

INSIDE FUTURE 2021



**Alles wird
wunderbar**

„Geh Liesl,

ORIGINAL BLEIBT HALT ORIGINAL!“



Das Helle Original aus Moos



*Einmal Liesl,
immer Liesl!*



www.mooserliesl.de

INSIDE FUTURE 2021



125
JAHRE
1895-2020

SYSTEMPACK
MANUFAKTUR

www.systempack.de



| Glasflaschen und mehr |

| wir entwickeln |

| wir produzieren |

| wir bedrucken |



www.euroflaschen.de



E
B
A
D
U
E
N

Für alle Quertreiber, Mutbolzen, Unverzagte, Ärmelhochkrempeler, Unerschrockene, Anpacker, Mittelstandsbewahrer, Arbeitsplatzretter, Steuerzahler, Freaks und Verrückte

Dieses INSIDE-Magazin ist, wie Sie schnell feststellen, keines wie sonst. Wir haben für die Sonderausgabe IF – INSIDE FUTURE eine virtuelle Reise quer durch Deutschland gemacht und Firmenchefs wie Meinungsmacher gefragt, wo die Reise unserer Branche hingeht. Wieviel Veränderung brauchen wir, wieviel vertragen wir? Was sollten wir mit Blick auf morgen jetzt tun? Wer hat schon ziemlich viel richtig gemacht? Viel Freude beim Lesen!

Unsere TopThemen und Reisestopps



48

Frau Billinger
rettet die Welt

Vor wenigen Jahren wurde Marina Billinger noch sanft belächelt: Es gab Rohstoffe genug, die Handelsbeziehungen waren in Stein gehauen. Doch das Klinken putzen ist vorbei: Die Düsseldorfer Leroma GmbH, spezialisiert auf die Verwertung industrieller Nebenströme, gilt plötzlich als ganz heiße Nummer. Rohstoffe werden knapp – und Nachhaltigkeit ist plötzlich kein Luxus mehr. Sondern nackter Überlebenskampf.



24

Was nun,
Herr Mockel?

Gibt es einen Biermarkt nach Corona? Seit Beginn der Pandemie haben die deutschen Brauereien heftig an Volumen verloren. IF – INSIDE FUTURE stellt Fragen an den Marktführer. Guido Mockel, Sprecher der Geschäftsführung der Radeberger Gruppe, über Überkapazitäten, aus dem Takt geratene Lieferketten und was das für die Bierindustrie als wichtigstem Lieferanten und Kreditgeber der Gastronomie bedeutet.



08

Stars entwickeln
Marken

Shirin David ist jung, Frau, schlau, Rapperin und omnipräsent in den sozialen Netzwerken. Ihr zusammen mit der Krombacher-Tochter Drinks&More entwickelter Eistee DirTea geht durch die Decke – wie vergleichbare Getränke anderer Musiker auch. Dabei steckt hinter der pralligen Maske ein beinhardt Kalkül. Wie Influencer die traditionellen Marketing- und Vertriebskanäle der Branche ziemlich alt aussehen lassen.



36

INSIDE-Umfrage:
So tickt die Branche

IF – INSIDE FUTURE hat Entscheider aus Industrie und Handel gefragt, was sonst keiner fragt: Für wie angemessen halten Sie Konditionszahlungen von AB Inbev, Paulaner & Co – und umgekehrt die für Edeka, Rewe, Kaufland, Splendid und Orterer? Wie bewerten Sie die Absatzwirkung von Verkaufsförderungen Ihrer Partner? Wie hoch ist die Vermarktungskraft des Handels? Und: Was kann die Industrie besser machen?



18

Pizza und zwei Bier
aus dem Hub

Der eCommerce-Experte Udo Kießlich sieht eFood in wenigen Jahren bei 10% Marktanteil. Aber nicht überall. Was bedeutet das für den stationären Getränkehandel? Welche neuen Allianzen sind nötig?



30

„Wäre es einfach,
könnte es jeder“

E-Mobilität, Logistik, Wachstum: Warum Trinks-CEO Michael Stadlmann glaubt, dass er es hinkommt. Und dass Trinks der „führende Logistiker für alle Bereiche“ in Deutschland wird.

Inhalt

	Entwickeln Stars Marken?		
08	Influencer Drinks		
11	Matthias Maurer		
14	Jason Ammon		
	Wie kaufen wir morgen ein?		
18	Udo Kießlich		
22	Bottle-O		
23	Auslaufmodell Handzettel		
24	Guido Mockel		
	Ist Leergut das neue Big Thing?		
26	Huesch Gedat Logipack		
30	Michael Stadlmann		
32	Horst Rademacher		
	INSIDE Future:		
36	Umfrage Industrie & Handel		
37	Sortimente Gebinde Digital		
40	Verkaufsförderung		
42	Vermarktungskraft		
43	Vermarktungsleistung		
44	Konditionen		
46	Zukünftige Herausforderungen		
	Warum ist Grün kein Luxus?		
48	Marina Billinger		
50	Linda Grieder		
	Fit für die nächste Generation?		
52	Prof. Tom A. Rüsen		
54	Michael Weiß		
56	Erich Schneider		
58	Thomas Schimpfle		
59	Jens Geimer		
	Tradition? Haptik? Was zieht am POS?		
60	Holger Fichtel		
62	Michael Schlegel		
63	Jan Garske		
	Macht IT die Welt besser?		
64	Armin Giebertmann		
66	Johannes Finze		
68	Dr. Carsten Nolte		
70	Reiner Heinrich		
	DICA		
71	Klaus Sailer Jérôme Hamacher		
	Was bringt die Wahl?		
74	Umfrage politische Parteien		
75	Impressum		



**NICHTS
SCHMECKT
BESSER
ALS...**

**BRING DICH
GRATIS
AUF DEN GESCHMACK.**



*Flasche aus 100 % recyceltem Plastik. An Deckel und Etikett arbeiten wir.

Influencer Drinks: Stars entwickeln Marken



Sieht so die Zukunft von Getränkemarken aus? Influencer oder berühmte Künstler wie Capital Bra (Foto) bringen ihre eigenen Drinks auf den Markt und vermarkten sie über ihre sozialen Netzwerke. Der Absender im Hintergrund ist nicht mehr wichtig. Eine Marke fest mit einem Star zu verknüpfen birgt aber auch Risiken – was Berentzen erfahren musste.

Gekauft wird stets die Marke jenes Stars, der gerade angesagt ist. Aktuell sind das vor allem Rapper. Sie dominieren die deutschen Charts, sind bei der jungen Zielgruppe beliebt wie nie. Deutschlands erfolgreichster Rapper Capital Bra, 26, liefert mit dem BraTee das bisher beeindruckendste Beispiel, wie effektiv diese Marketing-Strategie aufgeht.

Mit dem BraTee hat die erst im Januar 2020 von Patrick Dietz, 36, und Fabian Huber, 38, gegründete Vertriebsagentur Unibev, Stuttgart, ein eigenständiger Ableger des Fruchtsaftherstellers Erwin Dietz, Osterburken, eine der größten Erfolgsstorys der jüngeren Getränkegeschichte geschrieben. Bis Jahresende ist der Absatz von bis zu 100 Mio Einheiten (Elopak 0,75l/UVP 1,49 Euro) nicht unrealistisch. Dabei ist der Eistee, der in Kooperation mit Capital Bra entstanden ist, erst im Februar 2021 auf den Markt gekommen. Im Sommer folgte auf die vier Standardsorten (Pfirsich, Zitrone, Wassermelone, Granatapfel) noch eine Limited Edition, die laut Handel ebenfalls reißende Absätze findet. INSIDER wissen, dass bereits weitere Sondereditionen wie eine Winter Edition in Planung sind.

Unibev tastet sich an Mega-Erfolg heran

Der Erfolg fußt auf einem einfachen wie genialen Marketing-Konzept: Unibev kreiert gemeinsam mit Rappern und/oder Influencern Getränke, die diese über ihre reichweitenstarken Social-Media-Kanäle promoten. Capital Bra etwa erreicht via Instagram (4,1 Mio Abonnenten), Youtube (2,1 Mio) und Tiktok (2,0 Mio) Millionen von Fans. Ein eigens für den BraTee angelegter Insta-Account zählt auch bereits über 78.500 Follower. Einfacher, günstiger und direkter ging es nie, die Zielgruppe zu erreichen. Die Kontakte zu den Musikern stammen aus dem illustren Unibev-Gesellschafterkreis. Zu dem zählt nämlich auch Steffen Posner, Gf der Stuttgarter Booking- und Konzertagentur Chimperator Live. An den Mega-Erfolg mit BraTee musste sich aber auch Unibev erst herantasten.

Noch vor der Gründung der Vertriebsagentur sammelten Dietz und Huber erste Erfahrung mit der Apfelschorle Grober Schnitzer, die in Kooperation mit Rapper Bartek von der Stuttgarter Hip-Hop-Gruppe Die Orsons entstand. Das Getränk zündete allerdings nicht über die schwäbi-

schen Grenzen hinaus. Das halale Erfrischungsgetränk White Colombia in der 0,33l Slick-Dose entwickelte Unibev gemeinsam mit den Rappern Azet und Zuna von der Dresdner KMN Gang. Gerade als White Colombia (v.a. in Shisha-Bars) richtig an Fahrt aufnahm, bremste die Pandemie das Produkt aus. Und dann kam der BraTee, ein Corona-resistenter Volltreffer. Mittlerweile produziert Unibev sogar für ausländische Märkte (u.a. in Kooperation mit dem französischen Rap-Superstar Gims).

Krombacher hängt Capital Bra ab

Mit dem Geschäftsmodell ist Unibev mittlerweile nicht mehr alleine unterwegs. Die Berliner Krombacher-Tochter Drinks & More hat unter der Führung von Philipp Raddatz Mitte August gemeinsam mit der angesagten Rapperin und Youtuberin Shirin David, 26, den Eistee DirTea in der 0,5l-Dose in drei Geschmacksrichtungen (Wet Peach,



Shirin David weiß sich und ihren Namen auf sämtlichen Kanälen zu vermarkten.

S. 09 →

Candy Shop, Busty Blueberry) großflächig im Handel (u.a. Edeka, Rewe, Metro, Penny, Trinkgut, Famila, Tegut, Globus) platziert. Auch DirTea verfügt über einen eigenen Insta-Account, der nach nur vier Monaten bereits Capis BraTee-Kanal mit mehr als 97.500 Followern übertrumpft hat. Shirin David selbst hängt in den sozialen Medien (Instagram: 5,7 Mio, Youtube: 2,82 Mio, Tiktok: 775.000) Capital Bra gleichermaßen ab. Gemessen an den blanken Zahlen kann DirTea ein ähnlicher Erfolg wie dem BraTee prognostiziert werden. Die eifrigen Vorbestellungen aus dem LEH (20 Mio Dosen; beim BraTee waren es „nur“ 6 Mio) sprechen ebenfalls dafür und laut INSIDERN handelt es sich bei DirTea aktuell sogar um das „erfolgreichste branded Artist Produkt in der DACH-Region“ – was allerdings teils auch zu Lieferschwierigkeiten führt.

Haftbefehl für CanLife und Super-GAU für Berentzen

Auch das Start-up CanLife von Gf Jason Ammon, an dem auch die deutsche Rap-Ikone Sido minderheitlich betei-

ligt ist, setzt auf diese Marketing-Strategie (s. Interview Seite 14ff). Ammon selbst kommt aus dem Musik-Business, ist in der Rap-Szene bestens verdrahtet. In Kooperation mit dem Offenbacher Rapper Haftbefehl, 35, (Instagram: 754.000 Abonnenten) ist gerade der Eistee Baba HafTea in den Markt geschoben worden. Wie fragil eine auf einen Künstler aufgebaute Marke aber sein kann, musste Berentzen erfahren.

Mit dem Berliner Rapper Samra, 26, hatte die Vertriebs-tochter Pabst & Richarz den Asmarani Gin entwickelt. Als kurz vor dem Marktstart im Juni Vergewaltigungsvorwürfe gegen Samra laut wurden, zog Berentzen die Reißleine und kloppte das fertige Produkt in die Tonne. In selbiger landet vermehrt auch der Energydrink Engie, der von einer Internetagentur gemeinsam mit Influencern entwickelt und über die Social Media Plattform Tiktok groß vermarktet werden sollte. Bei der jungen Zielgruppe kam der großflächig von Aldi und Kaufland gelistete Drink allerdings nicht an.



Der illustre und mit Hip-Hop-Expertise gewürzte Gesellschafterkreis von CanLife: Musikproduzent DJ Teddy-O, Tim Neumann, Paul Würdig aka Sido und Geschäftsführer Jason Ammon (v.li.).

„Social Commerce ist die Zukunft“

Matthias Maurer ist stellvertretender Leiter des Labs Influencer Marketing im BVDW und Gründer der Digital-Agentur la red, die Kunden wie Jägermeister, Rotkäppchen und Carlsberg in der Kommunikation betreut. Der Digital-Experte erklärt, auf was es beim Influencer-Marketing ankommt, welche Zielgruppe damit abgeholt wird und wie die Zukunft dieser Werbeform aussieht.

IM INTERVIEW

MATTHIAS MAURER
BUNDESVERBAND DIGITALE
WIRTSCHAFT (BVDW)

Herr Maurer, wie lässt sich der Erfolg von BraTee und Dir-Tea erklären?

Wie kaum eine andere Szene steht das Rap-Business in Deutschland für Expansion in neue Geschäftsfelder: Eistee war bisher eine unbesetzte Nische, die u.a. auch durch das Wiederaufleben des Bubble Tea Trends gerade einen neuen Hype erfährt – die perfekte Grundlage also, um starke Personenmarken wie Shirin David oder Capital Bra auf ein Produktsegment zu übertragen.

Gibt es ein solches Marketing auch in anderen Bereichen der Getränkebranche?

Auch in anderen Bereichen der Getränkeindustrie haben Influencer und Prominente vorgemacht, wie man erfolgreich Produkte einführt. So vertreibt der deutsche Rapper reezy seinen Weißwein „Hotel Heartbreak“ bei Aldi, Rapper Finch launchte seine eigene Likörmarke „Fürstenbach“ und Joko Winterscheidt und Matthias Schweighöfer haben mittlerweile schon den dritten Wein gemeinsam kreiert.



Auf den richtigen Inhalt am richtigen Ort kommt es an: Matthias Maurer vom Bundesverband Digitale Wirtschaft weiß, wie Nutzer zu Käufern konvertieren.

S. 11 →

Hängt der Erfolg von der Anzahl der Follower/Abonnenten des Influencers ab?

Natürlich ist die Reichweite der Influencer eine wesentliche und messbare Leistungskennzahl (Key Performance Indicator) für den Erfolg einer Kampagne – aber nicht der einzige. Ausschlaggebend ist vor allem die Engagement Rate, die für 81% der Unternehmen laut einer aktuellen Studie des BVDW der wichtigste Aspekt bei der Messung von Influencer-Marketing-Kampagnen ist. Dazu kommen Brand Fit, Relevanz der Inhalte und Storytelling-Qualitäten.

Welche Rolle spielt Influencer-Marketing aktuell bereits?

Influencer bieten der jüngeren Zielgruppe in allen Lebensbereichen Orientierungspunkte. Die jungen, nachfolgenden Generationen werden durch ihre Inhalte, Videos oder Podcasts sozialisiert. Rezo oder das funk Netzwerk zeigen, dass Influencer die politischen Meinungsmacher der Zukunft sind. Im Bereich Entertainment macht Fynn Kliemann mit seinen Videos vor ländlicher Idylle aus dem Thema Heimwerken einen Trend für Generation Z & Co. Und Lena Gercke schafft mit ihrem Label „LeGer“ exklusive, aber für die Zielgruppe bezahlbare Fashion-Pieces für den Onlineshop About You.

„E-Commerce verlagert sich immer weiter in den Bereich Social, durch Angebote wie Instagram Shopping gibt es hier riesiges Umsatzpotenzial“

Und welche Rolle wird es in den nächsten fünf Jahren spielen?

Ein allgemeiner Trend, der sich bereits deutlich abzeichnet und in Zukunft eine noch größere Rolle spielen wird, ist Social Commerce: E-Commerce verlagert sich immer weiter in den Bereich Social, durch Angebote wie Instagram Shopping gibt es hier riesiges Umsatzpotenzial. Es wird immer einfacher, Produkte direkt über die Plattformen zu verkaufen und auf diese Weise die Reichweiten der Influencer zu monetarisieren.

Dazu kommen neue Felder, die wir heute noch gar nicht vermuten. So gibt es z. B. im Gaming-Sektor mit virtuellen Influencern bereits erste Spielarten rein digitaler Avatare, die eine junge Zielgruppe erobern.

Welche Risiken birgt Influencer-Marketing?

Gekaufte Follower und damit falsche Reichweiten und Interaktionsraten können ein Problem im Bereich Influencer-Marketing sein. Deshalb ist es umso wichtiger, mit Agenturen zusammen zu arbeiten, die den Markt und die Mechanismen kennen und Marken bei der Suche nach passenden Influencern unterstützen.

Welche Zielgruppe wird hauptsächlich erreicht?

Vor allem die junge Zielgruppe der 16- bis 29-Jährigen lässt sich in ihrer Kaufentscheidung von Influencern beeinflussen. Sie ist nicht nur empfänglicher für deren Empfehlungen, sondern sieht sie als digitale Trendsetter in allen Bereichen ihres alltäglichen Lebens.

Bei der älteren Zielgruppe ist die Skepsis größer, aber auch sie interessiert sich für relevanten Content, der ihr einen Mehrwert bietet – und entscheidet sich so zum Kauf. Wie die vom Influencer Lab im Fachkreis Full-Service-Digitalagenturen des BVDW jährlich ausgerichtete Influencer-Studie zeigt, hat mehr als jeder fünfte Deutsche (21,6%) schon einmal ein Produkt gekauft, weil er es zuvor bei einem Influencer gesehen hat.

Steigen Sie ein ins Bazi-Business!



***Neu: Bazi*, Cola-Mix
vom Feinsten.***

****bayerischer Ausdruck für Lausbub***

Cola-Mix hat seinen Ursprung in Bayern. Bereits Ende der 40er Jahre mischten in bayerischen Wirtshäusern Lausbuben Orangenlimo mit Cola. Zu Ehren der Erfinder nennen wir unser Cola-Mix „Bazi“ (bayerischer Ausdruck für Lausbub).

www.bazi.bayern #baziness





Wer ist hier der Babo? Der ehemalige Musikmanager Jason Ammon (li.) hat gemeinsam mit dem Offenbacher Rapper Haftbefehl den Hanf-Eistee „Baba Haftea“ auf den Markt gebracht. Gefeiert wird das standesgemäß im Maybach.

„Follower sind nur ein kleiner Teil des Erfolges“

Mit seiner Firma CanLife Drinks spezialisiert sich Jason Ammon, 46, darauf, Cannabis-Getränke mit Hanf-Terpenen, die für den typischen Duft der Pflanze verantwortlich sind, für und mit Rappern zu entwickeln. Für die Auswahl der richtigen Künstler ist „gutes Gespür“ und Erfahrung im Rap-Business von Vorteil.

IM INTERVIEW

JASON AMMON
CANLIFE DRINKS, RHENS

Herr Ammon, auf Capital Bra folgte Shirin David mit einem eigenen Eistee. Sie schicken nun mit Haftbefehl einen weiteren Rapper ins Rennen. Versuchen Sie, die Idee zu kopieren?

Also zuallererst mal, Drinks von Musikern promoten zu lassen, ist spätestens seit dem Deal zwischen Pepsi und Michael Jackson in den 90ern keine neue Erfindung. Das kann heute keiner mehr zu seiner eigenen Idee machen. Da ich mit Rap und Hip-Hop-Musik groß geworden bin und lange Zeit als Musikmanager tätig war, kam mir 2017 schon die Idee eines neuen Getränkekonzeptes: Chillout Drinks auf Basis von Cannabis-Terpenen entwickeln und diese – abgefüllt in Dosen – gemeinsam mit Rappern aus meinem Umfeld auf den Markt bringen. Das ist die DNA von CanLife Drinks.

Also ist der HafTea keine Kopie vom BraTea?

Nein, die Idee mit Haftbefehl einen Cannabis-Eistee zu entwickeln, hatte ich von Anfang an. Haftbefehl liebt Eistee und sein Spitzname (Hafti; *Anm. d. Red.*) war hier die perfekte Steilvorlage. Das war schon lange bevor es den BraTea gab. Aber mein bereits erwähntes Konzept habe ich damals bei der Suche nach Partnern aus der Getränkewirtschaft einigen der heutigen Player – auch in Berlin – vorgestellt. Diese haben sich im persönlichen Gespräch sehr interessiert gezeigt, dann aber abgesagt. Umso erstaunter war ich, als ich bei Euch im INSIDE gelesen habe, dass eine der Firmen plötzlich doch ganz allein und fast

Einfach per App oder Webshop

**DAS GASTIVO-VERSPRECHEN:
ERFOLGREICHE GASTRONOMEN
UND LIEFERANTEN DURCH
DIGITALE BESTELLPROZESSE.**

**DER GASTRO-ALLTAG DER
ZUKUNFT BEGINNT JETZT!**

**DIE MULTILIEFERANTENPLATTFORM
FÜR UNSERE BRANCHE!**

WWW.GASTIVO.DE

S. 15 →

zum selben Zeitpunkt wie unser „Baba HafTea“ ein ähnliches Produkt mit der von mir damals vorgeschlagenen Künstlerin auf den Markt bringt. Aber vom Timing war das natürlich perfekt.

Wie viel Mitspracherecht hatte Haftbefehl beim Baba HafTea?

Anders als in der Industrie üblich haben unsere Künstler ein 100%-Vetorecht. Sie entwickeln das Produkt und das Design mit uns zusammen. Uns ist wichtig, dass sie bei den Getränkekonzepten ihre Geschmacksrichtungen mitbestimmen. Bevor es in die Produktion geht, müssen die Künstler vom Dosendesign bis zum Geschmack alles freigeben. Wir wollen, dass die Musiker die Getränke als ihr eigenes Produkt sehen und diese auch so vermarkten.

Wie sind bei Ihrer aktuellen Kollaboration mit Haftbefehl die Einnahmen aber auch die Ausgaben aufgeteilt?

Ich bin ein großer Fan von Transparenz. Wir haben mit unseren Partnern, sei es Olexesh oder Haftbefehl, einen fairen Split-Deal. Kosten und Einnahmen werden im gleichen Verhältnis geteilt. Das ist für mich auch der einzige Weg, um langfristig erfolgreiche Kooperationen zu schließen, bei denen sich jeder fair behandelt fühlt und alles für den Erfolg des Produktes gibt. Wenn jeder hier zu 100% hinter dem Produkt steht und zu gleichen Teilen an der Entwicklung und der Vermarktung beteiligt ist, sind das schon 200% Einsatz, der sich irgendwann auch rechnen wird.

Warum funktioniert gerade der Mix Rapper plus Eistee so gut?

Das liegt am momentanen Erfolg von Rap und Hip-Hop. Weltweit dominiert dieses Genre die Charts. Es ist aber auch der urbane Lifestyle, zu dem der Eistee momentan anscheinend gut passt. Hinzu kommt, dass Eistee für alle Altersgruppen geeignet ist und somit eine relative junge Zielgruppe anspricht. Heutzutage kaufen Eltern ihren Kindern lieber einen Eistee als eine Cola oder einen Energy Drink. Generell denke ich aber, dass ein erfolgreicher und medienpräsenter Rapper fast alles verkaufen kann. Rap und Hip-Hop sind in der Mitte der Gesellschaft angekommen.

Rapper polarisieren gerne und treten öffentlich nicht immer ganz korrekt auf. Ist die Gefahr eines Skandals mitberechnet?

Skandale passieren und können berechnet sein. Aber wie das Beispiel Samra/Berentzen zeigt, können Skandale auch sehr schädigend fürs Geschäft sein. Wer mit Rappern und deren Umfeld kooperieren und erfolgreich arbeiten möchte, muss wissen, dass die meisten Jungs eine bewegte und nicht einfache Vergangenheit hatten. Da sind knallharte Typen dabei. Ich habe das Glück, aufgrund meiner musikalischen Vergangenheit ein gutes Gespür zu haben, mit wem man ernsthaft ein Projekt umsetzen kann und mit wem nicht. Bis dato haben wir nur mit Künstlern gearbeitet, die bereits seit mehreren Jahren erfolgreich im Geschäft sind. Klar polarisieren diese, aber unsere Partner sind Vollprofis. Daher sind Skandale, die uns schädigen können, eher unwahrscheinlich.

Besteht aus Ihrer Sicht zwischen der Anzahl der Follower/Abonnenten eines Künstlers in den sozialen Medien und dem Erfolg eines Kollabo-Getränks ein signifikanter Zusammenhang?

Follower und Abonnenten sind nur ein kleiner Teil des Erfolges eines Produktes. Die Künstler haben sich ihre Follower mit ihrer bereits vollbrachten Arbeit verdient. Aber das ist nicht immer gleich ein Erfolgsfaktor für das neue, gemeinsame Produkt. Es muss auch für sich allein am Markt überzeugen.

Wird der Markt künftig von weiteren Rapper-/Musiker-Getränken aus Ihrem Haus oder von Mitbewerbern geflutet oder ist diese Marketingstrategie irgendwann ausgelutscht?

Das wird der Konsument am Ende bestimmen, aber gute und authentische Getränkekonzepte werden immer funktionieren – ob mit oder ohne Rapper. Unsere Gesellschafter bei CanLife Drinks (u.a. Rap-Star Sido; *Anm. d. Red.*) stammen zum größten Teil aus der Musikbranche. Meiner Meinung nach werden sich die authentischen Konzepte immer mehr durchsetzen und diejenigen, die nur mit dem Trend mitschwimmen, werden früher oder später vom Konsumenten entlarvt.

2020

BEST
SELLER

RUNDSCHAU
FÜR DEN LEBENSMITTELWANDL



JETZT
PROBIEREN!

— BREWERSGOLD —
HEISS BEGEHRT: EIN BIER,
DAS WIE SEIN
HOPFEN HEISST.

Unsere bernsteinfarbene Bierspezialität hat seinen Namen nicht von ungefähr. Sondern von einem ganz besonderen Hopfen: dem Brewers Gold. Dieser sorgt auch für den milden Flavour. Malzaromatisch mit Karamell- und Honignoten und dabei genauso erfrischend, wie ihr es von uns kennt. Das ist unser Brewers Gold!

MILDE · NATURTRÜBE



BIERSPEZIALITÄT

DAS EINZIG WAHRE



„Der Entwicklung muss man sich stellen“

eFood-Unternehmen wie Delivery Hero sammeln Millionen, wenn nicht Milliarden Euro an Investorengeldern ein. 10-Minuten-Bringdienste á la Flink und Gorillas, dazu eCommerce-Vollsortimenter wie Knuspr, Wuplo oder auch die digitalisierten LEH-Beteiligungen von Edeka, Rewe u.a.: Heimdienst boomt schier grenzenlos, die Fantasien sind unendlich. Gibt es Grenzen? Und was heißt das alles für den Getränkehandel der Zukunft? Selber machen? Oder doch: mitmachen?



„Muss ich die letzte Meile unbedingt selber machen oder ist es nicht besser, wenn ich das mit einem leistungsstarken Lieferpartner mache?“ – Der eFood-Experte Udo Kießlich sieht Chancen für Kooperationen und neue Geschäftsfelder bei eCommerce.

IM INTERVIEW

UDO KIESSLICH
E-COMMERCE & E-FOOD STRATEGIST

Herr Kießlich, es gibt zurzeit extremen Zufluss von Fremdkapital in Bringdienste. Dabei hat Delivery-CEO Niklas Östberg im Frühjahr 2021 gepostet: „Lebensmittel in zehn Minuten zustellen ist einfach. ... Der schwierige Teil beginnt dann, wenn Sie pro Bestellung 1 Euro Verlust machen. Das macht dann 146 Mio Euro pro Jahr.“ – Warum glauben Investoren trotzdem an eFood?

Alle eCommerce-Modelle schreiben am Anfang Verluste. eFood ist strukturell margenschwach. Selbst Ocado, ein führender eFood-Anbieter mit Vollsortiment in Großbritannien, hat nach 20 Jahren eine Handelsmarge von 1 bis 2% netto. Wenn ich pro Order 1 Euro Verlust mache bei einer Mio Orders im Jahr, habe ich zwar 1 Mio Euro Verlust. Das ist aber für Risikokapitalgeber im Prinzip unbedeutend, solange klar ist, dass man eine Chance hat, in zwölf bis 24 Monaten auf eine schwarze Null zu kommen pro Bestellung.

Wann erleben wir in diesem Segment Marktbereinigung?

Noch hat keine Marktbereinigung stattgefunden. Aus Kundensicht nimmt die Anzahl der Wettbewerber bisher noch zu – da hat sich noch keiner aus dem deutschen Markt zurückgezogen. Aus Investorensicht erleben wir noch immer ordentliche Finanzierungsrunden. Mal läuft es gut, mal nicht so. Die Start-ups werden ihr Geld schon noch bekommen. Es existiert zudem die Option, potenzielle Käufer aus Übersee zu gewinnen, also GoPuff, DoorDash, UberEats, vielleicht auch Amazon, die in UK oder Kontinentaleuropa noch nicht so stark sind. Die würden wohl eher einen Zukauf erwägen als selbst einen neuen Dienst organisch aufzubauen. Der Markt ist in Europa eigentlich schon ziemlich entwickelt.

Was macht Quickservice-Dienste dann immer noch so interessant für Investoren?

Das ist eine einfache Rechnung. Der durchschnittliche aktive Kunde bestellt bei Zalando fünfmal im Jahr. Der Quickservice-Kunde bestellt einmal die Woche, also 50 Mal im Jahr. Das ist der Faktor 10! Selbst bei Amazon hat man nicht so eine hohe Kauffrequenz. Es gilt als eine su-

per intensive Kundenbeziehung im Sinn von Häufigkeit, es gibt jedes Mal die Chance, einen Wow-Eindruck zu hinterlassen. Man lernt rasant den Kunden kennen, sammelt Daten, kann ihm entsprechende Angebote machen und man gräbt sich mit in sein Einkaufsverhalten hinein. Dieses Portfolio an Kundenbeziehungen ist in der Folge hochattraktiv für die ganz Großen – für Amazon oder andere Anbieter. Dann liegt es an den Geschäftsmodellen, wie man diese Kundenbeziehungen mittelfristig monetarisiert.

Und die Hersteller...

...wissen bisher doch eigentlich nie so richtig, wer was kauft und was genau der Trend ist. Wenn Sie über solche Quick Commerce-Modelle die Möglichkeit erhalten, zu sehen, wie gestern Abend der Absatz von Weizen, von Alt und von Pils lief, welche Kundengruppen Sie wirklich haben, dann ist das für die Industrie im Sinne von Produktinnovation, Neuentwicklung, Marktforschung, Absatzforecasting und so weiter ein ganz neues Level.

Sie gelten als Vertreter der These, dass eFood in den nächsten Jahren auf bis zu 10% Marktanteil kommt...

...über alle Marktsegmente. Quickservice und On-demand-Delivery sind ja nur Teilsegmente von eFood. eFood gesamt hat jetzt schon in den deutschen Top 20-Städten 5% Marktanteil (2021). Ich halte es aus dieser Perspektive für irreführend, wenn man sagt, eFood habe nur 1 bis 2% Marktanteil. In der Uckermark oder in Oberfranken gibt's das halt nicht. Ja, ich bin mir sicher, dass wir 2025 einen Anteil von 10% eFood in den Ballungsräumen haben. Das war ja im Übrigen schon vor Corona das schnellst wachsende Segment mit ca. 20% Umsatzwachstum pro Jahr.

Glauben Sie, dass die Corona-Effekte bei eFood dauerhaft bleiben?

Während Corona sind die Anbieter direkt überrollt worden, die mussten gar kein Marketing mehr machen. Ich gehe davon aus, dass 40 bis 50% der Neukunden über einen längeren Zeitraum bleiben.

Das drückt die Kundenakquisitionskosten dann extrem nach unten.

Während Corona war vieles anders: Da kamen die Kunden auch ohne Gutscheine und ohne Influencer-Marketing.

Normalerweise haben Sie bei eFood ziemlich hohe Akquisitionskosten – 20 bis 40 Euro. Wegen der niedrigen Margen müssen Sie erst viel Geld investieren und dann die nächsten 40 oder 50 Einkäufe einen guten Job machen.

Wird es in größeren Städten als Folge der Marktpenetration durch eFood-Anbieter zur Kannibalisierung im stationären Handel kommen, zum Rückbau von Flächen? Wer wird es aus Sicht der Getränkebranche eher spüren – LEH oder GFGH?

→ S. 20

Großstadt-Quickies

Bei Quick Commerce tobt ein beinhardter Wettbewerb in deutschen (Groß-)Städten. Eine Auswahl (*Jahreszahlen stehen für Markteintritt in Deutschland; nur existente Unternehmen/Marken gelistet*):

- 1997 Bringmeister (Vollsortiment; Ex-Kaiser's Tengelmann, dann Edeka)
- 2008 Lieferando (fertiges Essen)
- 2011 Food.de (Vollsortiment, z.T. Lieferung am selben Tag, Kooperation mit Globus)
- 2016 Flaschenpost (erweitertes Getränkesortiment, zwei Stunden, Radeberger)
- 2018 Picnic (Beteiligung Edeka)
- 2017 Amazon Fresh und
- 2017 teegut bei Amazon (Frischeprodukte u.a. Lebensmittel; Lieferung z.T. am gleichen Tag)
- 2020 Wolt (fertiges Essen)
- 2020 Flink (Quick Commerce; 10 min; Beteiligung Rewe)
- 2020 Gorillas (Quick Commerce, 10 min)
- 2020 Bringoo (digitaler Einkauf bei Edeka, Penny, Metro, Nahkauf; 45 min)
- 2020 Getfaster (Lebensmittel; ab 10 min, Raum Düsseldorf)
- 2021 Getir (Quick Commerce, 10 min)
- 2021 Foodpanda (fertiges Essen und Quick Commerce, dort 10 min, Delivery Hero)
- 2021 Uber Eats (fertiges Essen per Uber-Fahrer)
- 2021 Knuspr (Vollsortiment, drei Stunden, Rohlik)
- 2021 GoPuff (Quick Commerce, max. 30 min)
- 2021 Wuplo (Quick Commerce, 10 min)

S. 19 →

Ich würde eher sagen: der LEH, und zwar in den Ballungsräumen. Die Frequenzen in den Innenstädten sinken schon jetzt strukturell. Irgendwann kommt der Punkt, an dem die großen Filialisten feststellen, dass damit auch die Bons sinken, weil v.a. die zahlungskräftigen Kunden abwandern. Dann werden erst die Investitionen zurückgefahren, man wird sparsamer mit Upgrades von bestehenden Läden. Im Großraum London macht jetzt schon keiner der Großen mehr neue Standorte auf. Ich wüsste keinen Grund, warum das auch in Deutschland in ein paar Jahren nicht so werden sollte.

Aber auch die Quickservice Modelle brauchen Hubs in den Innenstädten...

...die sind aber viel kleiner als der LEH/Discount. Da steigt sicher der Druck auf das Immobilien-Portfolio. Klassische eFood-Anbieter arbeiten eher mit Zentrallagern.

Was wird aus dem klassischen Getränkeabholmarkt?

Da kommt der Druck eher von Anbietern wie z.B. Flaschenpost. Je mehr Flaschenpost wächst, desto mehr Kaufvolumen wandert in den digitalen Kanal. Dort kauft auch überwiegend junge Kundschaft. Ich glaube, dass es dort Veränderungsdruck beim Fachhändler geben wird.

Was heißt das für den Getränkefachhandel? Mitmachen? Aussteigen? Eigene Strukturen aufbauen?

Man sollte auf jeden Fall nicht das veränderte digitale Kundenverhalten negieren. Dieser Entwicklung muss man sich stellen. Wenn man auf Gastro und B2B konzentriert ist, würde ich zusehen, dass ich diesen Kundenstamm gut bediene und verteidige, Sortimentsberatung, Verfügbarkeit ... Für eine vergleichbare App und den ganzen nachgelagerten Service fehlt ja das Geld und die digitalen Kompetenzen. Man sollte vielleicht eher mit digitalen Dienstleistern kooperieren. Die gute Nachricht: In der Fläche, in den Mittelstädten, auf dem Land sieht die Situation deutlich anders aus. Da ist das schon ganz gut geschützt. Allerdings fragen die Gastronomen da auch irgendwann: Warum kann ich das nicht per App beim GFGH bestellen, warum muss ich dich da immer anrufen? Trotzdem ist der Veränderungsdruck in den Städten natürlich ganz anders als auf dem flachen Land.

Deutsche Anbieter wie Aldi oder die Schwarz-Gruppe mit Lidl und Kaufland sind ja noch gar nicht im eFood-Bereich aktiv....

Das ist so nicht ganz richtig. Die Schwarz-Gruppe hat ja schon den Marktplatz von Real gekauft, immerhin der drittgrößte Non-Food Marktplatz nach Amazon und Ebay in Deutschland. Die haben dort Hunderte von Entwicklern, die derzeit noch alles verkaufen, nur nicht Lebensmittel. Das heißt aber nicht, dass sie sich nicht mit dem Thema intern beschäftigen. Ich gehe davon aus, dass einige der Großen, die jetzt noch abwarten, in den kommenden zwei bis drei Jahren aktiv werden.

Wo sehen Sie Wertschöpfungschancen bei eFood?

In den USA beobachten wir schon heute, dass sich dort in den Ballungsräumen das Geschäft mit hochwertigen Weinen und Spirituosen sehr gut entwickelt. Sie haben in diesem Bereich kaum Saisonalitäten und höhere Margen. Es wird auch hierzulande spannend, wer es schafft, ein Angebot an Premium-Getränken – Sekt, Weine, Champagner – mit schneller Lieferung zu verbinden. Im Bereich Quick Commerce sehe ich da eine sehr lukrative Nische.

Sind wir schon so weit?

So scharf zugeschnitten, wie ich mir das vorstelle, gibt es das in Deutschland noch nicht. Aber man sieht natürlich, dass diverse Konzepte sehr gut laufen, sei das bei Hawesko oder bei Naked Wines oder bei Drizly's in den USA. Das Schöne ist: Sie brauchen für Quick Commerce nur ein kleines Lager bzw. Depot. Wer die Spirituosen oder den Wein dann Donnerstag- oder Freitagabend kauft, den interessieren ja weder die Grundpreise noch die Mindestbestellwerte noch die Liefergebühren.

Der stationäre Händler vor Ort zieht einen Teil seiner Wertschöpfung ja auch aus dem hochpreisigen Luxussegment. Kann der jetzt einpacken?

Warum? Sie können sich als Händler doch fragen: Muss ich die letzte Meile unbedingt selber machen oder ist es nicht besser, das mit einem leistungsstarken Lieferpartner zu machen? Sie können sich auch bei einem leistungsstarken eFood-Anbieter in Ihrer Stadt listen lassen, zum Beispiel bei einem Knuspr oder Wolt oder mit Arive in München, anstatt selber einen Lieferdienst aufzubauen oder einen Quickservice. Die Plattformen finden dies interessant, weil sie zum Kunden sagen können: Wir sind nicht der seelenlose Vollsortiment-Supermarkt, z.B. Rewe, sondern wir haben genau Dein regionales Sortiment vom Joghurt, vom Käse, aber eben auch von Bier, Wein, vielleicht auch mal einen hochwertigen Gin aus der Region.

Mit falschen Zahlen kann niemand richtig rechnen!

Nutzen Sie aktuelle, valide und vollständige Daten und den Branchenservice von GEDAT

Den sicheren und kostengünstigen Informationsfluss in der Getränkewirtschaft zu gewährleisten, ist unser Kerngeschäft. Zwischen Herstellern, Zwischenhandelsstufen und der eigentlichen Absatzstätte, dem „Point of Sale“.

Dazu verknüpfen wir die Daten-Universen von Herstellern und Fachgroßhandel über einen standardisierten, automatisierten Meldeweg. Das bedeutet permanente Vergleichbarkeit und Aussagekraft der Ergebnisse.

Dazu bieten wir passende Services:

getITEM Vollständige, korrekte und einheitliche Artikelstammdaten für die komplette Getränkewirtschaft. Sicher, eindeutig und genau.

getEDI Der einfache elektronische Austausch von Bestellungen, Rechnungen, Gratisanweisungen und mehr. Standardisiert über Unternehmensgrenzen.

getDATA Schnelle Übermittlung von Absatzdaten. Wir transportieren die Absatzmeldungen von mehr als 2.000 GFGH zu über 400.000 Objekten an rund 70 Hersteller.

Rechnen Sie mit
www.gedat-service.de
040 248 278 70

getITEM Branchencheck

Bekommen Sie diese **Artikelstammdaten**
auf einen Klick?

Artikelbeschreibungen	✓
GTIN (EAN)	✓
Nährwerte	✓
Produkthierarchie	✓
Allergene	✓
Logistik	✓
Leergut	✓
Produktabbildungen	✓

Mehr unter www.gedat-service.de/getitem



Bottle-O: Fachmarkt-App statt Flugblatt

Nicht nur für Quick-Commerce-Sternchen und ihre Investoren: Kundendaten sind der entscheidende Rohstoff für die Umsätze der Zukunft. Der Fachhandel hingegen ist bis dato noch sehr analog unterwegs. Um Getränke-Käufer anzulocken, gibt es wenig Alternativen zum althergebrachten Handzettel. Die im tiefsten Niederbayern beheimatete Fachhändler-Plattform Pro-Getränke hat darin eine Chance entdeckt. Ihre Kunden sollen künftig elektronisch bespielt werden. Direkt per App.

Zusammen mit ihrem Vertriebsmann Alexander Braun haben die Pro-Getränke-Gesellschafter Manfred Sperl und Thorsten Schön eine App namens Bottle-O ersonnen. Über zwei Jahre wurde entwickelt. Jetzt wird ausgerollt.

Erste Händler wie Pro-Getränke-Mitglied Endres machen ihre Kunden auf das neue Tool aufmerksam. Wer sich die App runterlädt und an der Kasse vorzeigt, bekommt maßgeschneiderte Angebote, profitiert von Sammelaktionen und Treueboni. Die Fachhändler wiederum bekommen direkte Ansprache zu ihren Kunden (auch zu jüngeren). Die App wird nicht auf Bottle-O, sondern auf den Fachhändler gebrandet. Treueboni werden (anders als z.B. bei Payback) nur ausbezahlt, wenn der Kunde auch in Filialen des Fachhändlers gekauft hat.

Um schnell auf hohe User-Zahlen zu kommen, wird mit Sonderrabatten angesprochen. Je mehr Nutzer Bottle-O verwenden, um so wertvoller die Daten, die sie generieren.



Drei Generationen für ein Zukunftsprojekt: Thorsten Schön, 42 (links), und Alexander Braun, 29 (rechts), halten gemeinsam mit Manfred Sperl, 59 (nicht im Bild), je ein Drittel der Anteile an Bottle-O.

Auch unter den strengen Regularien des Datenschutzes lassen sich Informationen rauslesen, die sowohl für die Händler, als auch für Hersteller Wert haben.

Die Daten laufen bei Bottle-O zusammen, bzw. bei der eigens gegründeten, von Pro-Getränke losgelösten Alenus GmbH, an der Sperl, Schön und Braun je ein Drittel der Anteile halten. Wann sich aus dem Datenschutz Produkte formen lassen, ist noch nicht abzusehen. Zunächst sollen die sechsstelligen Entwicklungskosten für Bottle-O durch eine Monatsgebühr der Händler plus eine kleine Abgabe je Kassenbon refinanziert werden.

Schön schwebt Größeres vor

Doch Alenus will mit Bottle-O nicht nur Pro-Getränke-Händler erreichen. Kundenindividuelle Ansprache statt Handzettel könnte auch andere Getränkeshändler interessieren. Zumal die App um weitere Funktionen ergänzt werden könnte, die Anbindung an Lieferdienste etwa, oder eines fernen Tages auch Bezahlfunktionen. Ex-Rewe-Einkäufer Thorsten Schön denkt größer, eines Tages könnte die Fachmarkt-App Bottle-O Teil einer Kooperation vieler Fachhändler werden. Nicht nur von Getränkehändlern.

Auslaufmodell Handzettel

Über die Wirkung von Handzetteln wird gestritten, seit es sie gibt. Wie viele der alljährlich 28 Mrd Prospekte und Werbeflyer in Deutschland tatsächlich noch gelesen werden, ist unklar. Nach Zahlen der Zeitungsmarktforschung Gesellschaft der deutschen Zeitungen (ZMG) sinken die Zahlen rasant. Knapp 30% der Haushalte verweigern generell die Annahme von Werbepost. Damit steigt der Streuverlust. Pro-Getränke hat ausgerechnet, dass Getränkeshandelsmärkte jährlich zwischen 3.000 und 15.000 Euro pro Outlet für Flugblätter ausgeben. Bei durchschnittlich 4.000 Käuferhaushalten je Markt und angenommen 5%, die den Handzettel tatsächlich lesen, kostet jeder Kundenkontakt durchschnittlich 15 Euro im Jahr.

Die kostensparende Umstellung auf digitale Formate lässt sich nach außen gut verkaufen. Händler wie Ikea und zuletzt KIK begründen den Verzicht auf Druck ihrer Prospekte vor allem mit Umweltaspekten. Tatsächlich wird die Deutsche Umwelthilfe nicht müde zu mahnen: Noch würden in Deutschland eine Mio Tonnen Papier für Handzettel verwendet, deren Herstellung 42 Mrd Liter Wasser, 4,3 Mrd kWh Energie und 1,6 Mio Tonnen Holz benötige.

Biermarkt nach Corona: Was nun, Herr Mockel?

DREI ZUKUNFTSFRAGEN AN

GUIDO MOCKEL
RADEBERGER GRUPPE,
FRANKFURT

„Jetzt ist es unumgänglich, an Themen wie Wertschöpfung, Überkapazitäten oder einer aus dem Takt geratenen Lieferkette zu arbeiten, statt mit flatterndem Frack und aberwitzigen Aktionspreisen Menge zu forcieren, um irgendwie über die Runden zu kommen.“

Guido Mockel, Sprecher der Geschäftsführung von Deutschlands Marktführer Radeberger Gruppe, zur Zukunft des Biermarkts nach Corona.

1. Wo sehen Sie die größten Herausforderungen für Bierhersteller in den kommenden Jahren?

Da sind die alten Bekannten, die strukturellen Themen: Kostenexplosionen, darbende Wertschöpfung, die nun wirklich unüberhörbar knirschende Lieferkette, eine immer noch zu große Hektoliter-Fixierung und – nicht zuletzt – Überkapazitäten, dass es nur so kracht.

Gewürzt wird das Ganze nun seit mehr als 1 1/2 Jahren durch die wohl größte Krise der Brauwirtschaft der Nachkriegszeit: Dachten wir bisher, die Digitalisierung bringe disruptive Veränderungen, lernen wir nun, dass ein kleines Virus alles Gelernte, alle Planungen, alle Markterwartungen mit einem Fingerschnippen über den Haufen wirft. Und damit auch Strategien auf den Prüfstand stellt: Wie werden sich die Absatzkanäle „nach Corona“ entwickeln? Wie verändert sich das Konsumentenverhalten unter dem Eindruck der Krise? Wird die Branche zu einem Vorkrisen-Niveau zurückkehren? Oder werden wir den Vorzugs-Effekt, den Corona absatzseitig brachte, langfristig verdauen müssen?

Diese Mischung aus vielschichtigen Belastungen, jeder Menge Sand im Getriebe, dem harten Ringen um Wirtschaftlichkeit, gepaart mit den Unwägbarkeiten der Marktentwicklung schwächt die Branche in einer sich ohnehin anbahnenden Veränderungsphase (kunden- und konsumentengetrieben) zu einer Unzeit. Eine der wahrscheinlich größten Herausforderungen dürfte es daher sein, im Angesicht dieser vielen Bugwellen den Kompass stabil zu halten, klar zu priorisieren und strategisch wie operativ den Überblick nicht zu verlieren. Mut und Kreativität könnten ebenfalls helfen, also: Bitte nicht immer

mehr vom selben. Und ein gesunder Realismus. Aber gerade der, so wirkt es, könnte die allergrößte Herausforderung für die Branche werden.

2. Wo sehen Sie die größten Chancen?

Die Branche sollte die Verwerfungen durch Corona nutzen. Statt der Rückkehr zu einem „Weiter so“ sollte sie offenkundige Themen nun wirklich adressieren. Der Markt ist durch Corona massiv geschrumpft. Wir haben in den bisher rund 18 Monaten der Pandemie so viel Menge verloren wie in den zehn Jahren zuvor in Summe. Jetzt ist es unumgänglich, an Themen wie Wertschöpfung, Überkapazitäten oder einer aus dem Takt geratenen Lieferkette zu arbeiten, statt mit flatterndem Frack und aberwitzigen Aktionspreisen Menge zu forcieren, um irgendwie über die Runden zu kommen. Jetzt ist die Zeit, Altlasten abzuwerfen und mit allem Sand im Getriebe aufzuräumen. Kurz: Mit allem, was die Brauer von einem auskömmlichen Wirtschaften abhält. Eine echte Chance. Aber natürlich auch eine weitere Herausforderung...

3. Wann rechnen Sie mit einer vollständigen Erholung der Gastronomie? Werden die Brauereien ihre Rolle als wichtigste Lieferanten (und Geldgeber) behalten?

Die Frage ist nicht mehr allein, wann sie sich erholt, sondern umfassender: Ob sie sich je wieder vollumfänglich erholen kann. Klar ist: Es wird dauern, bis sich Ausgehverhalten und Sicherheitsgefühl wieder eingependelt haben. Eine harte Zeit, bei der sicher einige Akteure auf der Strecke bleiben. Auch dieser Markt wird daher nochmals enger und umkämpfter werden. Sicher ist: Er bleibt ein ganz wesentlicher Absatzkanal für die Brauer. Sie werden daher absehbar die wichtigsten Lieferanten und Geldgeber bleiben. Allerdings werden sie sich zumindest für eine vorübergehende, vielleicht sogar eine langwierige Durststrecke um einen kleineren Kuchen streiten.

Bei aller Sorge treibt uns aber auch eine große Zuversicht an, denn eine wesentliche Stärke dieser Branche ist es, sich immer wieder neu zu erfinden. Selbst in der größten Krise sind spannende, neue Konzepte entstanden, die wir gerne in eine erfolgreiche Zukunft begleiten wollen. Sowohl als Fachhändler wie auch als Brauereigruppe ...

Anzeige



Einer von **über 1.600**
Artikeln im LOGIPACK
Mehrweg System.

Mehrweg einfach machen!

LOGIPACK®
BEVERAGE SYSTEM INTELLIGENCE



Leergut: Auf dem Weg zum neuen Gold

Das Ende der Fahnenstange liegt beim deutschen GFGH im Hinterhof: Die Wertschöpfungswiese abgegrast. Die Aktionen beendet, WKZ und Logistikzuschüsse bezahlt. Abertausende Kisten gemischtes Leergut. Ein Alptraum. Totes Kapital. Dabei ist der Leergutprozess über die gesamte Supply Chain gerechnet teurer als alle Vollgutprozesse.

Um den GFGH, um Sortierer und letztlich das Mehrwegsystem zu retten, schnitzen u.a. der Logistik-Spezialist Huesch, Getränkedatensammler Gedat und der Leergutlogistiker Logipack im Verborgenen an einer komplett neuen Lösung. Wenn sie funktioniert, wird sie unser Verständnis von Leergut als totem Kapital fundamental auf den Kopf stellen.



Maximilian Huesch
Huesch & Partner, Köln



Wolfram Scholz
Gedat, Hamburg



Torsten Hiller
Logipack, Bremen

Allen politischen Verlautbarungen zum Thema Mehrweg zum Trotz: Das Mehrwegsystem steht auf dem Spiel, wenn die Branche es nicht schafft, ihre Leergutströme transparent darzustellen. Während der Getränkehandel das System Mehrweg wie einen Rosenkranz vor sich herbetet (unterstützt von der Deutschen Umwelthilfe DUH, die chronisch Druck auf das 70%-Versprechen der Bundesregierung macht), fehlt es hüben wie drüben am ernsthaften Willen, das Kernproblem Leergut in den Griff zu bekommen. Noch immer wissen Hersteller in den seltensten Fällen, wo ihre Kästen und Bottles kursieren – trotz ausgereifter RFID-Technik. Für die Einweglobby ist das eine Steilvorlage. Genüsslich rechnet sie seit Jahren vor, was die Rückführung von Leergut ein paarmal quer durch Deutschland kostet – und wieviel CO₂ sie verbraucht.

Der Bremer Ladungsträgerspezialist und Sortierer Logipack und die von 24 Herstellern als Gesellschaftern getragene Datenplattform Gedat (die mit der hauseigenen Stammdaten-Plattform getItem kooperiert) schnitzen deshalb aktuell mit dem Logistikberater Huesch & Partner an einer Lösung, die Leergut, grob gesagt, neu definiert. Aus totem soll aktives Kapital werden, aus Platzverschwendung nachhaltige Wertschöpfung. Die Pläne, die bislang noch eher informell und lose, vor allem aber weitgehend im Verborgenen ausgearbeitet wurden, Leerrückführung resp. -lagerung als eigenen Business Case zu definieren. Vereinfacht ausgedrückt verläuft der ideale Prozess dann in mehreren Stufen.

- 1.: Der sortierende GFGH trifft mit dem Getränkehersteller als Kunden eine Vereinbarung über Tiefensortierung.
- 2.: Sobald das sortierte Leergut palettiert die Sortieranlage verlassen hat, wird es im Warenwirtschaftssystem des GFGH erfasst.
- 3.: Eine Verfügbarkeitsmeldung geht digital an den Hersteller, der das Leergut benötigt – oder in eine Art Cloud, in der alle Marktbeteiligten oder eine definierte Anzahl Zugriff auf die Informationen haben.
- 4.: Der Kunde weiß, wo sich seine Ware (oder Flaschen aus geregelten/nicht geregelten Pools) befindet. Für jeden Tag, den die Flaschen und/oder Kästen auf dem Hof des GFGH verbringen, wird „Übernachtungsgebühr“ fällig. Die Abrechnung kann – soweit die Pläne – über sogenannte smart contracts in der Blockchain ohne manuellen Eingriff erfolgen, wo die Leergutbestände, Bewegungen, Transaktionen und Übernachtungen nachvollziehbar und fälschungssicher gespeichert sind.
- 5.: Die Industrie kann gezielt Leergut just-in-Time beziehen und braucht keine Mitarbeiter mehr, die die GFGH abtelefonieren, um Individualleergut und allgemeines Leergut zu lokalisieren.

S. 27 →

Bis die schöne neue Wertschöpfungswelt des GFGH aufgeht, wird wohl noch einige Zeit vergehen – zu unterschiedlich die technischen und personellen Möglichkeiten der Sortierer vor Ort, zu unterschiedlich die Befindlichkeiten. So sieht sich auch Logipack derzeit eher als Ideengeber und neutraler Betrachter/Berater – mit der wohlfeilen Vision, dass es in zehn Jahren keine unnötigen Individualkästen für Multipacks mehr gibt. Und auch die Gedat kann, wie ihr Gf Wolfram Scholz nicht müde wird zu betonen, immer nur Angebote machen – z.B. aktuell jenes einer digitalen Plattform auf Basis der „getport“-Seite (www.getport.de), die mit der hauseigenen Stammdaten-Plattform getltem kooperiert.

Während sich Gedat damit – (auch dank ihres illustren Gesellschafterkreises und rund 2.000 Kunden auf GFGH-Seite) – als Softwarepartner andient, sind Business Cases für die Industrie historisch ein Fall für Huesch. Allerdings hat auch die Industrie mittlerweile erkannt, dass Leergut für sie eine Reihe von Fallstricken birgt. Eine Inlinesortierung vor der Wasch- und Abfüllanlage führt zu reduzierten Wirkungsgraden und ist nicht nur durch den Personal- und Sortiermaschinenbedarf teuer. Der Transport von zu vielen Fremdflaschen oder Fehlflaschen führt zu Minderauslastung der Beschaffungstouren.

Nicht umsonst haben die Big Player im Brauereibereich ihre Supply Chains von der Produktion bis zum PoS und zuletzt sogar bis zum Endabnehmer vertikalisiert. Die Industriebeteiligungen an den großen GFGH-Logistikern verhindert, dass der Lebensmitteleinzelhandel Zugriff auf das Leergut hat und damit weiter an der Konditionenschraube dreht. Neben dem Schnellsortierer Essmann verfügt die Radeberger Gruppe seit der Übernahme des Sortier-Krösus' Leiter im Juni 2018 (INSIDE 805: „Waffe Leergut“) auch noch über einen finalen Feinsortierer in eigenen Reihen. Die Leergutplaner der Radeberger Großfamilie haben seither wieder ruhigere Nächte.

Nun liegt der Ball wieder da, wo er hingehört – bei allen Beteiligten. Leergutsortierdienstleistung an die Industrie ist aus Sicht des GFGH eine noch wenig gehobene Quelle der Wertschöpfung – neben der tristen Vollgutversorgung des LEH. Nun müssen nur noch die richtigen Partner zusammenkommen – und guten Willen mitbringen. Dann könnten auch schon zum Brau Beviale Summit im November erste zählbare Ergebnisse präsentiert werden.

IM INTERVIEW

MAXIMILIAN HUESCH
HUESCH & PARTNER, KÖLN

Herr Huesch, wann lohnt es sich für den GFGH, Flaschen zu sortieren?

Flaschensortierung wird von der Industrie als Dienstleistung durchaus profitabel honoriert. Damit es sich für den Sortierer rechnet, müssen allerdings die Prozesse von der Entleerung der durchmischten Kästen oder Trays über die Sortierung bis zur Lagerung der Paletten hocheffizient organisiert sein.

Das heißt auch automatische Sortierung...

Ab einer bestimmten Durchmischung ist der Einsatz von automatisierter Sortiertechnik sinnvoll. Zum Beispiel in Märkten mit hoher Durchmischung wie beispielsweise Berlin. Ansonsten gilt das Autobahn-Landstraße-Prinzip, also Trennung der Kästen je nach Fremdflaschenanteil in verschiedene Sortierbereiche von manuell bis automatisiert. Sie sollten vor allem ein Prozesskostencontrolling haben.

Einige Spieler der Branche sind mittlerweile in der Lage, die Sortierkosten pro Kasten auf die verschiedenen Formate zu ermitteln und den jeweiligen Industrieunternehmen zuzuordnen. Wo liegt die Spannweite?

Die Kostenspannweite streckt sich von unter 20 Cent bis auf fast 60 Cent pro Kasten. Eine Preiskalkulation über einen geschätzten Durchschnittswert ist extrem riskant und kann schnell zu hohen Verlusten führen, insbesondere wenn sich das Sortiersortiment erweitert. Die Preisfindung sollte nicht nur über die Kosten erfolgen, sondern auch über das Einsparungspotenzial der Industrie, im GFGH sortieren zu lassen, anstatt Inlinesortierung zu betreiben. Die Entfernung zwischen Absatzmarkt und Abfüllort spielt natürlich eine entscheidende Rolle.

Die Entsorgungsverluste der Fremdflaschen durch Einsatz der Flaschensortierer sind enorm...

Da muss man aufpassen. Je mehr Industrieunternehmen im GFGH sortieren lassen, umso mehr Fremdflaschen sammeln sich in den Kästen der nicht zahlungsbereiten Getränkeabfüller.



50 Jahre Veredelungsexpertise auf Glas
& Keramik. Kreativ, innovativ und immer
auf der Suche nach dem ultimativen
Eye-Catcher am POS.

DRESS TO IMPRESS

BOTTLE DECORATION BY

DECO GLAS

„Wir wollen Herstellern mehr Transparenz über ihren Leergut-Bestand geben“

Das Logistik-Schwergewicht Trinks will künftig mehr auf E-Mobilität setzen, Routen effizienter planen und das Mehrwegsystem transparenter gestalten. Um dem Fahrermangel zu begegnen, strickt Trinks zudem mit der Bundesagentur für Arbeit an Lösungen. Ein Gespräch mit CEO Michael Stadlmann.

IM INTERVIEW

MICHAEL STADLMANN
TRINKS, GOSLAR

Herr Stadlmann, die letzte Meile ist in der Logistik ein neutraler Punkt – Stichwort: Lkw-Fahrverbote in Städten, CO₂-Ausstoß etc. An welchen Lösungen arbeitet Trinks in diesem Bereich?

Natürlich ist uns bei Trinks das Problem der letzten Meile bekannt. Wir versuchen deshalb, auf die unterschiedlichen Herausforderungen mit sinnvollen und praktikablen Lösungen zu antworten. Ein Beispiel: Ende August haben wir auf unserem Gelände in Hennef den ersten E-Lkw getestet und festgestellt: Das funktioniert! Jetzt denken wir über den weiteren Rollout von Lieferfahrzeugen mit Elektroantrieb nach. Dazu müssen wir aber das Problem der Lade-Infrastruktur lösen. Wir müssen es beispielsweise hinkriegen, dass unsere Fahrer bei unserem Kunden kurz Strom tanken können. Nur im Zusammenspiel mit den Kunden kommen wir hier voran.

Sie haben die E-Mobilität angesprochen. In welchen Bereichen ist diese für den Getränkefachgroßhandel relevant?

Neben den E-Lkw sind bei uns auch E-Stapler ein großes Thema. Diese haben wir kürzlich an unserem Standort in Berlin getestet. Diese Tests haben uns gezeigt, dass wir die Ladezyklen bei den Fahrzeugen komplett ändern müssen. Es reicht nicht, wenn wir die Batterien nur nachts laden. Wir müssen sie auch tagsüber anschließen können und dazu unsere Photovoltaikanlagen nutzen. Aber ich denke, auch hier werden wir schon bald eine umfassende Lösung umsetzen können. Man darf sich von solchen Herausforderungen, die oft erst im Projekt auftreten, nicht entmutigen lassen. Wäre es einfach, könnte es jeder.

Mehrweglogistik gilt so lange als effizient, wie Hin- und Rückfahrten ausgelastet sind. An welchen Punkten sehen Sie hier noch Optimierungsbedarf?



Auch hier befinden wir uns mitten in einem Transformationsprozess. Bislang wird noch vielfach mit Papier, Faxübermittlung oder Telefon gearbeitet. Damit schaffen wir es aber nicht, die Fahrten tatsächlich optimal auszulasten. Wir entwickeln deshalb gerade eine digitalisierte Anwendung, mit der wir bei Trinks die effizientesten Routen für alle unsere Fahrzeuge errechnen können. Die Fahrer können dann ganz einfach eine App nutzen und müssen nicht mehr länger ausgedruckte Listen vergleichen.

Das Getränke-Mehrwegsystem laboriert noch immer daran, dass Hersteller zu selten wissen, wo sich ihr Leergut befindet. Wie kann dieses Problem gelöst werden?

In diesem Bereich arbeiten wir derzeit intensiv an hauptsächlich digitalen Lösungen mit dem Ziel den Herstellern mehr Transparenz über ihren Leergut-Bestand zu geben. Die Hersteller müssen langfristig wissen, wo sich sowohl ihr sortiertes als auch ihr unsortiertes Leergut befindet. Nur so können noch effizientere und damit auch umwelt- und ressourcenschonendere Produktions- und Logistikplanungen erfolgen. Dabei wollen wir der starke und kompetente Partner der Industrie sein!

Wie begegnen Sie dem Fahrermangel im Logistik-Gewerbe?

Wir haben die richtigen Arbeitsmodelle und entwickeln diese ständig weiter. Mal ganz praktisch: Das Wichtigste für die meisten Lkw-Fahrer ist doch abends, nach der Arbeit, bei der Familie zu sein und nicht ständig „on the road“ zu übernachten. Bei uns können sie dies. Auch flexible Arbeitszeitmodelle, die Freiraum für die Vereinbarkeit mit Familienaufgaben ermöglichen – z.B. Abholen der Kinder vom Kindergarten oder Grundschule nach der Frühschicht – sind bei uns machbar. Wir bieten allen unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein angenehmes Arbeitsumfeld mit vielen Möglichkeiten, sich beruflich weiterentwickeln zu können. Unsere Fahrer wissen das zu schätzen und arbeiten deshalb bereits sehr lange schon bei Trinks. Trotzdem brauchen wir auch immer wieder neue Fahrer.

Wir haben deshalb kürzlich mit der Bundesagentur für Arbeit gesprochen und werden jetzt gemeinsam prüfen, ob wir nicht Einwanderer mit konkreten Ausbildungsangeboten an unser Unternehmen binden können. Das wäre für beide Seiten von Vorteil. Unser Angebot: Wir zahlen mehr als den Mindestlohn und bieten einen krisensiche-

ren Arbeitsplatz. Für die Menschen bedeutet dies berufliche Perspektiven und längerfristige Lebensplanungshorizonte.

In Hennef entsteht aktuell die neue Trinks-Zentrale. Der Bau soll dabei besonders nachhaltig sein. Können Sie uns das erklären?

Im Rahmen unserer ökologischen Verantwortung haben wir uns entschieden, das bestehende Verwaltungsgebäude aus den 80er Jahren eben nicht neu zu bauen – was einfach gewesen wäre – sondern es nach neuesten Erkenntnissen im Kern zu sanieren. Dazu haben wir alte Baumaterialien abgebaut, sauber getrennt, entsorgt und durch ökologisch verträgliche Baustoffe ersetzt. Damit wir auf der sicheren Seite sind, haben wir in den Innenräumen eine Schadstoffmessung der Luft durchgeführt und diese zertifizieren lassen. Wie Sie sehen, setzen wir auch hier auf „Mehrweg“ bzw. Mehrfach-Nutzung.

Bei der finanziell aufwändigen Sanierung legen wir viel Augenmerk auf eine moderne, energieeffiziente Haustechnik. Auf dem Dach werden wir eine moderne Photovoltaikanlage installieren, damit wir unseren externen Strombedarf kontinuierlich senken können. Zudem werden wir für unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter E-Ladesäulen errichten, damit diese tagsüber Strom tanken können. Wir versuchen viel, um unserem hohen Anspruch einer „grünen“ Trinks auch wirklich gerecht zu werden.

Sie ringen mit der DGL um Platz 1 im Ranking der größten Getränke-logistiker. Wie sehen Sie Trinks für die Zukunft aufgestellt?

Eines steht fest: Trinks wird weiter wachsen. Zurzeit schauen wir uns sehr genau die Regionen an, wo wir derzeit nicht vertreten sind. Unser Ziel ist es, die Mehrwegquote in Deutschland weiter zu erhöhen und deshalb arbeiten wir an einem lückenlosen Versorgungsnetz. Lassen Sie sich überraschen!

Welcher Industrie- oder Handelspartner könnte Nestlé Waters als Gesellschafter bei Trinks nachfolgen?

Nur so viel dazu: Wir haben ganz klar das Ziel, der führenden Getränke-logistiker für alle Bereiche in Deutschland zu werden.

„Wenn mir das einer gesagt hätte...“

IM INTERVIEW

HORST RADEMACHER
WILMS, BAD ESSEN

Man muss nicht erst den Ausgang der Bundestagswahl Ende dieser Woche abwarten: Mehrweg hat seit Jahren einen Lauf, angetrieben vom 70%-Versprechen des Gesetzgebers im aktuellen Verpackungsgesetz. Doch wer trägt die Kosten des Systems? Gegenüber INSIDE verwies Ex-GFGH-Verbandschef Günther Guder, heute geschäftsführender Vorstand bei ProMehrweg, diesen Sommer auf seine einschlägigen Erfahrungen bei den Verhandlungen von GS1 mit Industrie und Handel vor ein paar Jahren. Sehr „ernüchternd“ sei das gewesen, erklärt Guder heute.

In eine ähnliche Kerbe schlägt im Gespräch mit IF - INSIDE FUTURE auch das deutsche RFID-Urgestein Horst Rademacher von der Bad Essener Gustav Wilms oHG. Er beschäftigt sich seit Jahrzehnten mit der RFID-Technologie und muss immer wieder erfahren, dass der Weg ein sehr weiter ist. Für ihn ist die Branche „doch etwas konservativ.“

Herr Rademacher, Sie sind mit Wilms der Experte für RFID-Technologie in der Getränkebranche. Es gibt hierzulande nur wenige, die sich schon so lange und so intensiv mit dem Einsatz der RFID-Technologie in logistischen Prozessen befassen haben. Warum wird das Thema von der Getränkebranche immer noch so stiefmütterlich behandelt?

Ich befasse mich seit 27 Jahren mit dem Thema und nun auch schon seit zehn Jahren speziell für die Anwendung der UHF-Transponder (Ultra-Hoch-Frequenz) zur Erhöhung der Transparenz in der Leergut Supply Chain bei Getränkekästen. Wenn mir damals einer gesagt hätte, dass die Getränkeindustrie und der Getränkehandel das Thema in zehn Jahren immer noch nicht durchgängig zum Laufen kriegen, dann hätte ich das nicht für möglich gehalten. Die Branche ist doch etwas konservativ.

Warum dauert das alles so lange?

Als die VLB vor zehn Jahren an mich rangetreten ist, weil sie intelligente Kästen entwickeln wollte, war ich natürlich gern dabei. Nach zehn Monaten und diversen Tests konnten wir EINE Palette mit 40 Kästen und leeren Flaschen einwandfrei auslesen. Damit sind wir zu einer namhaften deutschen Brauerei gegangen und haben das vorgestellt. Der technische Geschäftsführer hat sich das angeschaut und gesagt: Klingt ja gar nicht schlecht, was ihr da so macht, aber gehen wir mal nach unten auf den Leerguthof. Dann hat er mir Gabelstapler gezeigt, die sechs oder acht Paletten mit Leergut herumgefahren haben, und gemeint: Kommen Sie mal wieder, wenn Sie sowas können. Da war die Messlatte auf einmal extrem hoch.

Nach eineinhalb Jahren sehr intensiver Arbeit und diversen Gesprächen mit Herstellern von speziellen Transpondern und vielen Tests haben wir auch diese Anforderung gelöst. Dann war das alles aber immer noch zu teuer. Daraufhin haben wir zwei Jahre mit der VLB-Berlin gemeinsam an einem Forschungsprojekt zu dem Thema gearbeitet, um die Kosten zu senken. Dann gab uns eine private Brauerei aus Oberfranken das OK, in der Brauerei mal al-

IST LEERGUT DAS NEUE BIG THING?



„Auf technologischer Seite sind wir so weit“ – Horst Rademacher vor einer Transponder-Einbau-Maschine.

les mit der RFID-Technologie auszuprobieren, was mit Transpondern in Getränkekästen so möglich ist. Die Kosten für die Transponder und den Einbau in die Getränkekästen konnten weiter gesenkt werden und wieder hat keiner mitgemacht. – Irgendwie hat immer einer gesagt: nein.

Ist das nicht auf Dauer frustrierend?

Es geht langsam, aber doch stetig bergauf und wir glauben auch weiterhin fest daran, denn wir sind nun schon an dem 5. Forschungsprojekt zu diesem Thema beteiligt und es konnten die Kosten weiter gesenkt werden und gleichzeitig die Leseperformance gesteigert werden. Immerhin sind jetzt schon mehrere Mio Kästen mit den Transpondern im Markt. Vor einiger Zeit haben wir bei einer Brauerguppe mehrere Standorte mit der Technologie ausgestattet. Zugleich haben die beiden großen Kastenhersteller in Deutschland von uns Chipeinbaumaschinen bekommen. Schoeller Alibert hat sogar zwei, die direkt auf der Spritzgussmaschine montiert sind. Wir sind damit in der Lage, alle sechseinhalb Sekunden einen Chip in einen Getränkekasten zu schießen. An einem Brauereistandort können wir diese Chips auch in gebrauchte Kästen nach dem Waschvorgang einschießen.

Ulrich Brendel von Warsteiner hatte schon 2008 die Idee, auch Flaschen zu chippen.

Das ist ebenfalls eine sehr gute Idee, aber bis heute „2021“ leider noch nicht umsetzbar, da die RFID Technologie, sprich die Kosten für solche speziellen Transponder noch viel zu hoch sind und so etwas technologisch sehr schwierig umzusetzen ist.

Das System ergibt nur Sinn, wenn alle mitmachen. Woher soll ich als Hersteller sonst wissen, wo sich mein Kasten gerade befindet?

S. 33 →

Wir sagen immer: Von technologischer Seite sind wir so weit. Das maschinelle Einbringen der Transponder in die Getränkekästen ist alles fertig und einsetzbar. Jetzt müssen halt die Getränkehersteller und auch mal die GFGH mitmachen. Vor allem der, der selber sortiert. Vielleicht macht es ja auch Sinn, erst einmal mit X % vom Kastenbestand zu beginnen, um schon mal die Vorteile von den Daten aus dem Kreislauf von „intelligenten“ Getränkekästen zu ermitteln, denn Daten und Informationen sind ja bekanntlich das Gold der Zukunft.

Und der LEH? Spreizt sich der auch so?

Wir arbeiten gerade mit der VLB-Berlin an einem weiteren Forschungsprojekt, das sich mit der Digitalisierung der Mehrwegprozesse bei der Leergut Rückführung beschäftigt. Zu diesem Thema sind wir gerade in guten Gesprächen mit einem Hersteller von Rücknahmeautomaten, um zu ermitteln, ob auch hier der Einsatz von „intelligenten“ Getränkekästen Vorteile bringen könnte. Wir haben hierzu ebenfalls Kontakt mit Herrn Rittmayer (*Präsident der Privaten Brauer und Inhaber der Brauerei und des Abfüllzentrums Hallerndorf; Anm. der Red.*) aufgenommen, da das Thema Erhöhung der Pfandwerte immer wieder im Raum steht. Technisch ist das mit den Automaten alles lösbar. Im Moment haben wir eine Anfrage von einem Brauhaus, das zu Nicht-Corona-Zeiten 2.500 Events im Jahr veranstaltet. Dort gibt es die Überlegung, alle Eventmaterialien mit Transpondern auszustatten, um genau zu wissen, welches Eventmaterial geht an welchem Tag zu welchem Kunden und wann kommt es in welchem Zustand und in welcher Menge zurück. Auch hier ist zu erkennen, dass das Thema Einsatz der RFID-Technologie noch viele weitere Möglichkeiten im Bereich der Getränkeindustrie bietet.

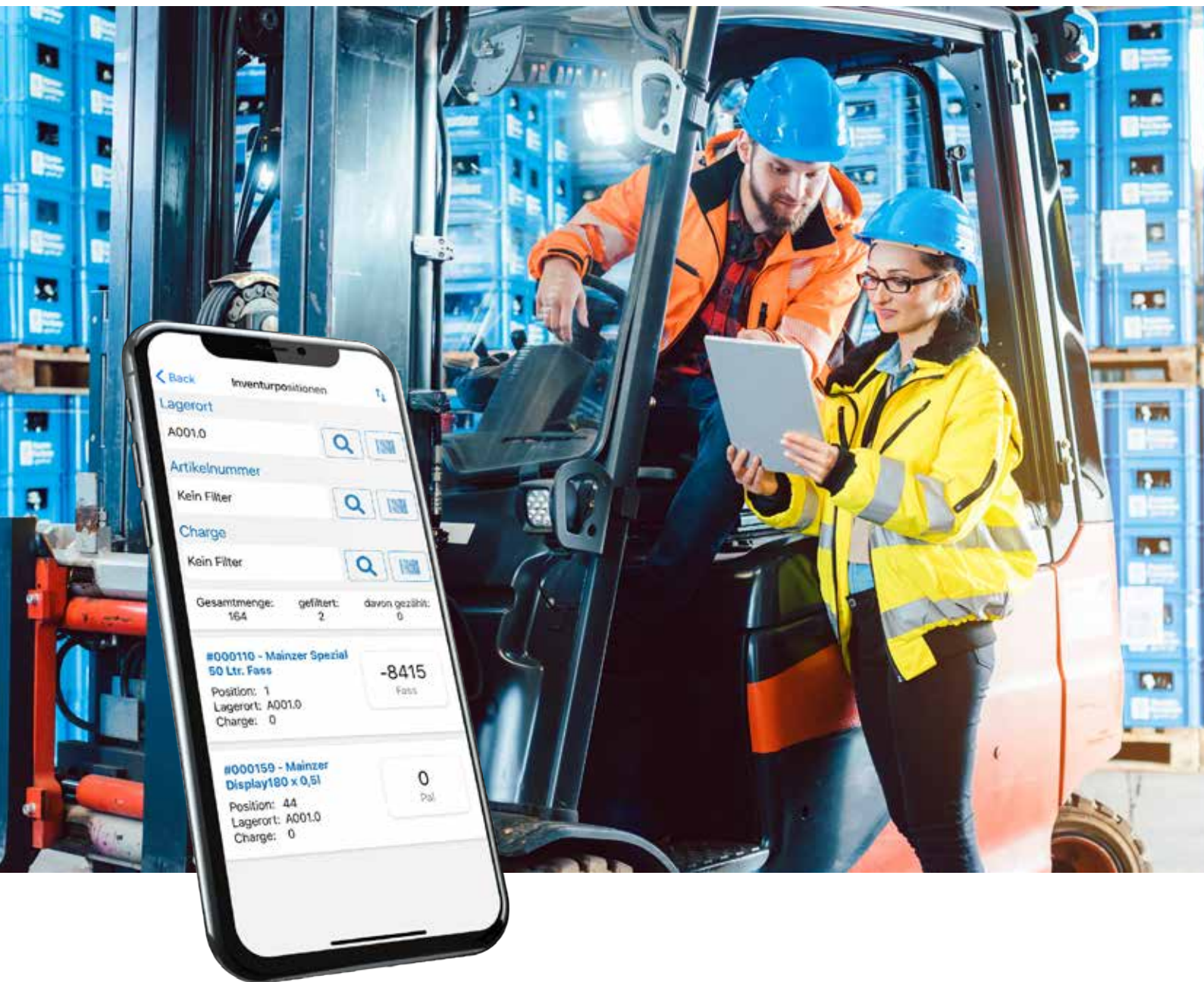
Es wird also in der Breite trotzdem noch dauern, bis Brauer oder Brunnen wissen, wo sich ihre Kästen gerade befinden?

Leider ja. Wie gesagt: Technisch ist alles vorbereitet. Die Getränkehersteller und die GFGH's müssten sich eben

flächendeckend dieses Equipment anschaffen. Es ist das alte Henne-Ei-Problem: Wenn viele Brauereien Kästen mit Chips hätten, macht es auch für den Handel Sinn. Es gibt aber halt nur wenige, die sowas derzeit bereits machen. Erst wenn alle das haben, kommt eine flächendeckende Logistik rein. Dann haben wir wirklich Kreisläufe mit intelligenten Kästen. Wenn man jedoch heute nicht damit beginnt, schon mal erste Schritte in diese Richtung zu unternehmen, dann kommt man später nicht an das gewünschte Ziel, die Kosten für die Rückführung des Leerguts zu senken und unnötige Transporte von leeren Kästen oder unsortierten Kästen zu vermeiden. Es wäre sehr sinnvoll, sich über eine Cloud-Lösung für die Leergut-Ströme zurück zum Getränkehersteller Gedanken zu machen, um das Mehrwegsystem zu stützen und weiter voran zu bringen (*eine entsprechende Lösung wird in diesen Tagen u.a. vom Logistikberater Huesch, der Gedat und Logipack formuliert - siehe S. 26; Anm. der Red.*)

Wie schon 2019 stellt sich auch dieses Jahr heraus, dass die aus dem Ruder gelaufene Logistik das ganze Mehrwegsystem in Frage stellt...

Natürlich! Wenn man das Mehrwegsystem stärken will, heißt das doch weiterhin, dass man über die Mehrwegkreisläufe mehr wissen muss. Wenn Sie heute wissen, wo Ihr Kasten steht, müssen Sie ihn nicht durch drei Sortierzentren in ganz Deutschland jagen. Ich bin mir sicher: Der politische Druck in Sachen Ökobilanz wird nach der Wahl nochmal enorm steigen.



- ✓ Einlagern, Umlagern, Auslagern, Zählen – **mobil** und **offline**
- ✓ Aktuelle Bestände mit **Chargen**, **MHD** und **Seriennummern** im Blick
- ✓ Mit der Offline-Inventur Zähllisten mit Sollbeständen auf dem **mobilen Endgerät**
- ✓ Ware annehmen, buchen oder verräumen mit **Smartphone** oder **Tablet**
- ✓ Materialentnahme und Lagerumbuchung mit **automatischer Belegerzeugung**



Handel vs. Industrie – die große INSIDER-Umfrage

Nichts bestimmt die Zukunft von Getränkeunternehmen so wie das Verhältnis zwischen Handel und Industrie. Für IF - INSIDE FUTURE haben wir eine repräsentative und in dieser Form wohl einzigartige Umfrage durchgeführt.

Um aussagekräftige Antworten zu bekommen, wurden die Top-Entscheider, die Key-Accounter und Vertriebschefs von großen Herstellern, sowie die wichtigsten Getränke-Einkäufer aus Lebensmitteleinzelhandel und Fachhandel direkt und persönlich kontaktiert. 88 Industrie-Vertreter sowie 68 Einkäufer haben dankenswerterweise teilgenommen.

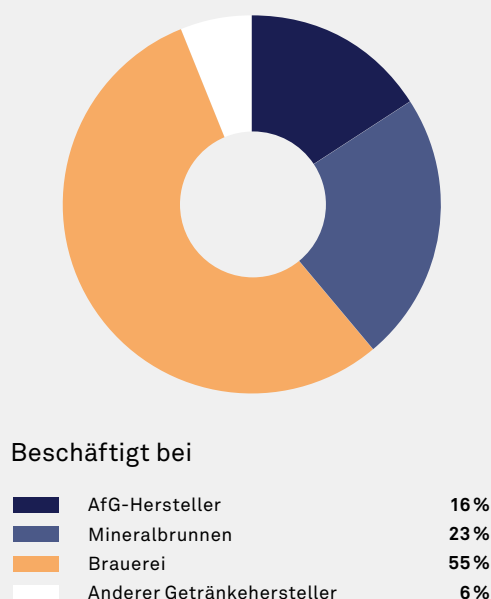
Die Ergebnisse zeigen verhärtete Fronten: Über 90% der Hersteller glauben, dass der Druck des Einzelhandels

noch zunehmen wird, während der Handel sich zu wenig unterstützt fühlt. Einigkeit herrscht lediglich beim Thema Vermarktung: Die Verkaufsförderung von Getränken ist verbesserungswürdig.

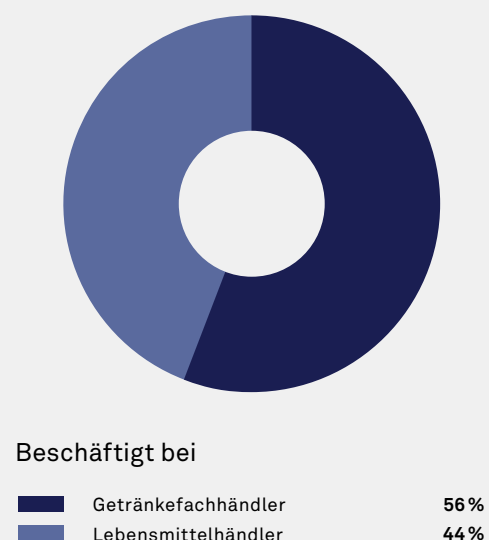
Abgefragt wurde in der INSIDE-Umfrage auch die Einschätzung zu Vertriebs- und Vermarktungskraft von einzelnen Handelsunternehmen und Herstellern. Hier gibt es für einige Unternehmen offenbar Nachholbedarf.

Abgefragt wurde auf beiden Seiten auch die unverändert bedeutsamste Frage: Wie angemessen sind die Konditionszahlungen? Die Ergebnisse lesen Sie auf den folgenden Seiten.

TEILNEHMER INDUSTRIE



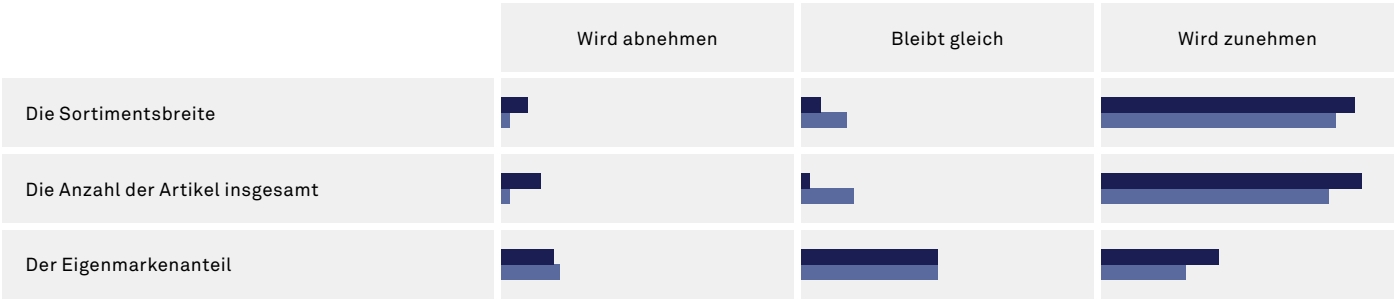
TEILNEHMER HANDEL



Getränkessortiment

Wie wird sich das Getränkessortiment im stationären Handel in den nächsten Jahren verändern?

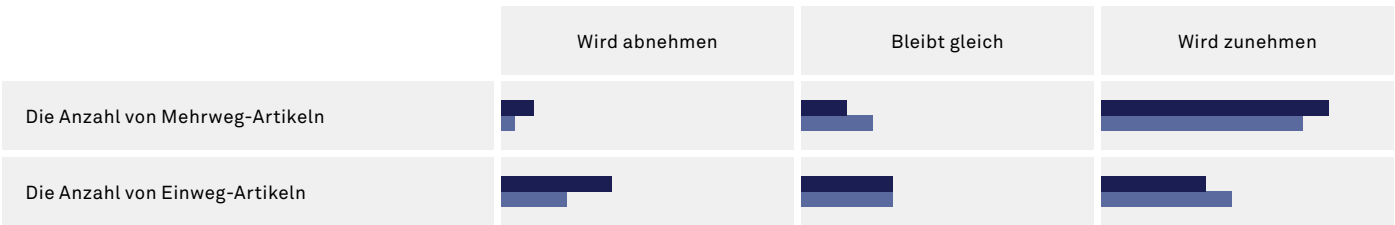
Aus Sicht von
 Handel
 Industrie



Gebinde-Vielfalt

Wie wird sich das Gebinde-Angebot im stationären Handel in den nächsten Jahren verändern?

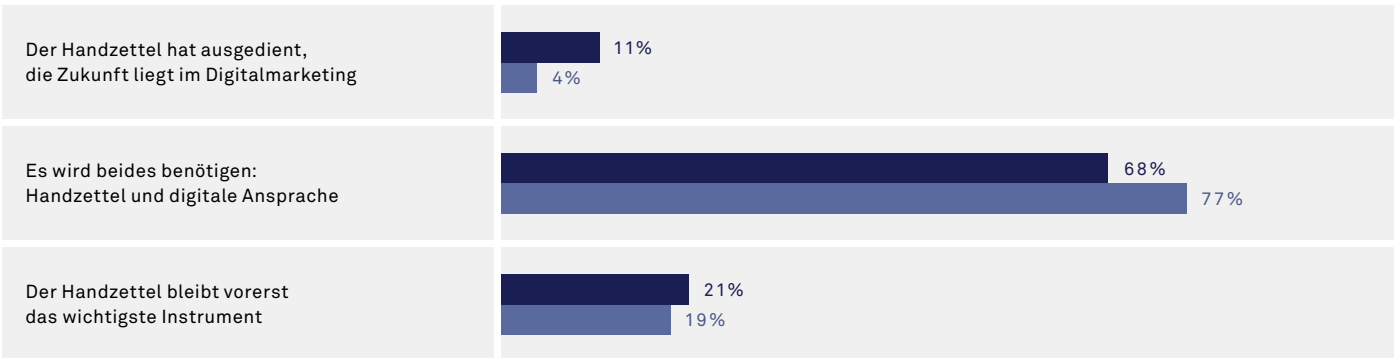
Aus Sicht von
 Handel
 Industrie



Digital oder analog

Wie können Händler über Aktionen informieren?
 Wie informieren sich die Verbraucher in den kommenden Jahren?

Aus Sicht von
 Handel
 Industrie



RAUS AUS DER HÖLLE!

Wir kennen Ihre Probleme und verstehen Sie.
Hier ist die Lösung für Ihre Stammdaten: WIN.

Ein völlig neuer Ansatz, unabhängig und für alle Seiten fair.
Über WIN werden mehr als 750.000 Produkte von über
10.000 Unternehmen in 5 verschiedenen Sprachen verwaltet.

- Endlich alle relevanten Produktdaten von
Beginn an korrekt und vollständig
- Produktanfragen landen direkt in Ihrem ERP
- Für Lieferanten selbstverständlich kostenlos

Schluss mit dem Martyrium. Jetzt!

Der Weg aus der Hölle:
030 98395916 / info@euvinopro.eu

ORGA
SOFT

WIN
EINFACH. RICHTIG. GUT.

es
business

COPA Systeme

sage

Verkaufsförderung

Welche Form der Verkaufsförderung hat die größte Wirkung?
Welche Maßnahme bringt die meisten Impulse?

Aus Sicht von

Handel
Industrie

	Kaum Impulse	Mal so, mal so	Starke Impulse	Kaum Impulse	Mal so, mal so	Starke Impulse
Zweitplatzierung im Markt	0%	45%	55%	0%	21%	79%
Preisaktion	20%	15%	83%	2%	31%	67%
Multibuy-Aktion	4%	45%	40%	7%	33%	60%
Zugabe Einzelflasche/Sixpacks	19%	62%	19%	19%	62%	19%
Andere Zugabe (Grillkohle, etc.)	21%	55%	23%	29%	52%	19%
Sonderverpackungen	48%	39%	14%	24%	52%	24%
Zusatzpunkte für Kundenkarten	17%	52%	30%	60%	36%	5%
Gewinnspiele (Gewinncodes)	48%	43%	9%	60%	38%	2%
Treueaktionen, Sammelpunkte	16%	69%	15%			

Das sind aus Sicht von Handel und Industrie die häufigsten
Gründe, warum VKF-Maßnahmen scheitern:

Aus Sicht von

Handel
Industrie

Aktionen zu wenig sichtbar	Handel: 63%	Industrie: 75%
Zu kurzfristig angekündigt	Handel: 31%	Industrie: 25%
Lieferprobleme bei der Warenverfügbarkeit	Handel: 80%	Industrie: 44%
Zu wenig Werbeunterstützung	Handel: 34%	Industrie: 29%
Nicht auf den Markt angepasst	Handel: 50%	Industrie: 54%
Zweitplatzierung zu groß/zu klein	Handel: 10%	Industrie: 23%
Zu komplizierte Umsetzung	Handel: 63%	Industrie: 60%
Fehlende Kreativität der Maßnahme	Handel: 63%	Industrie: 48%



Die MBG Group – Markenmacher seit 30 Jahren

DU WILLST GROSS RAUSKOMMEN? BEWIRB DICH!



Vollgas & Attacke

Bei MBG gibt es alles. Nur keinen Stillstand. Starke Brands und spannende Aufgaben in einem sehr dynamischen Umfeld warten auf dich. Hier bekommt jeder die Chance, sich weiterzuentwickeln – fachlich und persönlich. Das fördern und fordern wir.



Typen & Taten

Engagierte und motivierte Mitarbeiter finden bei uns die perfekte Spielwiese zum Austoben. Dazu bieten wir kurze Wege, flache Hierarchien und richtig viel Handlungs- und Entscheidungsspielraum. Ideal für Macher mit Markenbewusstsein. Also dich.



Perspektive & Profil

Mit entsprechender Einsatzbereitschaft kann man bei uns schon in jungen Jahren Karriere machen. Wir geben allen Mitarbeitern die Chance, zu lernen und zu profitieren. Beweise? Unsere Azubis schließen regelmäßig mit Top-Noten ab und bleiben dann bei uns in der Company. Spricht für sie und für uns.



Status & Spaß

Wir haben nicht nur Premium-Produkte, sondern auch ein Premium-Umfeld. Wir bieten großzügige Arbeitsplätze, ein breites Sport- und Fitnessangebot, tolle Teambuilding-Events sowie einen hochwertigen Fuhrpark. Und natürlich ein attraktives Gehalt. Klar, dass der Zusammenhalt bei uns außerordentlich ist.



93% der befragten Mitarbeiter empfehlen uns weiter.

Weltweit in über **58** Ländern.

66% der deutschen Top-Gastronomie vertraut auf die MBG Group.



Wir vergrößern derzeit unser Team:

Wirtschaftsjurist / Gebietsverkaufsleiter Handel & Gastro
Vertriebscontroller / Logistik Manager / Brand Manager

Und viele andere Positionen unter:

www.mbgglobal.net/de/jobs

Vermarktungskraft der größten Händler und Vermarktungsleistung der Industrie

Was halten Hersteller von ihren größten Kunden und umgekehrt? Die Bewertung der wichtigsten Lieferanten durch den Einzelhandel ergibt ein klares Ranking. An der Spitze stehen Gerolsteiner, Veltins, Bitburger, die Marktführer Radeberger und Coca-Cola liegen nur im Mittelfeld, am Ende rangieren Danone Waters und PepsiCo. Die Industrie setzt die Rewe vor Edeka an die Spitze, die Verbundgruppen des Fachhandels schneiden schlecht ab, mit Pro Getränke, GVG, Team Beverage und Splendid am Ende. Besser rangieren die Einzelkämpfer Orterer, Frito und Hoffmann.

So bewertet die Industrie die Vermarktungskraft und die Durchsetzungsstärke der größten Händler

Händler (ohne Harddiscount)	Vermarktungskraft generell			Umsetzung von VKF-Maßnahmen nach Qualität und Absatzwirkung		
	Schlecht	Mal so, mal so	Gut	Schlecht	Mal so, mal so	Gut
Edeka	0%	15%	85%	0%	33%	68%
Rewe	0%	10%	90%	0%	40%	60%
Kaufland	13%	30%	58%	15%	36%	49%
Netto Markendiscount	14%	35%	51%	22%	51%	27%
Penny	14%	75%	11%	38%	49%	14%
Globus	10%	45%	45%	13%	53%	34%
Tegut	38%	43%	19%	23%	71%	6%
Bünting (Famila, Combi)	15%	59%	26%	18%	59%	24%
Fachhandel Get N	33%	55%	12%	21%	61%	18%
Fachhandel Getränke Hoffmann	24%	37%	39%	16%	49%	35%
Fachhandel GVG Für Sie	39%	55%	5%	26%	68%	6%
Fachhandel Top Getränke	24%	70%	6%	26%	55%	19%
Fachhandel Pro Getränke	39%	58%	3%	9%	47%	44%
Fachhandel Team Beverage	58%	27%	15%	19%	72%	9%
Fachhandel Splendid	73%	21%	6%	56%	38%	6%
Fachhandel Frito	18%	55%	57%	44%	53%	3%
Fachhandel Orterer	6%	36%	58%	50%	41%	9%
Fachhandel Alldrink	20%	57%	23%	26%	56%	18%



So bewertet der Handel die Vermarktungsleistung der Industrie

Unternehmen	VKF-Maßnahmen nach Qualität und Absatzwirkung			Distributionsleistung Flächen-Betreuung, Umsetzung von Zweitplatzierungen, MHD-Kontrolle, etc.		
	Schlecht	Mal so, mal so	Gut	Schlecht	Mal so, mal so	Gut
AB Inbev Deutschland	29%	29%	42%	33%	37%	30%
Bitburger Braugruppe	11%	50%	39%	7%	41%	52%
Carlsberg Deutschland	20%	57%	24%	24%	54%	22%
Coca-Cola / Europacific Partners	20%	46%	35%	28%	33%	39%
Danone Waters	50%	43%	7%	52%	43%	5%
Erdinger	22%	54%	24%	28%	46%	26%
Gerolsteiner	11%	43%	46%	17%	37%	46%
Hassia-Gruppe	19%	63%	19%	14%	57%	30%
Krombacher Gruppe inkl. Schweppes	24%	33%	43%	17%	22%	61%
Paulaner Gruppe	9%	48%	43%	7%	61%	33%
PepsiCo	51%	40%	9%	45%	52%	2%
Radeberger Gruppe	22%	48%	30%	9%	40%	51%
Red Bull	18%	45%	36%	26%	37%	37%
Veltins	11%	43%	46%	11%	39%	50%
Warsteiner Gruppe	24%	52%	24%	22%	52%	26%

So bewerten Industrie und Handel die Konditionszahlungen

Es ist die heikelste Frage der Erhebung. Mit den Rampenpreisen hat die Wirklichkeit nur bei Ausnahmemarken etwas zu tun. Konditionen sind die alles entscheidende Größe. Doch wie angemessen sind diese? Die getrennte Befragung zeigt, wie weit die Vorstellungen auseinander ragen. Die Industrie sieht sich besonders von Kaufland, Penny und Globus unfair behandelt. Händler hingegen glauben selbst in der anonymen Befragung, dass kein Lieferant zu viel bezahlt. Zu ungeschoren kommen aus Einkäufersicht die Marktführer Coca-Cola, Krombacher und Red Bull weg.

So bewertet die Industrie die Konditionszahlungen an den Einzelhandel im Verhältnis zur Leistung

Händler	könnten niedriger sein	sind angemessen	müssten höher sein
Edeka	46%	54%	0%
Rewe	46%	54%	0%
Kaufland	89%	11%	0%
Netto Markendiscount	47%	53%	0%
Penny	59%	38%	3%
Globus	61%	39%	0%
Tegut	43%	57%	0%
Bünting (Famila, Combi)	43%	54%	4%
Fachhandel Get N	33%	67%	0%
Fachhandel Getränke Hoffmann	59%	41%	0%
Fachhandel GVG Für Sie	57%	43%	0%
Fachhandel Top Getränke	46%	54%	0%
Fachhandel Pro Getränke	38%	62%	0%
Fachhandel Team Beverage	54%	46%	0%
Fachhandel Splendid	40%	60%	0%
Fachhandel Fristo	27%	69%	4%
Fachhandel Orterer	42%	58%	0%
Fachhandel Alldrink	28%	72%	0%

FLOP

89 %

der Befragten bewerteten
die Konditionen von
Kaufland als zu hoch

FLOP

91 %

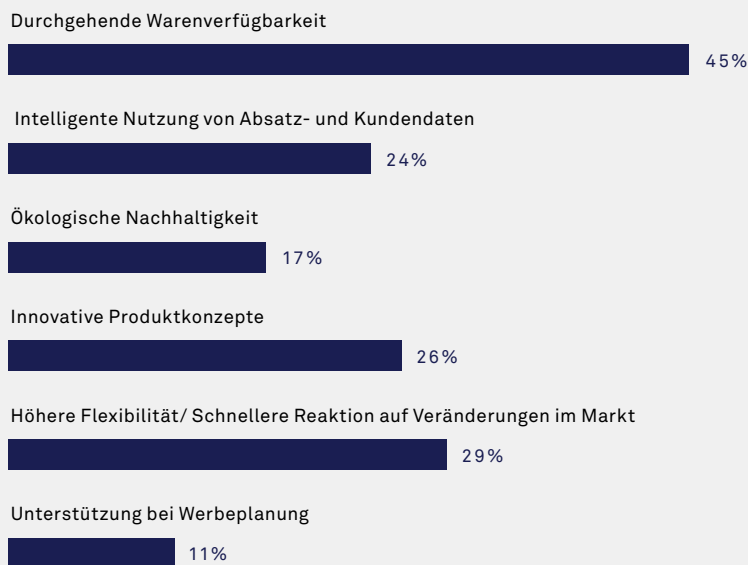
der Befragten bewerteten
die Konditionen von
Coca-Cola als zu hoch

So bewertet der Handel die Konditionszahlungen
der Getränkeunternehmen im Verhältnis zur Performance

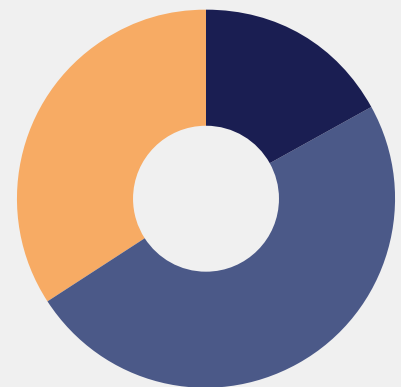
Getränkeunternehmen	könnten niedriger sein	sind angemessen	müssten höher sein
AB Inbev Deutschland	2%	32%	66%
Bitburger Braugruppe	0%	48%	52%
Carlsberg Deutschland	0%	48%	52%
Coca-Cola Europacific Partners	0%	9%	91%
Danone Waters	2%	29%	69%
Erdinger	7%	55%	39%
Gerolsteiner	2%	35%	63%
Hassia-Gruppe	0%	60%	40%
Krombacher Gruppe inkl. Schweppes	5%	20%	75%
Paulaner Gruppe	0%	63%	37%
PepsiCo	2%	23%	75%
Radeberger Gruppe	2%	51%	47%
Red Bull	0%	28%	72%
Veltins	2%	60%	38%
Warsteiner Gruppe	0%	61%	39%

Handel

Was kann die Industrie besser machen?
Außer WKZ und Kondition – damit können
Lieferanten sonst noch überzeugen:



Verständnis der
Industrie für die Belange
des Einzelhandels

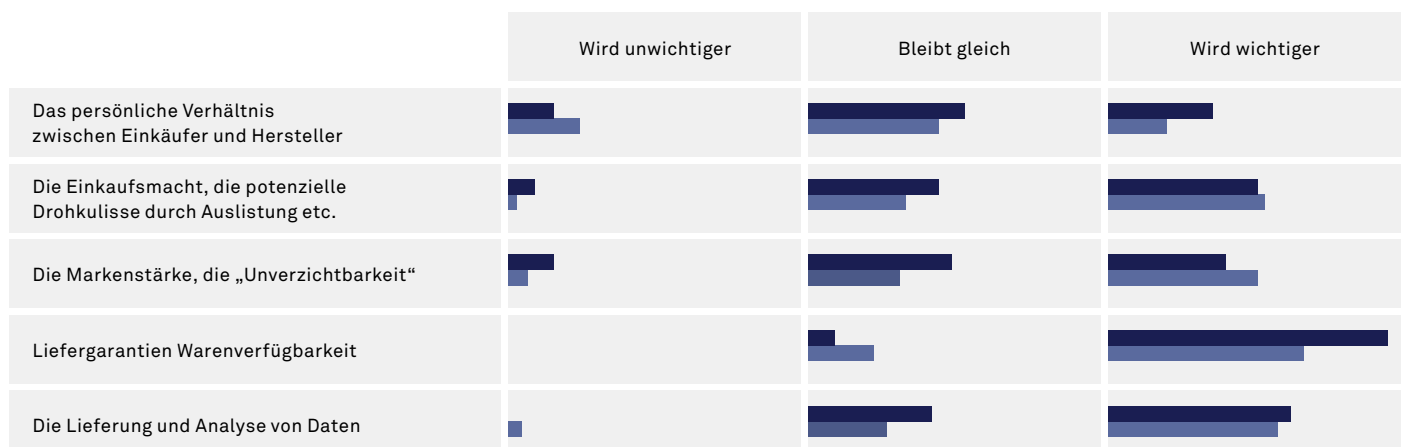


■ wird eher besser
■ bleibt gleich
■ wird eher schlechter

Auf was kommt es in Zukunft an? Was wird für das
Verhältnis zwischen Industrie und Einzelhandel in
Zukunft bedeutsam sein?

Aus Sicht von

■ Handel
■ Industrie



Industrie

So wird sich der Druck des Handels zukünftig verändern:

92 %

denken: Er nimmt eher zu

8 %

denken: Er bleibt gleich

0 %

denken: Er nimmt eher ab

Diese Forderungen
des Einzelhandels erwartet
die Industrie:

	Wird wichtiger	Bleibt gleich	Wird unwichtiger
WKZ			
Kondition			
Warenverfügbarkeit			
Nachhaltigkeit			
Verkaufsförderung			
Unterstützung für Preisaktionen			
Bereitstellung von Absatz- und Kundendaten			
Werbedruck/Marketingunterstützung			

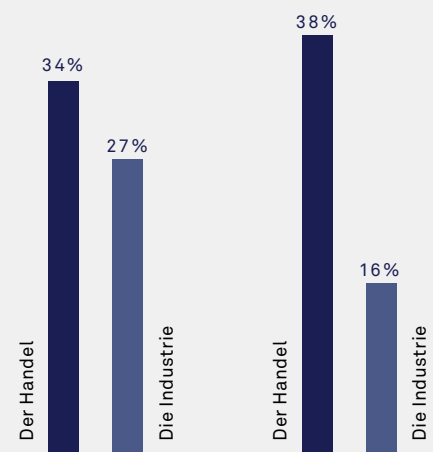
Wer trägt schuld am Preisverhau?

Zu gegenseitigen Schuldzuweisungen gesellt sich bei dieser Frage auch Selbsterkenntnis (es gab die Möglichkeit bei beiden, bei Handel und Industrie, ein Kreuzchen zu setzen, deshalb sind die Balken rechts nicht aussagekräftig).

Beide Lager räumen Mitschuld ein. Einkäufer des Handels glauben zu 56%, dass sie selbst für die Aktionitis zuständig sind (34% sogar ausschließlich). Die Industrie sieht sich zu 30% selbst (bzw. Mitbewerber) verantwortlich. Ein Einkäufer schreibt zur Umfrage: „Wie können wir gemeinsam den Preisverhau stoppen und gemeinsam gutes Geld verdienen?“ Verständnis könnte den Anfang machen. Ein Befragter sieht die INSIDE-Umfrage als „ersten Schritt, um gegenseitiges Miteinander zu verbessern!“. Hoffentlich.

Aus Sicht von Handel

Aus Sicht von Industrie





„Klimawandel und Ressourcenknappheit werden die Unternehmen einholen“

Vor zwei Jahren telefonierte Marina Billinger als Gründerin der Düsseldorfer Leroma GmbH erstmals mit Unternehmen und bot Rohstoffe an. Reaktion: absehbar. Die Lieferantenbeziehungen funktionierten, hieß es, warum etwas daran ändern?

Die Zeiten haben sich geändert. In Windeseile brechen Lieferwege weg, die Rohstoffketten funktionieren nicht mehr. Die eng mit Hubs aus der Kreislaufwirtschaft vernetzte B2B-Online-Plattform Leroma wurde in Rekordtempo zur ersten Adresse für die Vermittlung von industriellen Nebenströmen. Inzwischen beflügelt das u.a. über das EU-Horizon-Projekt 2021 geförderte Unternehmen auch die Fantasie von Investoren.

IM INTERVIEW

MARINA BILLINGER
LEROMA GMBH, DÜSSELDORF

Frau Billinger, täuscht uns der Eindruck oder wird tatsächlich erst seit der Sperrung des chinesischen Yantian Container Terminals im Juni dieses Jahres in den Industrienationen plötzlich über Rohstoffknappheit diskutiert?

Das ist vielleicht ein Eindruck. In Wahrheit gibt es die durch die chinesischen Lieferwege verursachte Rohstoffknappheit schon länger. Die Preise steigen ungemein, weil in Europa nicht mehr die Rohstoffe ankommen, die wir brauchen. In den letzten 30 Jahren hat sich in der Beziehung der Lieferanten mit den Lebensmittelproduzenten nur sehr wenig geändert – außer, dass die globale Chain eine chinesische Chain geworden ist. Jetzt stehen wir vor einer gewaltigen Rohstoffproblematik, weil gleich mehrere Punkte in China zugemacht wurden.

Ist es dann eine Frage politischer Entscheidungen oder des wirtschaftlichen Drucks, ob sich die Einstellung von Unternehmen zu Rohstoffen ändert?

Der Druck durch die Politik ist noch nicht groß genug, aber er steigt. Allein schon deshalb, weil die EU die Nachhaltigkeitsziele bis 2030 festgelegt hat. Vor allem wird sich aber der wirtschaftliche Druck erhöhen. Bisher haben Unternehmen vor allem gesagt: „Es macht uns nichts aus, es tut nicht weh, wenn wir bei Millionen-Umsätzen mal ein paar Tonnen wegschmeißen.“ Das wird dann aus der Bilanz verbucht, das ist im Deckungsbeitrag kalkuliert, die zwei, drei Prozent Verschwendung, das ist normal in der Branche. Aber das wird sich ändern. Das Nachhaltigkeitsbewusstsein resultiert aus der Rohstoffknappheit. Dieser wirtschaftliche Faktor ist der first mover.

Sie fokussieren sich mit Leroma sowohl auf die Suche nach Primär- und Sekundärrohstoffen wie auch auf die Vermittlung von Überschüssen....

Sie glauben gar nicht, was die Industrienationen tagtäglich an Primär- und Sekundärrohstoffen vernichten. Oft sind es Rohstoffe, die nicht mehr benötigt werden oder im Vorhinein falsch eingekauft worden sind. Es kann auch passieren, dass ein Kunde abspringt und der Rohstoff noch nicht verarbeitet worden ist, aber das Potenzial auf-

weist, außerhalb der jeweiligen Industriesparte eingesetzt zu werden. Wir fokussieren uns auf funktionale, länger haltbare Rohstoffe, die entweder einen Geschmack oder eine Funktion mit sich bringen – Aromen, chemische Komponenten, Konservierungsstoffe, Bindemittel, die jeder Lebensmittelhersteller in den letzten 30 Jahren in seine Produktion eingebunden hat und die man einfach nicht weglassen kann.

Welches Feedback erfahren Sie mit Leroma ?

Schon nach den ersten Monaten haben wir über 100 Tonnen Rohstoffe weitervermittelt, auch außerhalb der Lebensmittelindustrie. Zum Beispiel ein Ananas-Aroma, das bei einem Backwarenhersteller nicht verwendet werden konnte – das waren mehrere 100 Liter, Thermo-Stabilität, Wasserlöslichkeit, alle Kriterien haben gestimmt. Wir haben das an einen Getränkehersteller weitervermittelt. Der hat sich super gefreut, weil er bei dem Einkauf rund 60 % gespart hat ohne Abwarten.

Ab wann rechnet sich generell der Deal?

Es ist eine Win-Win-Situation. Die Entsorgung kostet ja auch Geld. Der Verkäufer spart sich Entsorgungskosten, handelt nachhaltig und bekommt auch noch ein bisschen Geld dafür. Der Käufer profitiert, weil er kleinere Mengen bekommen kann, er kann günstiger einkaufen. Sie gewinnen damit Zeit und sind nachhaltig, weil sie die Rohstoffe vor der Vernichtung bewahren.

Aber „nachhaltig“ ist doch heute jeder. Sehen Sie nicht die Gefahr, dass der Begriff verwässert?

Der Nachhaltigkeitsaspekt wird von Seiten der Konsumenten immer größer. Diese sagen: Wir wollen die komplette Wertschöpfungskette nachvollziehen. Diese Transparenz ist die Zukunft in der Lebensmittelindustrie. Wenn Sie heute NACHHALTIGKEIT auf ihr Dach pinseln und papierlos arbeiten, ihre Produktionsabläufe aber nicht ändern, ist das Greenwashing. Der Endverbraucher kriegt das mit. Klimawandel und Ressourcenknappheit werden auch die Unternehmen einholen.



Das größte Potenzial liegt in den Synergien

IM INTERVIEW

LINDA GRIEDER
RETHINK RESOURCE, ZÜRICH

Pionierin der Nebenströme-Bewegung und der europaweit dominierende Player für die Weiterverwendung industrieller Nebenströme ist die erst 2016 von der studierten Juristin Linda Grieder gegründete Rethink Ressource GmbH in Zürich. Das Unternehmen beschäftigt mittlerweile 15 fest angestellte Mitarbeiter. Unter dem Motto „Turning Waste into Opportunities“ verfolgt Rethink Ressource einen umfassenden Ansatz quer durch alle Branchen. Rethink bietet Beratungsdienstleistungen für Unternehmen, die Wertschöpfungskonzepte für ihre Nebenströme entwickeln wollen, und mit CIRCADO einen virtuellen Marktplatz für diese Nebenströme. Während Linda Grieder Rethink weiter in alleiniger Inhaberschaft weiterführen will, gibt es für CIRCADO andere Überlegungen – u.a. die, maßgeblicher Industriekunden zu beteiligen, die selbst industrielle Nebenströme veräußern.

Frau Grieder, was gab seinerzeit den Ausschlag für die Gründung von Rethink?

Auslöser war ein Gespräch mit einer Frau, die sich Gedanken darüber machte, ob sich in der Schweiz immer neue Kiesgruben dadurch verhindern ließen, dass man stattdessen Gestein aus Tunnelbohrungen verwendet. Das ist doch eine faszinierende Idee: Schaden an einem Ort vermeiden durch Abfall, der an einem anderen Ort entsteht. Es werden immer noch ganze Täler mit dem Abraum aus Tunnelbohrungen aufgeschüttet, weil man nicht weiß, wo man das sonst hintun soll.

Lassen sich solche Überlegungen auf Wirtschaftssysteme übertragen?

Das größte Potenzial liegt in den Synergien von verschiedenen Industrien. Zum Beispiel arbeiten wir gerade daran,

Technologie aus der Automobilindustrie für die Verarbeitung von Milchindustrieabfällen zu gewinnen – also zum Beispiel von Sojamaische. Die wird bisher relativ teuer entsorgt. Auf die Verbindung Autoindustrie – Milchindustrie muss man erst mal kommen. Aber ich habe ein wunderbares junges Team mit Experten auf ihren Gebieten, die gehen das mit großem Elan an. Oft stellen sie auch unbequeme Fragen. Anders geht es nicht. Jedenfalls nicht mehr.

Wie kann man das auf die Getränkeindustrie übertragen?

Ich hatte mal einen Brauer als Kunden (*Locher in Appenzell; Anm. d. Red*), der sagte zu mir: Ich sehe meine Fabrik wie ein Schiff, ich bin der Kapitän am großen Steuerrad, und mal drehe ich es in die eine Richtung und produziere Biere. Und das andere Mal drehe ich es andersherum und produziere was anderes, denn ich produziere ja mit Roh-

WARUM IST GRÜN KEIN LUXUS?

stoffen, warum soll ich dann nur Bier damit brauen? Mittlerweile stellen die unter anderem Chips her. Oder wenn Sie schauen, was bei der Fruchtsaftproduktion alles weggeworfen wird und bestenfalls in Biogas-Anlagen landet: Himbeerkerne zum Beispiel sind ein extrem wertvoller Rohstoff für Peelings, für Kosmetik im Allgemeinen, sie enthalten Aromen, Farbstoffe, das können sie einzeln herausnehmen und weiterverwerten. Es ist doch verrückt, so etwas zu vernichten!

Wie können Sie in solchen Fällen dem Problem wechseln-der Qualität und Quantität begegnen, wenn Sie dauerhaft Kunden binden wollen?

Wenn Sie industriell produzieren, brauchen Sie ein stabiles Hauptprodukt, das z.B. im Lebensmittelbereich immer gleich schmecken muss. Um das zu garantieren, landen die Variablen als Schwankungen am Ende in den Nebenströmen. Das macht es natürlich viel schwieriger, diese Nebenströme zu verwerten, weil da mal mehr Pestizide drin sind, oder nach schlechtem Wetter mehr Schimmelbefall. Es ist also nicht so leicht, auch aus den Neben-

strömen wieder ein kompaktes Produkt zu machen. Wir arbeiten mit unserer digitalen Plattform an einem intelligenten Modell, das mit Analysen arbeitet und verschiedene Nebenströme kombiniert, um eine Balance zu finden.

Sind an dieser Stelle dann noch die Technologen gefragt oder schon die IT-ler?

Als Mensch alleine kann man das eigentlich nicht mehr schaffen, dazu brauchen Sie dann Künstliche Intelligenz. Im Prinzip funktioniert das so, dass die einen Kunden die Analysen ihrer Nebenströme einspeisen und dass das System dann ausrechnet, was nötig ist, um den anderen Kunden die erwünschte Qualität zu liefern. Es ist ein ultra-anspruchsvolles Projekt. Auf der industriellen Skala für großindustrielle Kunden müssen wir höchste Ansprüche erfüllen. Das ist unser Ziel, unser Auftrag, darauf freue ich mich jeden Tag.



Die Rethink-Gründerin Linda Grieder (re.) mit ihrem Kern-Team in Zürich, das ziemlich oft unbequeme Fragen stellt. Aber „anders geht es nicht“.

„Man sollte frühzeitig in der Familie das Gespräch suchen“

Familienunternehmen sind ein elementarer Bestandteil des Wirtschaftssystems. Laut aktuellen Zahlen des Wittener Instituts für Familienunternehmen sind 91% aller privatwirtschaftlichen Unternehmen Familienunternehmen. Sie stellen 57% aller deutschen Arbeitsplätze und generieren 55% des Umsatzes. Es sind nicht nur kleine: 4.000 Familienunternehmen setzen über 50 Mio Euro Jahresumsatz um.

Alles in bester Ordnung, sollte man meinen. Doch Generationenübergang, digitale Transformation und die Veränderungen auf dem Markt erfordern auch von alteingesessenen Gesellschafterfamilien ein Umdenken. Das fordert Prof. Dr. Tom A. Rüsen, geschäftsführender Direktor des Wittener Instituts für Familienunternehmen WIFU und Vorstand der WIFU-Stiftung, die von rund 75 mittelständischen Unternehmen getragen wird.



Prof. Dr. Tom A. Rüsen : „Es gibt nach wie vor zu viele Familienunternehmen, die noch völlig unvorbereitet sind.“ Und manchmal wird's kompliziert: Den externen Mitarbeiter „feuert man leichter als den Bruder, die Schwester oder den Cousin“.

IM INTERVIEW

PROF. DR. TOM A. RÜSEN
WITTENER INSTITUT FÜR FAMILIEN-
UNTERNEHMEN WIFU, WITTEN

Herr Prof. Rüsen, von Ihnen stammt die Aussage, nur 15 Prozent der Familienunternehmen schafften den Sprung in die 4. Generation. Alle anderen würden entweder verkauft oder gingen unter. Das klingt ziemlich brutal.

Diese Zahlen kommen aus der internationalen Forschung. Sie zeigen, dass die familieninternen Herausforderungen eben nicht so einfach zu managen sind. Da muss man bereit sein, eine Menge Zeit zu investieren.

Reagieren Firmen generell eher zu spät?

Sie müssen sich vergegenwärtigen, dass Entwicklungen in Familienunternehmen in der Regel langfristige Prozesse sind. Leider wurde oftmals auf der Seite des Unternehmens die Digitalisierung verschlafen oder es wird gedacht, das alte Geschäftsmodell funktioniert doch noch.

Wie befreien sich Unternehmen aus dieser Tristesse?

Man muss eben bereit sein, etablierte Geschäftsmodelle zu hinterfragen. Das hat was mit der mentalen Agilität zu tun. Wir sprechen bei den Gesellschaftern der Familienunternehmen von der digitalen Openness und Readiness, da gibt es bei vielen immer noch ein Kenntnisproblem.

Was raten Sie Unternehmen?

Auf der Familienseite muss frühzeitig, also präventiv, eine professionelle Family Governance installiert werden. Man sollte festlegen, wie die Aufgaben künftig verteilt werden sollen, wer ins Unternehmen reinkommen darf und wer wem was zu sagen hat. Das klingt trivial, ist es aber nicht, weil wir hier Familienmitglieder haben, die über andere Familienmitglieder sprechen. Einen familienexternen Mitarbeiter feuert man immer noch leichter als den Bruder, die Schwester oder den Cousin.

Erkennen Sie eine Tendenz zur Professionalisierung in diesem Bereich?

Ja, unbedingt. Wir beobachten in den letzten zehn Jahren einen enormen Zuwachs in diesem Bereich, der sicher auch mit der immer stärkeren Vernetzung von Familienunternehmen zu tun hat. Dadurch werden solche Themen salonfähig. Die Bereitschaft, präventiv Konfliktklauseln aufzubauen, Beiräte zu etablieren und Familienverfassungen aufzusetzen, in denen geklärt ist, wer wem was zu sagen hat, welche Familienmitglieder wie ins Unternehmen kommen dürfen, steigt durch die Vernetzung deutlich an.

Sind wir schon auf dem Level, bei dem Sie sagen, es reicht?

Nein. Es gibt nach wie vor zu viele Familienunternehmen, die noch völlig unvorbereitet sind.

Wie wollen Sie einem Unternehmen in Familienführung, das nicht präventiv tätig geworden ist, klarmachen, dass es fünf vor zwölf ist? Wer dringt noch zu den Gesellschaftern durch, wenn diese nicht von sich aus aktiv werden?

Sie haben ja zunächst einmal eine Autonomie der Eigentümer – da kann gar keiner mitreden. Erst wenn das Fremdkapital geschädigt wird, treten die Banken auf den Plan. Dann verändert sich manchmal sehr schnell etwas, und es ändert sich auch die Haltung. Innerhalb der Familien ändert sich meist erst etwas, wenn die NachfolgerInnen deutlich machen, dass sie die Nachfolge unter den herrschenden Bedingungen nicht antreten werden. Dann ist die Zukunft als Familienunternehmen in Gefahr. Meist ist es dann leider schon zu spät für eine Veränderung. Deshalb gilt es, frühzeitig in der eigenen Familie das Gespräch zu suchen.

„Wir ziehen das jetzt durch“

Der Meckatzer Bräu Michael Weiß hat als geschäftsführender Gesellschafter der 200.000 hl-Brauerei im Allgäu operativ das Sagen. Doch auch die anderen drei Gesellschafterfamilien entscheiden mit, wenn es um Investitionen geht. Oder um Weiß' Nachfolge.



IM INTERVIEW

MICHAEL WEISS

MECKATZER BRAUEREI, HEIMENKIRCH

Herr Weiß, Sie haben sich als geschäftsführender Gesellschafter von den anderen drei Gesellschafterfamilien vor zwei Jahren grünes Licht für ein Neubau-Invest in Höhe von 12 Mio Euro geben lassen. Das ist auch für den tendenziell eher komfortabel ausgestatteten Allgäuer Mittelstand kein Pappenstein. Dann kam Corona. Gab es am Ende doch Zweifel, ob die Entscheidung richtig war?

Klar hatten wir eine Phase, in der uns Corona voll erwischt hat. Aber dann haben wir uns gesagt: Das geht irgendwann vorbei, wir ziehen das jetzt durch. Wir liefen 2019 bei 200.000 hl an die Kapazitätsgrenze, unser Helles marschiert aber nach vier Jahren schon in Richtung 50.000 hl, und das war auch schon vor zwei Jahren absehbar. In einer solchen Situation dürfen Sie sich nicht unter Druck setzen lassen und müssen dennoch die richtige unternehmerische Entscheidung treffen. Mein Bauchgefühl sagt mir, dass wir auf dem richtigen Weg sind.

Was meinen Sie damit?

Den Weg, eine Marke zu entwickeln, ihrem Wert angepasst zu verkaufen und neben der Ratio auch das über Jahrzehnte entwickelte Bauchgefühl einfließen zu lassen.

Was wird daraus, wenn Sie gemäß Gesellschaftervertrag in ein paar Jahren mit dann 70 Jahren als Geschäftsführer zurücktreten müssen?

Zusammen mit den Gesellschaftern werde ich entscheiden, wie es weitergeht. Mein Sohn Constantin ist jetzt 24, er muss noch seine Ausbildung beenden und dann die Praxis erlernen. Für den Übergang haben wir seit Frühjahr 2020 als weiteren Geschäftsführer Matthias Tomasetti, das ist für alle die perfekte Lösung. Meine Erfahrung werde ich zum Wohle des Unternehmens somit auch künftig einfließen lassen...

Andere Unternehmen setzen auf externe Führung. War das bei Ihnen nie ein Thema?

Die Berufung von Herrn Tomasetti als erster familienfremder Geschäftsführer ist doch der beste Beweis dafür, dass das sehr wohl ein Thema für uns war. Ein Familienunternehmen zeichnet sich üblicherweise durch Kontinuität und damit das Bewahren von Wissen aus. Mit dem Ausscheiden eines jeden Mitarbeiters geht Wissen verloren und deshalb tun wir alles dafür, die Fluktuation so gering wie möglich zu halten.

Ganz aufhalten können Sie sie aber auch nicht. Womit überzeugen Sie Ihre Mitarbeiter?

Ich habe mich immer als Hüter vieler Dinge gesehen, die ich als unverzichtbar kennen- und schätzen gelernt habe. So einen Hüter brauchen Sie in jedem Unternehmen, denn sonst werden viele Entscheidungen bald nur noch willkürlich getroffen. „Fremde bringen Fremdes hinein“ – diesen Spruch eines klugen Menschen halte ich mir immer vor Augen. Kontinuität ist für uns Bewusstseinsbewahrung: Bewusstsein dafür, woher wir kommen und wofür die Marke steht. Wir wollen diesen Geist von Meckatzer am Köcheln halten. Dafür haben wir uns den Gesellschaftervertrag gegeben und dafür kämpfen wir.

Ein Verkauf steht nicht zur Debatte?

Nein, nie. Gerade neulich hörte ich aus Italien das Gerücht, dass wir verkauft worden seien. Darüber konnte ich nur schmunzeln: warum sollten wir angesichts der positiven Entwicklung und der Aussicht auf die Fortführung der Familientradition denn verkaufen – hat ein Käufer denn je eine Brauerei wertvoller gemacht?

„Dann wird's spannend“

IM INTERVIEW

ERICH SCHNEIDER
SCHNEIDER EXECUTIVES, KÖLN



Der Personalberater für den Mittelstand Erich Schneider über externes Personal in Familienunternehmen und Unsicherheiten in der Getränkebranche.

Herr Schneider, ist die Getränkebranche in ihrem gegenwärtigen Zustand eine gute Adresse für Führungskräfte?

Grundsätzlich ja, aber es gibt ohne Zweifel in der Einschätzung der Branche derzeit eine gewisse Unsicherheit. Der Druck aus dem Handel und dass die Großen größer werden, sowohl im Sortiment als auch in der Wertschöpfungstiefe, macht den Kleinen im Wettbewerb immer öfter das Leben schwer. Und zusätzlich hat Corona seine Spuren auch in der Getränkeindustrie hinterlassen. Dennoch bin ich zuversichtlich, dass kleine und mittelständische Unternehmen für qualifizierte, auch junge Führungskräfte attraktiv bleiben bzw. werden können, wenn die Bereitschaft vorhanden ist, sich einer Modernisierung zu stellen.

Was müssen sie dafür tun?

Es geht auch um die Mentalität, die „DNA“ des Unternehmens, verbunden u.a. mit der Nutzung der Chancen der Digitalisierung für Marketing, Kommunikation, HR, Produktion, Controlling usw. Für unternehmerisch geprägte Führungskräfte, denen die Konzernwelt mitunter zu unpersönlich erscheint, ist die mittelständische Getränkebranche dann auch in Zukunft eine interessante, dauerhafte berufliche Heimat.

Ist der Mittelstand eigentlich schon reif für externes Führungspersonal?

Nun ja, es ist ja nicht so, als würden alle mittelständischen Unternehmen der Getränkebranche ausschließlich von den Inhabern und Inhaberinnen geführt. Externes Führungspersonal hat sich also längst etabliert, wenngleich die Rolle des/der finalen Entscheiders/Entscheiderin in der Geschäftsführung meist der Familie vorbehalten bleibt.

Und wenn dann doch irgendwann der Generationenwechsel in der Familie ansteht?

Dann wird's spannend. Gibt es den/die Nachfolger/in in der Familie, der/die die Fähigkeiten besitzt, das Unternehmen zu führen und zu entwickeln? Stellt sich die Familie einer kritischen Beurteilung der Person, wie sie es auch tun würde, wenn es um externe Kandidaten und Kandidatinnen gehen würde?

Immer vorausgesetzt, das Familienmitglied wird nicht zur Nachfolge verpflichtet, sondern bekommt die Freiheit, auch nein sagen zu können ...

So ist es. Wichtig ist, dass rechtzeitig mit den Überlegungen bzgl. der Nachfolge begonnen wird und Zeit genutzt wird, Fähigkeiten und Potenziale der potenziellen Nachfolger oder Nachfolgerinnen zu erkennen, die man dann aber auch nüchtern analysieren und beurteilen sollte. Es bietet sich ja auch die Möglichkeit, eine Übergangsphase zu schaffen, in der eine externe Führungskraft die Unternehmensführung übernimmt und die nächste Generation der Familie dabei unterstützt, sich fachlich und persön-

FIT FÜR DIE NÄCHSTE GENERATION?

lich zu entwickeln und die nötigen Erfahrungen zu sammeln.

Und wenn es am Ende kein Familienmitglied wird?

Auch bei dieser wesentlichen unternehmerischen Entscheidung hilft der Personalberater. Wenn die Fragen zur aktuellen Lage des Unternehmens geklärt sind, also zu den strategischen Zielsetzungen, aber auch darüber, was die DNA des Unternehmens ausmacht und ausmachen soll, kann ein recht präzises Profil mit den entsprechenden Anforderungen erstellt werden. Das ist Grundlage einer Suche, um externe Kandidaten in fachlicher und in persönlicher Hinsicht einschätzen und auswählen zu können. Und auch beim Start und der Integration der Neuen im Unternehmen hilft es, wenn eine Zeit lang die wechselseitigen Wahrnehmungen und Erwartungen mit Hilfe des Beraters koordiniert werden.

Ist eine solche Implantierung fremden Know-hows und fremder Emotionalität nicht ein sehr harter Schnitt für ein bis dahin vom Inhaber oder Inhaberin geführtes Unternehmen?

Das muss nicht sein. Ziel ist es ja, den Erfolg und auch die Einzigartigkeit des Unternehmens im Sinne der Familie nachhaltig zu sichern. Und wer weiß, vielleicht steigt in der übernächsten Generation wieder ein Familienmitglied in die Unternehmerrolle ein.

mo^wis
mobile vision

Digitalisierung
in der Getränkelogistik
mit

Mowis[®]-5/TSE

**Benutzerfreundlich, modern,
effizient, extrem flexibel
und wirtschaftlich!**



**Mobiles WWS Mowis[®]
jetzt auch als mobile
Kasse nutzbar!**

**- TSE-Funktion auf der
Basis der KassensichV
mit der SD-Karte von
der Bundesdruckerei**

**- DSFin-VK ebenfalls
optional verfügbar**



Details erfahren Sie hier:

Movis Mobile Vision GmbH
63067 Offenbach - Ludwigstraße 76
www.movis-gmbh.de
eMail: vertrieb@movis-gmbh.de

**Info-Hotline:
+49 176 98 661 415**



„Man muss sich immer wieder neu erfinden“

IM INTERVIEW

THOMAS SCHIMPFLE

BRAUEREI SCHIMPFLE, GESSERTSHAUSEN

Thomas Schimpfle steuert mit seinem Lösch-Zwerg auf 100.000 hl zu. Ein steiniger Weg. Immer wieder stellte ihm die Branche ein Bein. Ein Gespräch über den Mut, auch harte unternehmerische Entscheidungen zu treffen.

Herr Schimpfle, Sie sind mit fast 100.000 hl Lösch-Zwerg am Kapazitätslimit. Trotzdem stellen Sie mal wieder alles auf den Kopf und bringen eine neue Cola-Mix-Marke Bazi auf den Markt. Hätten Sie nicht so weitermachen können wie die drei Generationen vor Ihnen?

In den vergangenen zwei Jahrzehnten habe ich gelernt, dass man sich immer wieder neu erfinden muss. Man darf sich nie auf dem Erreichten ausruhen und muss offen bleiben für kreativen Input. Ich habe mich immer mit erfahrenen Leuten aus der Branche ausgetauscht.

Das System mit den Vertriebsstätten in den Dörfern im Allgäu ging seinerzeit noch auf Ihren Vater zurück?

Das war ein einzigartiges Garagenvertriebskonzept, für das wir belächelt wurden. Aber wir hatten damit 400 kleine Märkte, die ausschließlich unsere 25 Sorten Florenca-Erfrischungsgetränke führten. Damit haben wir 92.000 hl verkauft und richtig gutes Geld verdient.

Bis der LEH im Allgäu Einzug hielt ...

Die wollten uns das zu Preisen abkaufen, wo wir gesagt haben: Das machen wir nicht mehr mit. Ich hatte 1998 den Lösch-Zwerg erfunden, aber der lag bei gerade mal 3.000

hl, als es Anfang der 2000er Jahre mit Hacker-Pschorrs Bügel-Bier losging. Wir erfanden uns also neu und kauften die Marke Freiherr von Zech und die Gaststätte Zech-Stuben einen Kilometer von der Brauerei entfernt. Nach zwei Jahren haben wir 12.000 hl Freiherr von Zech im Bügel verkauft, das hat uns abermals gerettet. Bis Mönchshof in Augsburg Anfang der 2010er Jahre die Preise für Bügel kaputt gemacht hat.

Trotzdem trafen Sie die unternehmerische Entscheidung, Florenca trotz 25.000 hl pro Jahr einzustampfen.

Ich habe die Stärken und Schwächen analysiert. Was kann ich mit der Brauerei leisten, was nicht? Bei Florenca habe ich durchgerechnet: Was kostet es mich? Was bringt es mir? Viele meiner Kollegen rechnen nur den Preis bis zur Rampe. Dabei frisst uns die Logistik die letzten Erträge weg. Dann sage ich: Wollen wir wirklich mit fliegenden Fahnen untergehen oder wollen wir uns auf Geschäfte fokussieren, die uns Wertschöpfung bringen? Ich habe da sicher manchmal eine positive Verbissenheit ...

Klingt wie der „Olli Kahn aus Gessertshausen“ („Weiter, immer weiter ...“Eier! Wir brauchen Eier!“; Anm. der Red.).

Kann man vielleicht so sehen.

Hat Ihre neue Cola-Mix-Marke Bazi mit dem Abfüller Kaiserdom Bamberg das Potenzial zur Lizenzmarke?

Der Cola-Mix-Markt wächst national, nicht nur in Bayern. Die Vertriebswege stehen, Bazi gibt es jetzt seit vier Monaten. Mit der Markteinführung sind wir zufrieden. Mal sehen, was die Zukunft bringt.



„Wir machen sehr viele Ausflüge“

Von denen lernen, die es besser können oder schneller sind: auch eine Maxime. Westerwald-Bräu Jens Geimer über Reisen und Marken.

IM INTERVIEW

JENS GEIMER

WESTERWALD-BRAUEREI, HACHENBURG

Mit 16 begann Jens Geimer eine kaufmännische Ausbildung bei der Westerwald-Brauerei. Nach seinem Studium wurde er General Manager bei Koppermann Textilien in Pullach bei München. Mit 37 holte ihn die Gesellschafterfamilie Schneider Ende 2008 als Geschäftsführer der Westerwald-Brauerei in Hachenburg zurück an Bord. Zu Jahresanfang 2009 verkauften sie ihm 50% ihrer Gesellschaftsanteile, Mitte 2010 wurde er Alleingeschäftsführer. Mitte März 2022 reist Geimer als Teil einer fünfköpfigen Gruppe von Führungskräften der Westerwald-Brauerei ins Silicon Valley. Vier Wochen lang tauschen die Fünf das Büro mit einem Home-Office-Platz in Kalifornien.

Als sich der Gesellschafterstamm Schneider seinerzeit entschied, Sie quasi als externen Internen an Bord zu holen, bediente man sich auch der Expertise des INTES Instituts für Familienunternehmen. Greifen Sie selbst bei unternehmerischen Entscheidungen noch auf externe Berater zurück?

Nein. Das ist kein Thema. Wir haben hier die Philosophie, dass wir alles selber machen – um schneller zu sein und unseren Qualitätsanspruch umzusetzen. Angefangen von den technischen Abteilungen über den Fuhrpark, das Marketing und die Kreativabteilungen bis zum Manage-

ment. Wir sehen uns als Private Brauer der Gemeinwohl-Ökonomie verpflichtet und verstehen uns als Slow Brewer. Manche Dinge brauchen ihre Zeit, manche wollen schnell erledigt sein. Wir müssen immer nach vorne schauen und von denen lernen, die es besser machen.

Aber gleich das Silicon Valley?

Warum nicht? Wir machen sehr viele Ausflüge. Wenn es um Effizienzmodelle geht, sehen wir uns gern Automobilzulieferer an. Im Silicon Valley werden wir viele Unternehmen besuchen, natürlich auch Brauereien, um zu verstehen, wie die Zukunft aussieht und wie wir hierzulande künftig arbeiten und Geschäfte machen werden.

Unlängst sind Sie mit dem Hachenburger Hell in der 0,33er Verallia-Flasche (Preis: 14,99 für 20x0,33 Liter) auf den Hellbier-Trend aufgesprungen. Nicht ein bisschen spät?

Das sehe ich nicht so. Wie ich schon sagte: Manche Produkteinführungen brauchen ihre Zeit, da auch der Geschmack sitzen muss. Wir haben die klare Strategie, nicht auf jeden Zug aufzuspringen und jede Sorte – bis auf *Hachenburger Pils* – nur in jeweils einem Gebinde anzubieten. Getränkefachgroßhandel und Einzelhandel haben ja kein Gummi-Lager. Jetzt sind wir sehr glücklich über unser Helles. Das geht seit Ende Mai durch die Decke. Hätte ich ehrlich gesagt so nicht erwartet.

„Marketing ist marktgerechtes Handeln“

IM INTERVIEW

HOLGER FICHEL
ARCOBRÄU MOOS

Herr Fichtel, bei welchem Kastenpreis für die Mooser Liesl sagen Sie: Das kann oder will ich nicht mehr mitgehen?

Unsere Schmerzgrenze liegt im Kernmarkt leider noch bei 15,99 Euro. Da hat die Familie schon ein Hundswochenende. In Hessen liegt die Schmerzgrenze bei 16,99. In Berlin will ich das nicht für 17,99 sehen...

Inwieweit orientieren Sie sich an den Anderen?

Wir werden noch einmal eine Preiserhöhung machen, die sich nach der Benchmark richtet. Exakt definiert: Unsere kommt einen Monat nach der Benchmark. Also wahrscheinlich im Frühjahr 2022. Für uns gibt es auch nur diese eine Benchmark. Die anderen Biere in der Euroflasche – das interessiert uns alles nicht.



Mit Mooser Liesl baute der Direktor des mit allen Betrieben gut 400.000 hl großen Arco-Brauereiverbundes aus dem niederbayerischen Moos binnen weniger Jahre eine nationale Wachstumsmarke im Hellbierbereich auf. Markenpflege beginnt für Fichtel beim gekühlten Steinkrug im Biergarten. Ein Gespräch über Konditionen und Schmerzgrenzen.

Wenn Sie schon von der „Benchmark“ sprechen: Augustiner bekomme ich aber auch schon mal für 14 oder 15 Euro...

...eine Supermarktkette ist da sehr rührig....

Wie gestalten Sie eine Preiserhöhung?

Wenn wir eine Preiserhöhung um 50 Cent machen, macht der Handel 1 Euro draus, dann hat er auch was davon. Wenn einer sagt, er will den Handel ausnehmen, dann macht er 60 Cent, dann bekommt er halt Riesenstress. Aber wir wollen den Handel nicht ausnehmen. Die sollen doch auch was davon haben. Bei Mooser Liesl interessieren nicht die Mengen, sondern der gute Ertrag für alle Beteiligten.

Das Kartellamt hat im Juli nach Edeka auch Kaufland sogenannte Sonderkonditionen bei den Verhandlungen mit den Herstellern in Zusammenhang mit der Übernahme von Real-Märkten eingeräumt nach dem Motto: Von den Sonderzahlungen profitiert der Hersteller ja durch Listungen.

Isoliert betrachtet hat das eine gewisse Berechtigung. Aber das ist natürlich brutalste Erpressung.

Wie reagieren Sie auf so etwas?

Keinen Cent! Keinen WKZ, nichts! Schauen Sie: Einem Händler, zu dem wir historisch gewachsen eine gute Geschäftsbeziehung haben, können wir halt leider auch nur einen Lastzug liefern, obwohl er fünf haben möchte. Wir haben halt nicht mehr.

Bezogen auf Mooser Liesl: Wie weit können Sie bei den Verhandlungen mit dem Handel die Muskeln spielen lassen?

Wir müssen doch wissen: In welcher Lage sind wir als Brauerei? Wir zahlen keinen Cent. Wir gehen den steinigen Weg. Neue Konditionen gibt's keine mehr. Denn leider wandern beim Handel etwaige Konditionen immer in einen tieferen LVP. Unsere Liesl-Philosophie ist die: Wir verhandeln nur noch mit jedem Einzelnen selbst, oder wir lassen's. Lieber verzichten wir auf den Kunden.

Worin liegt der Unterschied zwischen der Mooser Liesl und Ihren anderen Arco-Marken?

In der Markenstärke. Alles andere ist ja gleich. Nur nicht die Markenstärke, die Nachfrage durch den Kunden. Und wenn der Kunde das fordert, bekommt er es auch.

Woher wissen Sie, was der Kunde will? Und der Handel?

Da habe ich ganz viel bei meinem früheren Arbeitgeber (*Trinks Süd, Anm. d. Red*) gelernt, als ich auf der „anderen Seite“ saß. Ich kann ihnen auf den Millimeter genau sagen, wie das Kräfteparallelogramm aussieht. Ich weiß genau: Mit der Marke Arco könnte ich das nicht machen. Da würden die sagen: Jetzt werfen wir Euch raus. Und wir müssen natürlich auch strategisch nach vorne schauen: Die Liesl ist ein Volksgetränk. Aber wer weiß: Vielleicht trinken die Leute in ein paar Jahren alle dunkles Bier. Dann brauchen wir ja auch noch Kunden, die uns trinken. Und Partner, die uns verkaufen. Daher sprechen wir immer auf Augenhöhe mit unseren treuen Kunden.

Die Mono-Marke Mooser Liesl steuert jetzt auf deutlich über 200.000 hl in 2021...

...nein, nicht so viel. Wenn es 200.000 hl werden, bin ich zufrieden.

Wo ist das Ende der Fahnenstange?

Wir machen hier keine Pläne auf weite Sicht. Marketing ist marktgerechtes Handeln, da brauchen wir keine 20, 30 Leute, die uns heute erzählen, wie die Welt morgen aussieht. Wir müssen die Dinge an der Basis anpacken. Ich schätze den Wettbewerb, viele machen es besser als wir. Wir hatten anfangs Wachstumsraten von 60%, dann 45%, jetzt noch gute 20%. Das ist uns eigentlich noch zu viel. Wir können nur organisch wachsen, aus dem Erfolg heraus. Alles andere ist Harakiri.



„Das gewinnt unwahrscheinlich an Dynamik“

Der Münchner Flaschenentwickler und -händler Michael Schlegel (Systempack) brachte 2013 zur Drinktec zusammen mit der Giesinger Brauerei die 0,33er Euro-Flasche auf den Markt – eine Poolflasche. Dennoch glaubt er fest an Individualisierung. Warum?

IM INTERVIEW

MICHAEL SCHLEGEL
SYSTEMPACK, MÜNCHEN

Herr Schlegel, mit dem MPB und der GeMeMa kommt seit 2020 wieder etwas Druck hinter die Pflege von Mehrweg-Pools. Gibt es eine Wiedergeburt der Poolsysteme?

Im deutschen Biermarkt wird man sicher wieder vermehrt auf Pool-Lösungen hinarbeiten. Ich habe aber trotzdem meine Zweifel, weil bei den großen Marken schon so ein hoher Grad an Individualisierung besteht. Ich glaube nicht, dass da alle plötzlich sagen, wir wollen den einheitlichen Pool, den wir schon in den 60er-Jahren hatten. Da ist der Druck des Marketing zu groß, sich zu individualisieren.

Die Gebindevielfalt wurde u.a. durch die 0,33er Euro aus Ihrem Haus nochmal höher.

0,33 wird definitiv nur beim Bier immer stärker. Das Konsumverhalten ändert sich, die klassische Halbe wird zurückgehen. Das hat auch was mit Themen wie Alkohol und

Fahren, Genuss und Frische zu tun. Dass speziell die 0,33er Euro zulegt, führe ich auf die Renaissance der 0,5 Liter Euro zurück, die zieht dann auch die kleine Flasche nach. Ferner haben wir eine Lösung geschaffen, welche ohne Durchmischung auskam – bei der Einführung.

Also weiterhin ein duales System – Pool und Individual?

Flaschen sind Marketinginstrumente. Deswegen glaube ich nicht, dass sie in der Bierbranche sang- und klanglos nicht mehr bespielt werden. Es mag ja sein, dass man nichts davon sieht, solange sie im Kasten stehen. Aber für das ganze Drumherum, die Werbung, der Auftritt am PoS – denken Sie an Einzelflaschenverkauf oder Sixpacks – gewinnt das unwahrscheinlich an Dynamik. Warum setzen immer mehr Brunnen auf Individualflaschen und immer mehr Spirituosenhersteller auf sehr aufwändige Dekors? Weil das die Zukunft ist. Da bin ich mir sicher.



„Der PoS wird zur interaktiven Bühne“

Was der Kunde erstmal berührt, das kauft er meistens auch: Aus Sicht von Deco Glas-Chef Jan Garske bergen die Drucktechnologien von heute und morgen ungeahnte Chancen bei der Konsumentenansprache.

IM INTERVIEW

JAN GARSKE
DECO GLAS, MONTABAUER

Herr Garske, die Dekors vor allem bei Spirituosenmarken werden immer aufwändiger. Sehen Sie ein Ende der Fahnenstange?

Nein, überhaupt nicht. Der Trend zur Premiumisierung und Diversifizierung steigt stetig an, wir sehen da auch noch wahnsinnige Potenziale. Im Vergleich zu südeuropäischen Ländern wie z.B. Frankreich oder Italien holt der deutsche Markt in diesem Bereich nur sehr langsam auf.

Weil die Deutschen zu geizig sind?

Die Neigung, Geld für hochwertige Produkte auszugeben, ist in südlicheren Ländern ganz anders ausgeprägt.

Das ist aber in der Breite auch nicht das Ziel.

Nein, natürlich nicht. Es ist jedoch immens wichtig, dass Produzenten und Hersteller verschiedener Produktkategorien ein Bewusstsein für den aktuellen Trend entwickeln und mutiger werden, denn Dekoration erzeugt nachweisliche Effekte in nahezu jedem Segment.

... nur nicht in der Braubranche.

Dort ist es tatsächlich schwierig. Das hängt vom Preisbild ab und von der Platzierung am PoS. Dort steht die Bierflasche selten allein, sondern meist im Kasten. Das erschwert im Fall der Primärverpackung die Überzeugungs-

arbeit. Mit Paulaner Zwickl in der 0,4 Liter-Flasche oder Sion Kölsch in von uns gedruckten Sondereditionen gibt es bereits prominente und erfolgreiche Beispiele. Leider zeigt sich der Rest der Branche aktuell eher konservativ. Man könnte viel mehr draus machen.

Was zum Beispiel?

Wir glauben, dass die Zukunft der Glasdekoration in Design und Funktion liegt. QR-Codes sind ein Beispiel, jedoch sicherlich nicht mehr State of the Art. In unserer Vorstellung spielen bei gedruckten Dekors bald Technologien wie NFC oder RFID eine Rolle. Ich sehe hier das Potential, Mehrwerte vom Hersteller über die Dienstleister bis hin zum Endkonsumenten und dem Handel zu generieren. Warehouse Management, Payment, Diebstahlsicherung, interaktive Gewinnspiele – das Spielfeld Internet of Things bietet schier unerschöpfliche Möglichkeiten.

Was geht noch?

Insgesamt existieren noch zahlreiche Produktsegmente, die erstmal das Potential von Glas und der einhergehenden Veredelung für sich entdecken müssen. Digitale Technologien hingegen werden als Element der Glasdekoration zum Beispiel einer umfänglichen Vermarktungsstrategie zuarbeiten. Der PoS wird so zur interaktiven Bühne und wir sagen immer: Was der Kunde das erste Mal berührt, ist schon halb gekauft.



Schneller. Einfacher. Besser?

Bei den Systemhäusern herrscht Hochbetrieb. Flankierend zu immer neuen gesetzlichen Vorgaben werden die Anforderungen des Handels und der Industrie immer komplexer, die Schnittstellen diverser und die Planungsintervalle kürzer. Noch immer ist die Branche von einer systematischen Stammdatenpflege ebenso weit entfernt wie von gleichen Standards für alle. Ein Gespräch mit Armin Giebertmann, Project Manager & Presales beim Systemhaus Orga-Soft, über kleine Geräte am Arm und unterschätzte Mitarbeiter.

IM INTERVIEW

ARMIN GIEBERMANN
ORGASOFT, MAINZ

Herr Giebertmann, jahrelang haben Softwarehäuser wie Ihres immer komplexere Systeme programmiert, die immer mehr können sollen. Wir fragen uns manchmal: Kommen die Kunden selbst noch damit zurecht?

Im Moment beobachten wir tatsächlich, dass die Kunden sich vor allem ein einfaches System wünschen. Seit den 2000er Jahren sind die meisten Systeme zu immer komplexeren Strukturen gewachsen: Immer mehr Bedienungsmöglichkeiten, Komfort, Zwischenrufe, Erfassungsoptionen. Doch die Menschen, die damit arbeiten sollen, sind nicht alles Leute, die ausschließlich im Büro arbeiten. Sie sitzen zum Beispiel im Meisterbüro, im Produktionsleiterbüro, sie bewegen sich flexibel über das Firmengelände – oft gleich mit einem Tablet in der Hand. Die Dinge müssen jetzt wieder verschlankt werden, ohne dass man Wirksamkeit oder Programmlogik verliert. Das heißt: Eindampfen der äußerlich sichtbaren Funktionen, ganz viel Abbilden über Workflows im Hintergrund, damit sie dem eigentlichen Bediener möglichst wenig Action abfordern.

Und die Netzwerk-ITler in den Unternehmen vor Ort können nun ganz auf die klassischen Monitore (und Arbeitsplätze) verzichten?

Soweit ist es noch nicht. Aber überprüfen Sie es doch einmal an sich selbst: Wie oft blicken Sie, wenn Sie in produktive Abläufe eingebunden sind, tagsüber ins iPhone und wie oft auf den stationären Bildschirm? Die Kunden sagen heute sinngemäß: Wenn Herr Schulze am System sitzt um Aufträge hereinzuholen, dann soll er nur die Funktionen „Artikel“ und „Menge“ bedienen müssen. Der ganze Konditionenschwanz, der hinten dran hängt – mit Rabatten und Rückvergütungen, mit Konditionen und Provisionen – das muss alles im System verankert sein und darf gar nicht mehr gesteuert werden müssen.

Also möglichst simple Bedienbarkeit bei einem hochkomplexen Backend?

Der Kunde will keine Zettel mehr ausfüllen, keine Kladden und keine Aufkleber. Er will, dass kleine Geräte am Arm dem Mitarbeiter vor Ort erlauben, die eingehende Ware zu erfassen, damit sie direkt weitergereicht werden kann. Wenn ein Wareneingang erfolgt und ein voller Zug mit 33 Paletten voll Rohmaterial eintrifft, dann müssen diese 33 Paletten zunächst vereinnahmt werden, außerdem lagerseitig nachgeführt und gleichzeitig müssen Qualitätskon-

trollen angestoßen werden. Das sind sehr komplexe Abläufe, die im Haus mehrere Personen beschäftigen. Jeder trägt in seinem Arbeitsbereich etwas zum Gesamtprozess bei. Dieses Downsizing ist ein wichtiger Trend. Allerdings liegen einigen Betrieben dabei noch Steine im Weg, weil sie die Hallen oder Plätze rund um das Haus mit WLAN oder mit Funkverbindung ausleuchten müssen. Das ist zum Teil schwierig und klappt nicht immer so gut, wie wir Software-Leute uns das wünschen.

Welche Rolle spielt der Faktor Mensch?

Die Anforderung des Downsizings hat mit zwei Faktoren zu tun: einerseits mit Aushilfen-Strukturen, also mit Leuten, die keine Fachleute für den Getränkebereich sind, sondern eben als Staplerfahrer angestellt wurden, und trotzdem nebenbei unsere Prozesse abarbeiten müssen.

Und dann gibt es noch den Herrn Meyer, der schon 30 Jahre im Betrieb ist...

...da heißt es dann oft etwas vorschnell: Er wird diese Geräte wohl kaum bedienen können. Da halte ich dagegen und sage: Ihr unterschätzt Eure Mitarbeiter! Der Herr Meyer geht doch abends heim, macht dort Electronic Banking per App und noch ein bisschen Facebook. Man muss das dem Mitarbeiter auch zumuten, das gehört heute eben zum Berufsbild dazu. Wir haben mittlerweile in allen Bereichen eine Beeinflussung durch IT im weiteren Sinne, durch Technik. Wenn jemand mit 60 noch als Versandleiter tätig ist, erwarte ich, dass er da noch mitspielt.

Anzeige



Das Allgäuer

Sonntagsbier



www.meckatzer.de





„Daten bereitstellen ist kein Selbstzweck“

Software-Unternehmer Johannes Finze, der seine E-Commerce-Plattform EuvinoPro kürzlich um die Dateninfrastruktur WIN ergänzt hat, mahnt ein höheres Veränderungstempo bei Getränkeindustrie und -handel an: „Es ist immer noch eine unfassbar konservative Branche mit unfassbar vielen ver hindernden Strukturen.“

IM INTERVIEW

JOHANNES FINZE
EUVINO, BERLIN

Herr Finze, Sie kritisieren fast schon gebetsmühlenartig die Schwerfälligkeit der Branche in der Digitalisierung. Können Sie das konkretisieren?

Wenn ich mit Unternehmen der Getränkebranche spreche sagt jeder: „Wir sind digital!“ Natürlich verfügen alle ERP-Systeme über nach innen gerichteten Standards, sprich Buchhaltung, Lagerverwaltung, Kundenverwaltung und viele mehr. Man kann also maximal von einer intraorganisationalen Digitalisierung sprechen. Hierfür gibt es für jeden Akteur in der Wertschöpfungskette der Getränkebranche unzählige Softwarelösungen. Heute stehen wir aber vor einem neuen Problem: fehlende interorganisationale Digitalisierung.

Wie meinen Sie das?

Bei der Stammdatenanlage kann man folgende Annahmen treffen: Es sind nicht alle Daten stets verfügbar, die Daten liegen in diversen Formaten vor und die Daten müssen manuell in das Zielsystem, also ERP, transkribiert werden. Das kostet Zeit, das kostet Personalressourcen. Das mittlerweile fast größte Problem ist allerdings eine enorme Fehlerquote.

Worauf führen Sie diesen Missstand zurück?

Alle Akteure haben also in den letzten Jahren an jeder Ecke digitalisiert und nun steht man dennoch vor dem Problem, wie komme ich an Daten, die schnell, günstig und korrekt sind. Daten sind schon heute der Treibstoff sämtlicher Unternehmensprozesse. An dieser Stelle kommt kein Akteur, sei er noch so groß oder innovativ, ausschließlich mit seinem bisherigen intraorganisationalen Lösungsansatz weiter. Auch alle Datenpoolansätze sind an diesem Punkt bisher immer gescheitert.

Aber alle investieren doch heftig. Wieso kommt es hier nicht zu einer Verbesserung?

Ich würde sogar so weit gehen, dass nie mehr Geld in Digitalisierung investiert wurde als heute. Meiner Beobachtung nach befindet sich so ziemlich jedes Unternehmen vor, in oder nach einer Softwareumstellung, -einführung oder Update des Systems. Damit sind bei vielen Unternehmen die personellen und finanziellen Ressourcen bereits ausgeschöpft. Der Bereich der Datenbeschaffung existiert bislang oftmals überhaupt nicht im Bewusstsein der Akteure. Aber um ehrlich zu sein, gab es bislang auch

keine Lösung, also kein Produkt, welches sich bewusst mit der Datenbeschaffung für die Getränkebranche auseinandergesetzt hat.

Was müsste ein solches Produkt können und welche Probleme sollten gelöst werden?

Der einzige Weg ist ein zentrales Netzwerksystem, über welches jeder Produzent, Lieferant und Händler der Getränkebranche miteinander verbunden wird, um Daten auszutauschen. Eine derartige Produktlösung – wie unser WIN – bedeutet: Für jeden Akteur eine Schnittstelle – für jedes Produkt ein Datensatz. Das ist der Schlüssel zur interorganisationalen Digitalisierung. Eine direkte Anbindung an das Zielsystem ermöglicht eine extrem hohe Skalierbarkeit. Damit Lieferanten- und Empfängersysteme überhaupt Daten austauschen können, muss die gesamte Kommunikation standardisiert werden. Dies führt wiederum dazu, dass die gesamte Übertragung validiert werden kann und somit die Fehlerquote minimiert wird. Ich habe mir vor fünf Jahren sehr viel Zeit genommen alle bisherigen Versuche anzuschauen und zu prüfen, an welchem Punkt diese Projekte gescheitert sind. Bei einem Datenpool muss man es erstmal schaffen, ausreichend Pro-

duktinformationen bereitzustellen, damit es für jemanden der Informationen sucht überhaupt interessant wird. Die Motivation, Daten für einen solchen Pool bereitzustellen kommt allerdings auch erst, wenn eine relevante Größe an Daten-Nachfragern besteht. Daten bereitzustellen ist also kein Selbstzweck.

Worin liegt der Unterschied zwischen einem Datenpool und Ihrem Weg einer Dateninfrastruktur?

Der Informationsgeber kann mit dem webbasierten System alle Händler kostenlos erreichen und bei Bedarf über die Schnittstellenentwicklung die Lösung ebenfalls in sein ERP integrieren und sich so ganz ohne externen Druck digitalisieren. Damit haben wir die Hürde, die Daten bereitzustellen für den Informationsgeber, massiv gesenkt. Wir gehen hier einen neuen Weg für den wir am Anfang ausgelacht wurden: Ein kostenfreies System für Datenlieferanten. Für viele Händler erfordert dies ein gewisses Umdenken, aber über 10.000 Unternehmen, die das System bereits erfolgreich nutzen, geben unserer Lösung Recht.

Anzeige

REGIONAL, UNABHÄNGIG UND SYMPATHISCH!

Schon seit 1861 brauen wir in unserer Familienbrauerei nicht einfach nur Bier – sondern Hachenburger. Unser Erfolgsgeheimnis? Eine strikte Qualitätsphilosophie: Wir brauen mit 100 % Aromahopfen und geben unserem Bier 6 Wochen Zeit,

um in Ruhe zu reifen. Und ganz wichtig: Der Westerwald ist nicht nur unsere Heimat, sondern eine Herzensangelegenheit. Auf gute gemeinsame Geschäfte – hopfen wir das Beste!

**WIR
HOPFEN
NUR DAS
BESTE.**

hachenburger.de





Statt Glaskugel: Bessere Prognosen

Hersteller wie Kunden wüssten gerne, wann welche Ware nachgefragt und verfügbar ist. Seit langem basteln KI-Experten an Prognosesystemen, die äußere wie innere Faktoren berücksichtigen und genauere Voraussagen für den Getränkemarkt erstellen. Der System-Berater Dr. Carsten Nolte meint: alles keine Zauberei.

IM INTERVIEW

DR. CARSTEN NOLTE
THINKTORY, DÜSSELDORF

Das Regenjahr 2021 hat allen Branchenbeteiligten vor Augen geführt, wie volatil Absatz ist. Eigentlich hatte nach dem Corona-Jahr 2020/21 jeder Lust, wieder rauszugehen und zu feiern. Und dann macht der Regen alles zunichte. Das ist doch Horror für jeden Produktionsplaner!

Völlig korrekt. Die Absatzmengen in der Getränke-Industrie schwanken z.T. stark, in Abhängigkeit von Wetter, Wochentag, Urlaubszeit o.ä. Das erzeugt Herausforderungen, da Getränke passend zur Nachfrage produziert, transportiert und bereitzustellen sind. Wird zu viel produziert, entsteht ein Lager- und Logistik-Problem und somit ggf. Kosten, wird zu wenig produziert, entgeht Umsatz.

Aber das Lied ist doch nicht neu. Immer ist es entweder zu heiß, zu kalt, zu trocken oder zu nass. Was müssen Unternehmen tun, damit sie aus dieser Planungsfalle endlich mal rauskommen?

Entscheidend wird sein, ob Sie in Zukunft bessere Absatzmengen-Prognosen für den Getränkemarkt hinbe-

kommen. Die sind mit modernen (KI-basierten) Prognosesystemen eigentlich recht einfach zu erzeugen.

Also Ihre Alternative zum Blick in die Glaskugel?

Das oberste Ziel ist doch, dass Sie als Getränke-Hersteller die zu erwartenden Absatzmengen gut abschätzen können. Dann können Sie Ihre Produktion, Ihren Einkauf, Ihre Personalplanung und Ihre Material-, Lager- & Logistikplanung für einen unterbrechungsfreien Warenfluss optimal ausrichten. Am Ende profitieren auch noch Ihre Werbemaßnahmen und Ihre Preisgestaltung davon. KI ist seit Jahren erprobt, tausendfach im Einsatz, stabil und ganz harmlos. Gerade in der Getränke-Industrie wird KI bereits lange eingesetzt, mit großem Erfolg für Absatzmengen-Prognosen. Predictive Analytics (PA) ist eine technische Basis moderner KI-basierter Prognose-Systeme. Diese Technologie kann Absatzvorhersagen unter Berücksichtigung interner wie externer Datenquellen viel exakter erstellen als konventionelle Ansätze. PA-Systeme lernen aus Daten der Vergangenheit. Sie erkennen

Muster, verbinden diese mit aktuellen Daten aus dem Geschäftsbetrieb und ggf. auch mit externen Daten. Daraus leiten sich leistungsfähige Vorhersage-Modelle ab, die komplexe Daten-Muster widerspiegeln.

Das hört sich alles prima an. Am Ende fragt der Controller im Unternehmen aber, ob sich die Geschichte rechnet. Was antworten Sie ihm?

Wir hatten 2019 mit der Spicetech GmbH in einem Pilotprojekt einen Hersteller aus der Getränkeindustrie: etwas weniger als 1.000 Mitarbeiter, über 100 Mio Euro Umsatz, über 5 Mio hl Absatz und über 100 Produkte. Das Pilotprojekt für drei zu prognostizierende Produkte wurde unter Mitwirkung von internen Mitarbeitern aus IT und Fachbereich und dem KI-Anbieter durchgeführt, der rund fünf Personentage investierte. Die Sachkosten betrugen ca. 7.500 Euro, Investitionen waren keine zu tätigen, weil Miet-Software genutzt wurde. Das Unternehmen konnte mittels des KI-Systems die Fehlerquote bei der Absatz-Vorhersage von ca. 25% auf ca. 15% reduzieren und Einsparungen in Produktion & Logistik von ca. 5% realisieren bei den variablen Kostenpositionen. Die Produktionsplanänderungen ließen sich um ca. 20% verbessern, die Reduzierungen benötigter Schichten um 5% und die Lieferfähigkeit um ca. 2%. Positive Auswirkungen der verbesserten Absatzprognosen waren in der gesamten Supply Chain spürbar (*Anm. der Red.: Das im Interview genannte Fallbeispiel eines Unternehmens aus der Getränkebranche wurde verifiziert*).

Das kann die interne IT der meisten Unternehmen aber selbst gar nicht leisten?

Nein, keinesfalls. Der KI-Anbieter sollte viel der Arbeit übernehmen und ein Rundum-Sorglos-Paket für ein kleines Startprojekt anbieten: ein kleines Konzept, KI-Experten, Blaupausen, Probier-/Testsysteme, Datenquellen. Und nach Möglichkeit auch den Zugang zu Fördermitteln prüfen. Bei der Auswahl des KI-Anbieters sollten Sie darauf achten, dass dieser zertifiziert ist und vertragliche Regelungen zum Datenschutz anbietet. Wenn Sie einen

guten Anbieter gefunden haben, bringen Sie als Auftraggeber in kurzer Zeit mittels des Pilotprojekts realitätsnah in Erfahrung, ob ein modernes Prognosesystem Mehrwert für Sie erzeugt oder auch nicht.

Dr. Carsten Nolte ist freiberuflicher Management Berater im Themenfeld Digitalisierung und Experte für KI-basierte Prognosesysteme. Er war zuvor CIO von Deloitte Deutschland, Konzerninformationsmanager der ERGO Versicherung und Entrepreneur in der Lebensmittelbranche. Er arbeitet eng zusammen mit dem KI-Systemhaus Spicetech GmbH.

Anzeige



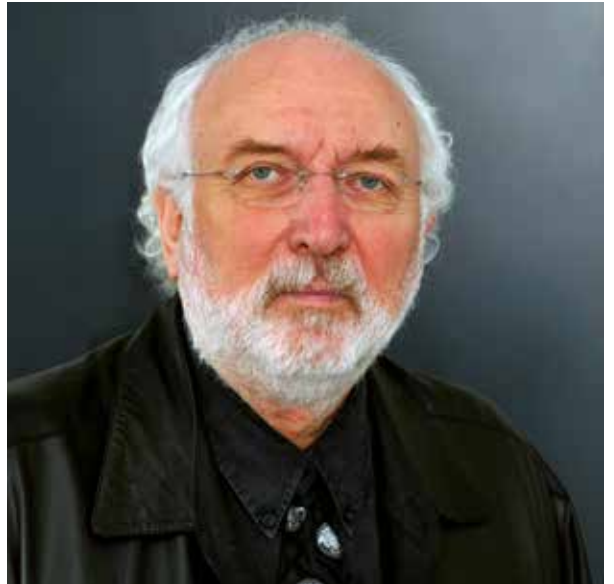
**Nachhaltige
und wirtschaftliche
Displays im
LOGIPACK
Mehrweg
System**

Mehrweg einfach machen!

LOGIPACK®
BEVERAGE SYSTEM INTELLIGENCE

Der Mittelstand rüstet auf

Movis-Chef Reiner Heinrich über schlaue Tools für dumme Hardware, Hobbyprogrammierer und komplexe Softwarelösungen, die einen massiven Wandel in Industrie und Handel gestalten.



IM INTERVIEW

REINER HEINRICH

MOVIS MOBILE VISION, OFFENBACH

Herr Heinrich, was erwarten Unternehmen mittlerweile von Softwarehäusern?

Eine vollumfängliche Betreuung in allen relevanten Bereichen. Die Prozessoptimierung liegt natürlich im Fokus. Abhängig von der Anwendergruppe werden die Anforderungen immer anspruchsvoller. Die Kosten dieser anspruchsvollen Anforderungen dürfen den Preis aber nicht stark beeinflussen

Inwieweit haben sich diese Erwartungen in den vergangenen Jahren verändert?

Früher wurden viel mehr einzelne Bereiche digitalisiert und es wurde nicht so darauf geachtet, wie einzelne Systeme ineinander greifen und voneinander profitieren. Mittlerweile wird es immer wichtiger, dass die einzelnen Prozesse miteinander kommunizieren. Damit ergeben sich immer mehr Synergien aus den verschiedenen Prozessen, die dazu führen, dass fast automatisch Mehrwert entsteht. Komplexe Softwarelösungen für mobile Anwendungen, wurden in der Vergangenheit durch wenige Firmen angeboten. Für die recht dumme Hardware mussten unsere Entwickler schlaue Tools entwickeln. Anwender, die die Vorteile der Digitalisierung früh erkannt haben, waren bereit, in die zu diesem Zeitpunkt kostenintensiven Lösungen zu investieren. Heute werden durch Hobbyprogrammierer schon preiswerte Lösungen ohne Bestand angeboten.

Wer ist deutlicher bereit für neue Software-Lösungen – Mittelstand oder Konzern?

Prinzipiell ist der Grad an Digitalisierung im Bereich der Konzerne natürlich höher, der Mittelstand erkennt aber mehr und mehr das Potenzial und auch den Wettbewerbsvorteil der sich aus der Digitalisierung in den Bereichen Bestell-, Lager- und Lieferlogistik ergibt. Softwarelösungen, die einen großen Nutzen besonders in der Bestell-, Lager- und Lieferlogistik beinhalten, werden von vielen noch nicht als notwendig betrachtet. Der Staat fördert mit Steuergeldern die Digitalisierung, trotzdem wird das nicht konsequent genutzt

Wohin werden sich Software-Konzepte wie Ihres in den kommenden Jahren verändern?

Generell wird Software als solche immer smarter werden und vieles vereinfachen. Die Themen künstliche Intelligenz, Blockchain, IoT, Cloud bzw. SaaS Lösungen werden immer präsenter und dementsprechend auch in den nächsten Jahren einen massiven Wandel in Industrie und Handel herbeiführen. Unabhängig davon werden noch über Jahre die Lösungen auf preiswerten Smartphones/ Tablets zum Einsatz kommen.

Eine Eintrittskarte in die Start-up-Welt

An der Innovationskraft von Start-ups kommt heute keine Branche mehr vorbei. Mit dem Drink Innovation Campus DICA hat das zur Hochschule München gehörende Strascheg Center for Entrepreneurship (SCE) gemeinsam mit INSIDE 2018 den ersten Inkubator für die Getränkewirtschaft ins Leben gerufen. Was hinter dem Accelerator-Programm steckt und warum es für Unternehmen eine große Chance bedeutet, erklären SCE-Gf Prof. Dr. Klaus Sailer und Jérôme Hamacher, Head of Co-Creation Food & Beverage Tech.

IM INTERVIEW

PROF. DR. KLAUS SAILER, JÉRÔME HAMACHER
STRASCHEG CENTER FOR ENTREPRENEURSHIP (SCE)

Herr Sailer, warum braucht die Branche ein Accelerator-Programm wie DICA?

Prof. Dr. Klaus Sailer: Die Branche verändert sich. Es ist nicht mehr damit getan, einfach neue Getränke auf den Markt zu bringen. Unternehmen müssen in größeren Dimensionen denken. Wichtige Aspekte wie Nachhaltigkeit oder Gesundheit müssen innoviert werden. Wir können dabei helfen, Unternehmensstrukturen auf Dauer zu verändern.

Jérôme Hamacher: Wichtig ist dabei, die Mitarbeiter, die teils schon seit Jahrzehnten im Unternehmen sind, auf dieser Reise mitzunehmen und sie für neue Strukturen und Denkweisen zu begeistern.

Welche Idee steckt speziell hinter DICA?

Sailer: Start-ups und etablierte Unternehmen haben lange Zeit jeweils völlig konträr ihr eigenes Ding gemacht. Die etablierten Unternehmen verfügen über Marktzugang, Ressourcen und Wissen. Dafür sind sie aber nicht so innovativ, weil sie an die Vergangenheit gebunden sind. Sie müssen ihre Kunden mit dem, was sie gewohnt sind, bedienen. Start-ups wiederum sind ungebunden, moderner, haben gute Ideen und sind am Puls der Zeit. Ihnen mangelt es jedoch an Ressourcen. Bringen wir also beide Seiten zusammen, können wir Synergien nutzen. Das ist der



Prof. Dr. Klaus Sailer ist seit 2006 Professor für Entrepreneurship an der Hochschule München sowie Gf des SCE und Initiator von DICA.

S. 71 →



Jérôme Hamacher hat über 15 Jahre Start-up-Erfahrung als Mehrfach-Entrepreneur, Start-up-Mentor und Head of B2B Co-Creation Food & Beverage Tech am SCE, zudem leitet er das DICA-Programm.

Grundgedanke hinter DICA. Das Programm soll Unternehmen fit für die Zukunft machen und Start-ups den Zugang in den Markt ermöglichen.

Hamacher: Mit DICA schaffen wir einen Freiraum, in dem Führungskräfte und Top-Manager von etablierten Unternehmen das Commitment geben, gemeinsam mit Start-ups taktisch und strategisch in die Zukunft zu denken. Nach dem Motto: Welches Puzzlestück des Start-ups passt zu unserem Unternehmen. Aber auch andersrum. DICA ist keine Einbahnstraße.

Welches Mindset müssen Unternehmen, die Teil von DICA sein wollen, mitbringen?

Hamacher: Der Bedarf an Veränderung muss erstmal gegeben sein. Dann braucht das Unternehmen die Vision, dass Start-ups einen Beitrag zu einer Veränderung leisten können. Aber es sollte auch bereits eine Art strategischer Trichter vorhanden sein, um zu wissen, in welchem Bereich ich meinen Betrieb weiterentwickeln bzw. verändern will. Das hilft, um im Laufe des DICA-Programms entsprechende Partner zu identifizieren.

Sailer: Die Getränkebranche ist eher konservativ, was Innovationen angeht. Das ändert sich mittlerweile. Denn gerade in der Food- und Getränkebranche ist Entrepreneurship so ein spannendes Thema. Da werden wir förmlich überrannt mit neuen Ideen.

Welche konkreten Vorteile erhalten die Industriepartner durch DICA?

Hamacher: DICA bietet erstmal den Vorteil, dass wir beim SCE seit 20 Jahren Erfahrung in Entrepreneurship und im Umgang mit Start-ups gesammelt haben, die wir in den Dialog mit den Start-ups miteinbringen. Mit DICA sehen wir uns auch als Seismograf, um Micro-Trends aus der globalen Start-up-Welt wahrzunehmen – und zwar schon lange, bevor daraus ein echter Hype wird.

Sailer: Für etablierte Unternehmen, die bestens durchorganisiert sind, ist die chaotische Start-up-Welt eine fremde Welt. Bei DICA ist der Raum dafür, eine andere Perspektive einzunehmen.

Wie läuft eine Partnerschaft mit DICA ab?

Hamacher: Als ersten Schritt identifizieren wir mit den Partnern die Zukunftsthemen ihres Unternehmens. Daraus entwickeln sich Schwerpunkte, die wir dann mitnehmen, um im Start-up-Ökosystem nach Start-ups zu suchen, die an Lösungen in diesen Bereichen arbeiten. Anschließend folgt das Matching Event, bei dem die Start-ups auf die Industriepartner treffen. Darauf folgt sozusagen die Dating Phase, in der gecheckt wird, wie man zusammenpasst. Das ist der Moment, wo wir den „Date Doktor“ spielen und beide Seiten unterstützen.

Sailer: Man heiratet ja auch niemanden nach dem ersten Date. Man muss sich kennenlernen und gucken, wo die Stärken und Schwächen des jeweils anderen sind. Bei unternehmerischen Kooperationen muss allerdings oft alles schon im Vertrag drinstehen. Dadurch geht aber viel Innovationspotential verloren. Anders gesagt: Will ich eine Kreuzfahrt mit starr festgelegter Route? Oder lieber einen Segeltörn, bei dem ich nicht genau weiß, wo mich der Wind hintreibt, aber ich vielleicht sogar eine neue Insel entdecke? DICA will eher einen Segeltörn bieten. Und

DICA

auf diesen Törn nehmen wir gerne noch mehr Akteure der Branche mit.

Gibt es bereits erste Erfolge durch DICA?

Hamacher: Mehrere! Das anschaulichste Beispiel ist bestimmt Hassias Holunder-Bionade, bei der mittlerweile ein QR-Code drauf ist, der es Konsumenten erlaubt, die gesamte Prozesskette – von der Ernte des Bio-Holunders durch die ganzen Produktions- und Logistikschrirte bis in die Flasche – zu verfolgen. So kann Bionade anhand der fälschungssicheren Blockchain-Technologie seinen Verbrauchern transparent darstellen, wo die Inhaltsstoffe herkommen. Diese Kooperation zwischen Bionade und

dem französischen Start-up Connecting Food haben wir bei DICA initiiert. Bionade hat sich damit als erster Getränkehersteller im Bereich Food Tracing etabliert und sich dadurch eine Vorreiterrolle geschaffen.

Seit dem Start von DICA wurden über 250 Start-ups gescoutet. Davon fanden bisher 24 ihren Weg ins Förder-Programm. Bis zum Dezember läuft nun der sechste halbjährige Accelerator-Zyklus (Batch), bei dem die Partner Bitburger, Franken Brunnen, Ardagh und Drinktec an Bord sind. Turnusgemäß ausgeschieden sind zuvor Symrise, Veltins und Hassia.

Anzeige



**SCHNEIDER
EXECUTIVES**
PERSONALBERATER

Menschen- und Branchenkenner
der mittelständischen Konsumgüterwirtschaft

www.schneider-executives.de

Zum Schluss: Der Wahl-O-Mat




Wenn Sie noch nicht wissen, welcher Partei Sie Ihre Stimme geben sollen:

Für INSIDE FUTURE haben wir CDU, SPD, FDP und Bündnis 90/Die Grünen drei Fragen gestellt, die für die Getränkebranche Relevanz haben.

Befürworten Sie eine Lenkungsabgabe auf Einweg-Getränkeverpackungen – und wenn ja, dann in welcher Höhe?

CDU: Eine entsprechende Studie (über Vor- und Nachteile von Getränkeverpackungen; *Anm. der Red.*) ist derzeit in Arbeit. Nach Auswertung der Ergebnisse werden wir dann über Maßnahmen entscheiden.

SPD: Dort, wo Einweg-Kunststoff nicht vermeidbar ist, werden wir umweltfreundliche und recycelbare Lösungen einfordern. Möglichst viel Kunststoff muss aufbereitet und wiederverwendet werden.

FDP: Nein.

GRÜNE: Wir wollen das bisherige Lizenzentgelt für Verpackungen zu einer Ressourcenabgabe weiterentwickeln. Die Höhe der Ressourcenabgabe lässt sich nicht pauschal benennen, da sie für die einzelnen Arten von Verpackungen zu berechnen ist.

Soll die öffentliche Wasserversorgung künftig generell Vorrang vor privatwirtschaftlichen Interessen haben?

CDU: Die Versorgung der Bevölkerung mit Trinkwasser ist eine Aufgabe der Daseinsvorsorge und muss daher im Verhältnis zu anderen Gewässernutzungen besonderen

Schutz genießen. Die Quellen und Reservoirs der Mineralbrunnen dürfen aus unserer Sicht aber nur im äußersten Härtefall extremer Wasserknappheit für die kommunale Trinkwasserversorgung herangezogen werden.

SPD: Alle Bereiche der Daseinsvorsorge, sei es Pflege, Gesundheit, Bildung, Wasserversorgung oder Soziales etc., gilt es zu schützen.

FDP: Die öffentliche Wasserversorgung hat in der Regel Vorrang vor privatwirtschaftlichen Interessen.

GRÜNE: Die öffentliche Wasserversorgung benötigt keinen grundsätzlichen Vorrang vor privatwirtschaftlicher Nutzung. Wir GRÜNE wollen allerdings einen Vorrang der Trinkwasserversorgung gegenüber gewerblicher Nutzung für den Fall sicherstellen, dass es – z.B. bei Dürren – zu Nutzungskonflikten kommt.

Soll der Zuckerkonsum durch gesetzgeberische Maßnahmen wie die in anderen Ländern bereits eingeführte „Zuckersteuer“ reguliert werden?

CDU: Die CDU hält nichts von staatlicher Konsumlenkung. Uns geht es vielmehr darum, gute Ernährung möglich zu machen. Ernährungsbildung, Sport sowie Zugang zu gutem Kita- und Schulesen sind wichtige Schlüssel, denn Ernährungsmuster prägen sich schon sehr früh ein. Was verarbeitete Lebensmittel angeht, so sind wir mit der Re-

duktionsstrategie für Zucker, Fett und Salz zusammen mit der Industrie auf einem guten Weg.

FDP: Nein.

SPD: Wir wollen mit einer aktiv gestaltenden Politik die Verbraucher*innen unterstützen und ihnen eine gesunde und nachhaltige Ernährung erleichtern. Dazu gehören z.B. eine verbindliche Reduktionsstrategie für Zucker, Salz und Transfette, die für ein gesünderes Produktangebot sorgt, sowie eine verpflichtende, europaweit geltende Nutriscore-Nährwertkennzeichnung, die die gesündere Wahl für Verbraucher*innen auf einen Blick erkennbar macht. Flächendeckend kleinere Portionsgrößen und nachhaltigere Produkte anzubieten sowie Trinkwasser als gesundes und umweltfreundliches Getränk im öffentlichen Raum kostenlos bereitzustellen, sind wichtige Schritte, die zu einem Umdenken beitragen werden.

GRÜNE: Wir brauchen verbindliche Reduktionsstrategien gegen zu viel Zucker, Salz, Fett und Zusatzstoffe in Fertigelebensmitteln und ökonomische Anreize für gesündere Produkte. Darüber hinaus setzen wir GRÜNE bei der Prävention von Übergewicht und Diabetes auf einen unterschiedlichen Instrumentenmix aus Aufklärung, Verbraucher- und Ernährungsbildung, Förderung von Kita- und Schulessen bis hin zu vereinfachter Nährwertkennzeichnung in Form des Nutriscores und Einschränkungen für an Kinder gerichtete Werbung.

(Da die SPD bis Redaktionsschluss dieser Ausgabe keine direkten Antworten geliefert hatte, haben wir die ihr zugeordneten Aussagen aus ihrem Wahlprogramm und anderen Parteiquellen zusammengetragen).

IMPRESSUM

IF – INSIDE Future ist eine
Sonderveröffentlichung des
INSIDE Getränke-Markt-Magazins

**Die nächste Ausgabe erscheint
voraussichtlich im Mai 2022**

VERLEGER
INSIDE Getränke Verlags-GmbH
St.-Jakobs-Platz 12, 80331 München
Telefon: 089. 232 49 06 - 0
USt.-IdNr.: DE811453233
Geschäftsführung Eveline Graf-Wulff
Herausgeber Niklas Other
Verantwortlich für den Inhalt Toni Greim
Redaktion Niklas Other, Holger Messner
redaktion@inside-getraenke.de

ANZEIGEN

markandmedia, Uwe Mark
Ansbacher Straße 4, 80796 München
Telefon: 089. 158 863 00
uwe.mark@markandmedia.de

Adele von Bornstaedt
Telefon: 089. 232 49 06 - 12
anzeigen@inside-getraenke.de

Es gilt die Anzeigenpreisliste-Nr. 39
vom 01.04.2021

DRUCK
Fibo Druck- und Verlags-GmbH
Fichtenstraße 8, 82061 Neuried

VERVIELFÄLTIGUNG
Jede Vervielfältigung (scannen, faxen,
kopieren, fotografieren) bedarf vorheriger
schriftlicher Einwilligung des Verlages!
www.inside-getraenke.de

Verantwortung für Mensch & Natur



OberlandMV

www.oberlandmv.de

Oberland M & V GmbH | Oberriedstraße 7 | 88410 Bad Wurzach | Tel +49 75 64 3 03-0 | Fax +49 75 64 3 03-88 | info@oberlandmv.de