuverlässigkeit in unserer täglichen Arbeit als persönliche Verpflichtung.

Unsere Kund*innen müssen sich auch auf die Rechtmäßigkeit unseres Handelns verlassen können. Maßstab hierfür ist deshalb neben der Wirtschaftlichkeit stets auch die Übereinstimmung mit der Rechtsordnung.

2.1.4 Kundenorientierung

Bei der Erfüllung unseres Dienstleistungsauftrages orientieren wir uns an den Bedürfnissen unserer Kund*innen. Kundenorientiertes Handeln heißt für uns, die Wünsche unserer Partner*innen in den Mittelpunkt unseres Handelns zu stellen. Dienstleistung erbringen bedeutet, dienen zu wollen und dienen zu können. Wir sind für unsere Kund*innen da, nicht unsere Kund*innen für uns! Gegenseitiges Vertrauen ist die Grundlage unseres Handelns. Erforderlichenfalls müssen wir jedoch die Belange des Gesamtbetriebes auch Kund*innen

gegenüber mit Nachdruck vertreten und als „ultima ratio“ mit Mitteln des Ordnungswidrigkeitenrechts durchsetzen.

Unsere Kund*innen sind die in den Märkte München und auf den Märkten arbeitenden Firmen, aber auch deren Kund*innen, also der Einzelhandel und die Verbraucher*innen. Wir sind auf Dauer nur lebensfähig, wenn es uns im Rahmen der Erfüllung unseres wirtschaftspolitischen Auftrages gelingt, unsere Kund*innen zu halten und neue zu gewinnen. Zusammen mit dem Handel werden Marketingstrategien entwickelt, um zum einen selbst eine bessere Auslastung und somit das Ziel „hohe Wirtschaftlichkeit“ zu erreichen und zum anderen den ansässigen Unternehmen ein gutes Auskommen zu verschaffen. Nur wenn es unseren Partner*innen gut geht, ist der Standort gesichert. Damit verbunden ist auch die Schaffung der notwendigen baulichen und technischen Einrichtungen vor Ort sowie einer modernen, logistischen und infrastrukturellen Handelsplattform.

2.1.5 Informationspolitik

Das Qualitäts- und Umweltschutzbewusstsein im Sinne unserer gesamten Ziele soll bei allen Beschäftigten durch aktive Mitarbeit gefördert werden. Gegenüber Kund*innen und Lieferanten werden die Anforderungen an Qualität, Umweltschutz und Lebensmittelhygiene durch die Marktaufsicht und die Objektverantwortlichen und das Verwaltungshandeln durchgesetzt.

In Zusammenarbeit mit den städtischen Referaten (Referat für Klima und Umweltschutz; Baureferat) werden Maßnahmen zur Reduzierung der Umweltwirkungen ausgearbeitet.

Wir sind bestrebt, nach allen Seiten, insbesondere mit unseren Nachbarn und den örtlichen politischen Gremien ein gutes und offenes Verhältnis zu pflegen.

Die Öffentlichkeit wird durch die Presse- und Öffentlichkeitsmitteilung der Märkte München über das betriebliche Management informiert.

2.2 Handlungsziele mit Innenwirkung

2.2.1 Unsere Mitarbeiter*innen

Wir wollen unsere Mitarbeiter*innen dazu motivieren, an der Erreichung aller Ziele bewusst mitzuarbeiten. Dazu tragen wir bestmöglich durch eine laufende Fortbildung und zeitgemäße Geräteausstattung sowie eines ausreichenden Personalstandes bei. Die Motivation und Qualifikation jedes einzelnen Mitarbeiter*in sind uns wichtig.

2.2.2 Optimierte Ablauforganisation

Um unseren Dienstleistungsauftrag sowie den Erfordernissen der Kostenverantwortung und der Wirtschaftlichkeit gerecht zu werden, ist es erforderlich, stetig unsere innerbetrieblichen Abläufe zu optimieren. Leerlauf und Doppelarbeit müssen vermieden werden. Die Straffung und Effektivität unserer Ablauforganisation ist eine Daueraufgabe. Als „lernende Organisation“ setzen wir Erfahrungen in kontinuierliche Verbesserungen um. Diesem Ziel dienen auch die regelmäßig stattfindenden internen und externen Audits.

2.2.3 Klare Aufgabenzuweisung

Jede*r Mitarbeiter*in muss klar strukturierte Aufgaben erhalten und wissen, was von ihr oder ihm erwartet wird. Es ist Aufgabe der Führungskräfte, dies sicherzustellen. Ein flexibler Personaleinsatz muss gewährleistet bleiben.

2.2.4 Einhaltung von Dienstvorschriften

Um die erforderlichen Dienstleistungen zuverlässig und rechtzeitig erbringen zu können, ist die Einhaltung der Dienstvorschriften z.B. Marktaufsicht notwendige Voraussetzung. Die Unvorhersehbarkeit des Betriebsablaufes erfordern andererseits eigenverantwortliches und den aktuellen Gegebenheiten angepasstes Handeln. Es ist Aufgabe der Führungskräfte, die Mitarbeiter*innen im Sinne unseres Dienstleistungsauftrages so anzuleiten und in ihrer Eigenverantwortlichkeit zu stärken, dass diese flexibel handeln können und die Grenzen zu unzulässiger Eigenmacht erkennen.

2.2.5 Führungskultur

Die Werkleitung ist mit ihren Mitarbeiter*innen im ständigen Kontakt (Mitarbeitergespräch, Qualitätszirkel, etc.). Die Grundsätze für Führung und Zusammenarbeit der Landeshauptstadt München sind von den Führungskräften in der täglichen Arbeit umzusetzen. Soweit mit der jeweiligen Aufgabe vereinbar, soll „Führung durch Zielvereinbarung“ angestrebt werden. Eigeninitiative und Identifikation mit der Aufgabe sollen hierdurch gestärkt werden. Der Grad der Zielerreichung ist regelmäßig zwischen Führungskraft und Mitarbeiter*in abzuklären und bei der Bewertung der Arbeitsleistung angemessen zu berücksichtigen. Jede Führungskraft soll die von den Mitarbeiter*innen erwartete Dienstauffassung vorleben und dadurch als Vorbild wirken.

2.2.6 Praktizierter Arbeitsschutz

Arbeitsschutz ist Führungsaufgabe. Alle Mitarbeiter*innen haben Anspruch darauf, dass seitens der Werkleitung alles getan wird, Arbeitsunfälle zu verhindern sowie die gültigen Unfallverhütungsvorschriften, sicherheitstechnischen und arbeitsmedizinischen Regeln und Gesetze eingehalten werden. Der Prävention kommt eine wichtige Rolle zu. Diese Vorgaben werden in Zusammenarbeit mit dem Sicherheitstechnischen und Betriebsärztlichen Dienst der Landeshauptstadt München sowie mit der Mitwirkung im Arbeitsschutzausschuss auf Referatsebene erfüllt.

Arbeitsschutz ist keine Einbahnstraße. Alle Mitarbeiter*innen werden angehalten und motiviert, ihr Obliegenheiten zu erfüllen (z.B. Nutzung von persönlicher Schutzausrüstung).