

83. Jahrgang

F L Ü S S I G E S

05/2016



O B S T

Fachzeitschrift für die Fruchtsaft-Industrie, die Gemüsesaft-Industrie, die Fruchtwein-Industrie,  
für die Hersteller von fruchtsafthaltigen Getränken und die Früchte- und Gemüseverwertung

[www.fluessiges-obst.de](http://www.fluessiges-obst.de)



# alpen frucht

CONCENTRATES · POWDER · PURÉE · DIRECT JUICE

Ihr Lieferant für Fruchtsaft, Fruchtmarmelade und Konzentrat aus konventionellem, kontrolliertem bzw. biologischem Anbau in Italien und Frankreich. Kundengerechte Lieferungen als bulk-Ware oder in bag-in-drum.

**Qualität – unsere Herausforderung, Ihr Gewinn.**



Alpenfrucht | Neumarkt | Südtirol | Italien | T. +39 0471 813 469 | [office@alpenfrucht.com](mailto:office@alpenfrucht.com)

[www.alpenfrucht.com](http://www.alpenfrucht.com)

# SAFTIGE TORE BEI DER FUSSBALL-EM!

An alle Saft-Fans: Macht mit beim  
Foto-Wettbewerb „Saft meets EM 2016“!!!



Die Tage werden länger, die Temperaturen steigen – die heiße Phase der Fußball-EM beginnt! Haben Sie auch ein Rendez-vous mit Frankreich? Dann senden Sie uns Ihre kreativen und originellen Schnappschüsse zum Thema! Fotografieren Sie Ihre Ideen rund um Saft und Fußball und senden diese per E-Mail an [info@confructa-medien.com](mailto:info@confructa-medien.com).

Alle eingereichten Bilder werden auf unserer facebook-Seite veröffentlicht, die besten Einsendungen auch in der Juli-Ausgabe von FLÜSSIGES OBST.

Dem/der Gewinner/in der Verlosung winken 100,- EUR für eine saftige EM-Party!

Teilnahmebedingungen unter: [www.fluessiges-obst.de](http://www.fluessiges-obst.de)

Einsendeschluss ist  
der 10. Juni 2016

Wir freuen uns auf Ihre Fotos!  
Passend zum Thema hier einige  
der Fußball- und Fruchtsaft-Fans von  
confructa medien ...



## DIE SCHÖNSTE NEBENSACHE DER WELT

Über 265 Millionen Menschen in mehr als 200 Ländern spielen aktiv Fußball. Nicht ganz so viele werden sich die Spiele der Europameisterschaft in Frankreich anschauen – die wenigsten davon live im Stadion. 24 Nationen treten in 51 Spielen an, Anpfiff ist am 10. Juni im Stade de France in Saint-Denis. Die deutsche Elf startet am 12. Juni gegen die Ukraine.

Seit Jahren prägen die sportlichen Großereignisse rund um das Thema Fußball auch das begleitende Getränkemarketing. Hochkonjunktur für alle Unternehmen in Sachen Werbung, allen voran die Brauereien und natürlich Coca-Cola mit seiner genialen „Taste The Feeling“ Kampagne.

Fruchtsaft und Fußball – passt das zusammen? Wir wollen es wissen und haben deshalb einen Foto-Wettbewerb ausgerufen, an dem alle teilnehmen können: die Getränke-Hersteller, die Zulieferindustrie, und last, but not least die Kunden unserer Kunden – die Konsumenten. Details dazu finden Sie unter:



Mitmachen lohnt sich! Wir sind sehr gespannt auf die Resonanz und halten Sie auf unserer facebook-Seite [www.facebook.com/confructa.medien](http://www.facebook.com/confructa.medien) auf dem neuesten Stand.

Ohne unsportlich sein zu wollen, hoffen wir, dass auch diesmal der vielzitierte Garry Lineker Recht behält: „Fußball ist ein Spiel, bei dem 22 Spieler hinter einem Ball herjagen und am Ende gewinnt immer Deutschland“.

Wichtiger als ein Sieg scheint mir persönlich jedoch eine friedliche EM zu sein, das haben die Spieler, die Fans und vor allem das Gastgeberland Frankreich verdient,

meint Ihre



*S. Brennich*  
Evi Brennich, Herausgeber

**AKTUELLES**

Neuer Vorstand gewählt: „Wir stemmen die Zukunft des Apfelweins“ . . . . .174  
 Berentzen-Gruppe gewinnt mit Monolith neuen Ankerinvestor . . . . .174  
 EU-weite Umfrage: Ältere recyceln mehr . . . . .175  
 Innovative Leerflaschen-Vollinspektion auf nur 1,5 m<sup>2</sup> . . . . .176  
 Tübinger Wissenschaftler entwickeln neuartigen Inline-Trübungssensor . . . . .177  
 Rivella lanciert LIQIT: die fruchtig leichte Erfrischung . . . . .178  
 Neuheit: Superfrucht zum Trinken – bioPlose Granatapfel . . . . .178  
 Matthias Enste neuer Key Account Director Mid Europe . . . . .178

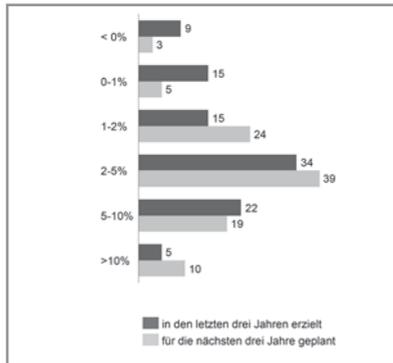
**Wir geben Nachrichten ein Gesicht: Erfolgreicher Stabwechsel bei Alpenfrucht . . . . .180**



Ein gelungener Stabwechsel im Sport bedeutet die Fortsetzung des Rennens durch die Übernahme des Staffstages. Genau so wurde der Generationswechsel bei einem der großen Hersteller von Fruchtmark und Fruchtsaft in Italien, der Firma Alpenfrucht, vollzogen. Seniorchef Rudolf Bertolini übergab den Stab und damit die Verantwortung an seine Tochter Nicole Bertolini als neu berufene Geschäftsführerin.

*Prof. Dr. Christoph Willers, Christoph Havermann*

**Wetterwechsel: Antworten auf den steigenden Ertragsdruck in der Ernährungsindustrie . . . . .184**



Die Bilanz der Ernährungsindustrie für das Jahr 2015 fällt ernüchternd aus: Die Branche musste einen Umsatzrückgang von mehr als zwei Prozent verkraften – das schlechteste Ergebnis der letzten vier Jahre. Das Klima wird rauer. Dies bestätigen die Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie (BVE) und das Beratungsunternehmen Ebner Stolz Management Consultants in ihrer aktuellen Studie „Wetterwechsel. Steigender Ertragsdruck in der Ernährungsindustrie – Herausforderungen und Strategien“.

Nicht nur im Inland stagniert das Geschäft, sondern der gesamte westeuropäische Lebensmittelmarkt ist geradezu eingefroren ...

**Mikrowellenmesstechnik erleichtert kontinuierliche Ermittlung des Brix-Gehalts . . . . .190**

Für die Zuckerindustrie sind exakte Prozessmessungen unerlässlich. Führender Anbieter im Bereich der industriellen Dichte- und Konzentrationsmessung ist die proMtec Theisen GmbH. Mit der berührungslosen Inline-Messmethode setzt das Unternehmen einen Standard auf dem Weltmarkt und hat bereits über 6.000 Messgeräte in mehr als 60 Ländern weltweit installiert.

Jörg Schulte

Werkzeuge für ein effektives Value Chain Management .....192



„Die Digitalisierung wird unser Leben und Arbeiten radikal verändern... Industrielle Produktions- und Geschäftsprozesse werden einen rasanten Wandel erleben, den es zu meistern gilt.“

Dieser Satz stammt nicht aus der fernen Vergangenheit, sondern aus der Einladung zu einer Veranstaltung im September 2015.

„Was kommt denn noch?“, muss man da fragen. Die Digitalisierung und das Internet haben doch längst Einzug in die täglichen Prozessroutinen vom Bordcomputer bis cloud computing gehalten.

Mission possible: Exzellente Mischergebnisse in kürzester Zeit .....194

Energy Drinks enthalten außer Wasser und Kohlensäure eine Vielzahl weiterer Zutaten. Da einige der wesentlichen Ingredienzien, zum Beispiel Koffein und Taurin, in Pulverform vorliegen, müssen diese während des Herstellungsprozesses in die Flüssigkeitsvorlage eingearbeitet werden.

Hartmut Volk

10 Fragen zur Unternehmensführung .....196



Mit seinem neuen Buch ‚Das anständige Unternehmen‘ erinnert der Unternehmensberater Reinhard K. Sprenger an verloren gegangene Grundsätze einer verantwortungsvollen Unternehmensführung. Im Interview mit Hartmut Volk stehen einige besonders neuralgische Punkte des betrieblichen Geschehens im Mittelpunkt.

## FLÜSSIGES OBST RUBRIKEN

Editorial .....171  
 Bonn direkt .....179  
 Kolumne: „So ein Saftladen“ von Heribert Gathof .....188  
 Peer Review .....198  
 Halbwere-Preisnotierung .....199  
 Angebote · Gesuche · Stellenmarkt .....202  
 Geschäftskontakte .....205  
 Impressum .....206  
 Fruchtwelten – Marktdaten zum Sammeln .....207  
 confructa colleg .....208



### Neuer Vorstand gewählt: „Wir stemmen die Zukunft des Apfelweins“



*Wir stemmen die Zukunft des Apfelweins (v.l.n.r.): Dr. Johanna Höhl-Seibel, Geschäftsführerin der Dr. Höhl's GmbH, Alexander Nöll von der Kelterei Nöll, Peter Possmann, Geschäftsführer der Familienkelterei Possmann, Martin Heil von der Kelterei Heil, Volker Thoma, Geschäftsführer der Rapp's Kelterei, Stefan Lampert, Geschäftsführer der Kelterei Dölp und Ralf Walther, Geschäftsführer der Kelterei Walther.*

© Verband der Hess. Apfelwein- und Fruchtsaft-Keltereien e.V.

Die Mitglieder des Verbands der Hessischen Apfelwein- und Fruchtsaft-Keltereien e.V. haben bei der turnusgemäßen Wahl ihres Vorstands Martin Heil von der Kelterei Heil als Vorstandsvorsitzenden einstimmig bestätigt. Auch Peter Possmann, Geschäftsführer der Familienkelterei Possmann, wird seine Tätigkeit als stellvertretender Vorsitzender fortsetzen. Neu im Führungstrio ist Volker Thoma, Geschäftsführer der Rapp's Kelterei. Als stellvertretender Vorstandsvorsitzender folgt er auf Klaus-Dieter Kneip, seinen Vorgänger bei Rapp's.

### Berentzen-Gruppe gewinnt mit Monolith neuen Ankerinvestor

Die im regulierten Markt (General Standard) der Frankfurter Wertpapierbörse notierte Berentzen-Gruppe Aktiengesellschaft (ISIN: DE0005201602) hat einen neuen Ankerinvestor. So hat die holländische Investmentgesellschaft Monolith von der Beteiligungsgesellschaft AURELIUS 10,4 Prozent der Aktien der Muttergesellschaft der Berentzen-Gruppe übernommen. „Uns freut sehr, dass mit Monolith ein neuer Ankerinvestor an Bord gekommen ist, der ein nachhaltig strategisches Interesse an unserem Unternehmen hat und sich auch in den Gremien der Berentzen-Gruppe engagieren will“, so Frank Schübel, Vorstandssprecher der Berentzen-Gruppe Aktiengesellschaft.

Im Verband der Hessischen Apfelwein- und Fruchtsaft-Keltereien e.V. haben sich 38 Keltereien zusammengeschlossen, um Hessens Kultgetränk klar zu positionieren und dabei vor allem jede Altersklassen zu erreichen. Auf ihrer Mitgliederversammlung wählten sie jetzt den achtköpfigen Vorstand neu. In das Gremium wählten sie neben dem Vorsitz

Dr. Johanna Höhl-Seibel, Geschäftsführerin der Dr. Höhl's GmbH, Alexander Nöll von der Kelterei Nöll, Ralf Walther, Geschäftsführer der Kelterei Walther, Bernhard Grünewald von der Kelterei Grünewald sowie Stefan Lampert, Geschäftsführer der Kelterei Dölp.

„Apfelwein ist und bleibt eines der wichtigsten Identifikationsmerkmale für Hessen“, sagt Martin Heil. „Unser

Verband möchte die hohe Bedeutung des Stöffche als Kultur- und Naturgut weiter stärken. Dafür organisieren wir zahlreiche Veranstaltungen, Workshops und Kampagnen – und steigern damit letztendlich natürlich auch den Umsatz unserer Mitglieder.“ Der neue Vorstand ist für die kommenden drei Jahre gewählt.

Gert Purkert, Vorstand bei AURELIUS, hebt ebenfalls den langfristigen Aspekt hervor: „Der Anfrage von Monolith, einen Teil unseres Aktienpakets zu übernehmen, haben wir entsprochen, weil wir überzeugt sind, das Geschäft damit in Hände zu geben, denen an Stabilität gelegen ist.“ Monolith-Gründer und Vorstandsvorsitzender Daan van Vlaardingem unterstützt diesen Eindruck: „Die Berentzen-Gruppe passt hervorragend in unser Portfolio, mit dem wir stets nur in wenige Unternehmen, aber dafür mit einem signifikanten Anteil investieren.“

Nach der außerbörslichen Transaktion, die von der ODDO SEYDLER BANK AG beratend begleitet wurde, hält der AURELIUS-Konzern noch rund 18,8 Prozent der Anteile an der Muttergesellschaft der Berentzen-Gruppe.

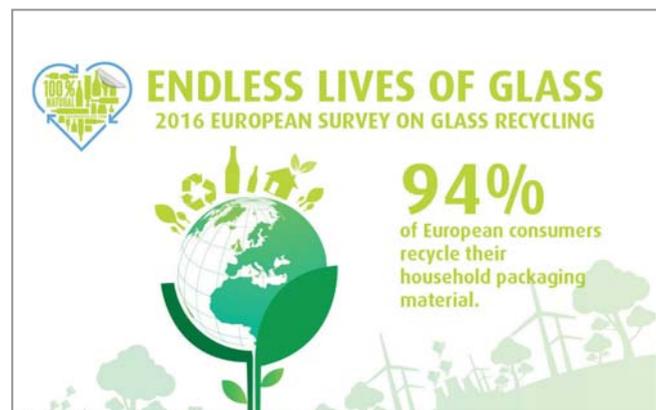
## EU-weite Umfrage: Ältere recyceln mehr

### Generation 60plus ist informierter und engagierter als jüngere Generationen

Obwohl immer mehr Europäer um die Wichtigkeit des Recyclings von Lebensmittel- und Getränkeverpackungen wissen, sind die älteren Generationen informierter und engagierter als die jüngeren. Eine europaweite Umfrage, an der 8.000 Verbraucher aus 11 Ländern beteiligt waren, hat ergeben, dass 94 Prozent der befragten europäischen Verbraucher ihre Haushaltsverpackungen recyceln. Deutschland liegt über dem europäischen Schnitt: Hier gaben 96,7 Prozent der befragten Verbraucher an, regelmäßig zu recyceln. Die Umfrage wurde von der Friends of Glass-Initiative in Auftrag gegeben.

Bei einer Einteilung in Altersgruppen fällt auf: Vor allem die älteren Generationen wissen, dass das Recycling von Lebensmittel- und Getränkeverpackungen Vorteile für die Umwelt hat. Diese Unterschiede im Bewusstsein spielen eine große Rolle in allen Ländern. In Spanien ist der Unterschied zwischen Jung und Alt mit 27 Prozent am größten, in Deutschland beträgt er immerhin noch 18 Prozent. In Deutschland gaben 100 Prozent der Befragten der Generation 60plus an, zu recyceln. Dasselbe gilt für die Gruppe der 30 bis 39-jährigen.

Die meisten untersuchten Länder sprachen sich für Glas als ihr bevorzugtes Verpackungsmaterial in puncto Umweltverträglichkeit aus. In Deutschland waren es 69,5 Prozent der befragten Verbraucher. In neun von elf Ländern, darunter Deutschland, recyceln Verbraucher im Schnitt 6 bis 20 Glasverpackungen im Monat. Spitzenreiter beim Glasrecycling sind die Schweizer: Hier gaben 93 Prozent der befragten Verbraucher an, Glas zu recyceln, gefolgt von Italien (91 Prozent) und Deutschland (89 Prozent). Die Altersgruppe 60plus in Deutschland recycelt praktisch alle



© Aktionsforum Glasverpackung

anfallenden Verpackungen aus Glas (96 Prozent) und liegt damit deutlich vor den 18 bis 29-jährigen (80 Prozent).

In Frankreich (74 Prozent) und Spanien (77 Prozent) wissen die meisten Verbraucher, dass Glas unendlich oft zu neuen Getränke- und Lebensmittelverpackungen recycelt werden kann. In Deutschland sind es 62,5 Prozent.

### Über die Umfrage:

Die Omnibus-Umfrage wurde in Zusammenarbeit mit dem Research Institute Respondi durchgeführt und es wurden 1.500 Verbraucher befragt. In Europa werden aktuell 73 Prozent der Glasflaschen und -konserven für das Recycling gesammelt. Rund 90 Prozent davon werden unendlich zu neuen Flaschen und Glaskonserven recycelt. Ein Kilogramm recyceltes Glas ersetzt 1,2 Kilogramm an Rohstoffen und spart 67 Prozent an CO<sub>2</sub>-Emissionen ein. Je 10 Prozent eingesetztes Recyclingglas sparen 3 Prozent Energie bei der Glasherstellung.

## Titelstory



## Alpenfrucht GmbH – Qualität ist das, was zählt

Seit über 15 Jahren ist die Fa. Alpenfrucht GmbH ein führender Betrieb im Bereich der Verarbeitung von Industrieobst. Unser Hauptaugenmerk liegt darin, aus sonnengereiften Früchten innerhalb weniger Stunden nach der Ernte hochwertige Fruchtsäfte, Fruchtpürees sowie Fruchtsaftkonzentrate herzustellen.

Im Sinne der Nachhaltigkeit verwenden wir vor allem Früchte aus der eigenen Region. Die vielen Sonnenscheinstunden während des Wachstums der Früchte sowie die rasche Verarbeitung nach der Ernte bilden die Basis für die hohe Qualität unserer Fruchtprodukte. Unser Kerngeschäft ist die Verarbeitung von Pfirsichen gefolgt von Äpfeln, Birnen, Kiwi und Aprikosen.

Aus diesen Vorräten werden die gewünschten Mischungen für unsere nationalen und internationalen Kunden individuell und problemlos hergestellt. Die ständige Verbesserung in allen Bereichen sowie die rasche und sichere Erfüllung der Kundenwünsche bildet bis heute die Basis unseres Erfolgs.

## Innovative Leerflaschen-Vollinspektion auf nur 1,5 m<sup>2</sup>



KS XPLOERER Leerflascheninspektor

©KS XPLOERER

Flexibilität und Sicherheit in den Inspektionsmöglichkeiten, geringst möglicher Platzbedarf sowie modernste Kamera- und LED-Lichttechnik sind die herausragenden Merkmale des KS XPLOERER Kompakt-Leerflascheninspektors. Speziell für die Inspektionsanforderungen mittelständischer Abfüllbetriebe entwickelt, kann die Fa. KS CONTROL auf jahrelange Praxiserfahrungen zurückblicken. Ob Neuanlage oder bei Anlagenmodernisierung, der KS XPLOERER ist die moderne und wirtschaftliche Alternative zu vergleichbaren, aber wesentlich größeren, teureren Anlagen.

### Flexibel im Einsatz, sicher in der Funktion

Dank modernster Hochleistungs-Kamera- und Spiegeltechnik können trockene sowie nasse Flaschen verarbeitet werden. Durch ein motorisch gesteuertes Sternrad werden von der Waschmaschine ankommende Flaschen vereinzelt und über ein Doppelriemensystem sicher und schonend durch den Inspektor transportiert. Ankommende Fehlflaschen werden bereits vor der Inspektion über einen KS-Pusher aussortiert, genauso wie bei der Inspektion für nicht gut erkannte Flaschen nach der Inspektion mit einer KS-Linearausleitung.

### Teil- oder Vollinspektion

Die einzelnen Inspektionen können flexibel bis zur Leerflaschen-Vollinspektion zugeschaltet werden. Die Auswahl der Flaschenart erfolgt über eine Sortenvorwahl am Bedienpult mit Vision und Traceability-Funktion.

### Dichtflächen- und Mündungsinspektion

Ausbrüche, Abbplatzungen, innere Beschädigungen wie Spannungsrisse sowie Rostflecken und Beläge werden über ein innovatives Kamera-/Spiegelsystem sicher erkannt.

### Gewindeinspektion

Schraubverschlussgewinde werden über diverse Spiegelsysteme optisch abgewickelt und über die gesamte Gewindegeometrie auf kritische Abnutzungsbereiche und Beschädigungen untersucht.

### Bodeninspektion

Vorhandene Strukturen wie In- und Ausprägungen oder Embossing-Marks werden über Bottom-Up LED-Beleuchtung kontrastreich dargestellt und über Filter ausgeblendet, so dass jede Art von Fremdkörper oder Beschädigung sicher erkannt wird.

### 360°-Seitenwandinspektion

Zwei versetzt angeordnete Hochleistungs-Kameras erzeugen über ein Spiegelsystem im Durchlicht eine vollständige, überlappende 360°-Rundumansicht. Vorhandene Glasstrukturen sowie Flaschenfarben werden analysiert, so dass Sprünge, Schlagspuren, Scuffing sowie Etikettenreste und Folien als „nicht gut“ erkannt werden.

### Laugenkontrolle, Restflüssigkeitserkennung

Zur Erkennung von Restflüssigkeiten arbeitet der XPLOERER Leerflascheninspektor mit HF- und IR-Messungen. Bei der Hochfrequenzmessung (HF) registriert ein Hochfrequenzfeld im Bodenbereich geringste Mengen leitender Flüssigkeiten wie Wasser und Lauge. Nicht leitende Flüssigkeiten, Öle und Lacke werden über Infrarot erkannt.

- Ausstattung/Details
- Edelstahl-Kompaktdesign
- Modernste GiGE-Kameratechnik
- Hochleistungs-LED-Beleuchtung
- Einfache Bedienung mit Sortenmanagement
- Modular, rationell aufrüstbar
- Integrierte Netzwerkschnittstelle/Industrial, Ethernet, TCP/IP
- Fernserviceanbindung
- Alle Leistungsklassen



## Tübinger Wissenschaftler entwickeln neuartigen Inline-Trübungssensor

Erfindung stellt eine kostengünstige Alternative zu  
bisherigen Messsystemen dar

Wissenschaftler um PD Dr. Marc Brecht und Professor Alfred J. Meixner vom Institut für Physikalische und Theoretische Chemie der Universität Tübingen haben einen neuartigen, miniaturisierten Trübungssensor entwickelt. Solche Sensoren kommen unter anderem bei der Getränkeherstellung zum Einsatz. Ist etwa ein Apfelsaft naturtrüb, so liegt dies daran, dass kleinste Partikel in der Flüssigkeit – das Fruchtfleisch – das eingestrahlte Licht streuen oder absorbieren. Damit der Saft klar wird, muss das Fruchtfleisch entfernt werden, zum Beispiel durch einen Filter oder eine Zentrifuge. Für ein einheitliches Erscheinungsbild des Produktes ist daher die Messung des Trübungsgrads erforderlich. Auch bei der Produktion von Wein werden Trübungssensoren verwendet. Sie verraten, inwieweit die festen Bestandteile der Maische herausgefiltert wurden – sie werden zu weiteren Verarbeitung nicht benötigt.

Die meisten Trübungssensoren basieren auf dem sogenannten nephelometrischen Messprinzip. Dabei beleuchtet eine Strahlungsquelle die Probe und die Menge des gestreuten Lichts wird in einem Winkel von 90 Grad dazu gemessen. Die Wissenschaftler der Universität Tübingen haben diese Technik optimiert, indem sie Lichtsensoren und Gradienten-Index-Linsen miteinander kombiniert haben. Dadurch ist es möglich, die Lichtstreuung sehr sensitiv an den Partikeln in etwa Weinen und Säften zu bestimmen. Im Praxistest in der Remstalkellerei, einer der größten Weinbaubetriebe Deutschlands, zeigte sich, dass der neue Sensor ebenso gute Messergebnisse wie bisherige Systeme liefert und darüber hinaus Vorteile bietet: „Er zeichnet sich durch geringe Herstellungskosten von rund 50 Euro, einen kompakten Aufbau und eine sehr komfortable Bedienung aus“, erklärt Doktorand Michael Metzger, einer der Hauptentwickler.

Der neue Sensor eröffnet zudem die Möglichkeit, sogenannte Inline-Messungen durchzuführen. Sie erfolgen direkt und parallel zu einem Produktionsprozess. „Damit entfällt die oft kosten-, zeit- und personalintensive Probenentnahme und es ermöglicht somit eine permanente Überwachung von verschiedenen Herstellungsprozessen“, sagt Studentin Daniela Riedel, die an der Entwicklung maßgeblich beteiligt war.

Mit diesem Sensor können auch Bereiche mit sehr geringer Trübung untersucht werden – das ist etwa wichtig bei der Qualitätskontrolle von Wasser. So könnte dieser Sensor in Entwicklungsländern eine günstige Alternative für die Überwachung von Trinkwasser darstellen.

## Mein Produkt verdient die beste Technik!

Neue Impulse für Verarbeitung,  
Abfüllung und Vermarktung

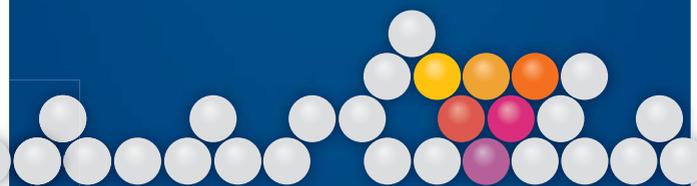


**Christof Heil**  
Kellerei Heil OHG,  
Laubus-Eschbach,  
Deutschland



**INTERVITIS  
INTERFRUCTA  
HORTITECHNICA**

Technik für Wein, Saft und Sonderkulturen  
27. – 30.11.2016 | Messe Stuttgart



## Rivella lanciert LIQIT: die fruchtig leichte Erfrischung



LIQIT ist in drei Geschmackvarianten erhältlich.

© Rivella

Wer Wert auf gesunde Ernährung legt und ein leichtes Erfrischungsgetränk sucht, darf sich über eine neue Alternative freuen: LIQIT. Hierfür werden viel stilles Wasser und ein Schuss Fruchtsaft der kombiniert.

Die beste Grundlage für den gewünschten Fruchtgenuss hatten die Macher von LIQIT bereits im Haus:

Fruchtsaft der Marke Michel. Dieser ist frei von Farb- und Konservierungsstoffen und bei Konsumenten für höchste Qualität bekannt. Jeweils zwei Säfte wurden kombiniert und mit viel stillem Wasser gemischt – weit mehr, als bei herkömmlichen Schorlen. Gesüsst wird LIQIT zudem ausschliesslich mit Stevia und Fruchtsüße. Das Ergebnis: frischer Geschmack bei maximal 18 Kalorien pro 100 ml. Damit entspricht LIQIT aktuellen Ernährungstrends und passt perfekt zum Lifestyle der aktiven Zielgruppe.

Seit Ende März ist LIQIT in den drei Geschmackvarianten Orange Mango, Granatapfel Passionsfrucht und Ananas Grapefruit in 50cl PET-Flaschen erhältlich.

## Neuheit: Superfrucht zum Trinken – bioPlose Granatapfel

Die Plose Quelle AG bietet neben ihrem natürlichen Mineralwasser auch ein Sortiment an alkoholfreien Getränken in Bio-Qualität an. Ab sofort wird dieses um die Sorte Granatapfel ergänzt. Als sogenanntes Superfood bekannt, punktet der Granatapfel mit viel Vitamin C, Kalium, Calcium und Eisen.

Das Granatapfelgetränk (ital. Melagrana) als Teil der Linie bioPlose wird in vor Licht schützenden Grünglasflaschen abgefüllt. Wie auch bei ihrem natürlichen Mineralwasser und allen anderen Produkten setzt die Plose Quelle AG auf das umweltfreundliche Verpackungsmaterial Glas. Die grüne Farbe schützt die wertvollen Inhaltsstoffe bestmöglich. Auf den Zusatz von Zucker, Konservierungs-

mitteln sowie künstlichen Aroma- und Farbstoffen wurde bei der Herstellung vollständig verzichtet. Die Produktpalette bioPlose enthält zudem die Sorten Heidelbeere, Aprikose, Birne, Pfirsich, Apfel, Orange, Orange-Karotte, Ananas, Grapefruit, Eistee Pfirsich, Eistee Zitrone und Grüner Tee.



bioPlose Granatapfel ist eine Bereicherung für das Getränkeangebot.

© bioPlose

## Matthias Enste neuer Key Account Director Mid Europe



Matthias Enste

© Tetra Pak

Seit dem 1. April 2016 ist Matthias Enste Key Account Director Mid Europe bei Tetra Pak. In seiner neuen Rolle als Leiter des Vertriebsbereichs verantwortet der 47-jährige die Entwicklung des Geschäfts im Verpackungsbereich in Deutschland. Zudem soll er den Bereich Business Development weiter

ausbauen. Zuvor war Enste vier Jahre als Senior Manager Global Key Accounts für die Ingredion Germany GmbH in Hamburg tätig.

Der diplomierte Betriebswirt und zertifizierte Braumeister besitzt langjährige Erfahrung in der Lebensmittel-, Getränke- und Verpackungsindustrie. Enste arbeitete in der Vergangenheit unter anderem als International Account Manager bei der Doehler Group und als Head of Global Food and Global Account Manager bei der SIG Combibloc GmbH.

Bei Tetra Pak tritt er die Nachfolge von Boris Munster an, den es nach zwei Jahren in Deutschland wieder zurück in seine belgische Heimat zieht. Dort bleibt Munster dem Unternehmen als Key Account Director Tetra Pak North West Europe erhalten.



# VdF & VdFw informieren

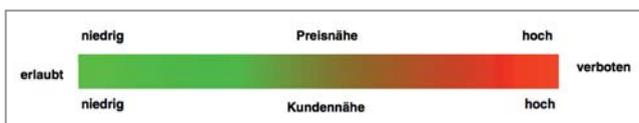


## Kartellrecht – Workshop erfolgreich durchgeführt

Wer als Unternehmer im Wettbewerb aktiv ist, sollte ein Gespür dafür entwickeln, was wettbewerbsrechtlich erlaubt bzw. nicht erlaubt ist. In den beiden Workshops „Kartellrecht und Kooperation mit dem Handel“ vom 05./06.04.2016 bot der VdF gemeinsam mit dem VDM und in Zusammenarbeit mit GS1 Germany wieder einen Überblick, worüber unter wettbewerbsrechtlichen Aspekten gesprochen werden darf. Das Angebot dieser Workshops für die Mitglieder des VdF ist Teil des Compliance-Programms des VdF, zu dem auch die „Hinweise für kartellrechtskonformes Verhalten im VdF“ von 2009 gehören.

Dieses Papier finden Sie im VdF-Extranet unter VdF → *Weitere Informationen*. Diese Wettbewerbsregeln gelten für alle Unternehmer und sind ausdrücklich auch bei allen VdF-Veranstaltungen zu berücksichtigen.

Zur weiteren und kontinuierlichen Sensibilisierung der VdF-Mitglieder für wettbewerbskonformes Verhalten, insbesondere in der Verbandsarbeit, soll hier kurz aufgezeigt werden, nach welchen Kriterien der Unternehmer beurteilen kann, ob Austausch bestimmter Informationen kartellrechtskonform ist. Jeder Einzelne muss dabei selbst beurteilen und entscheiden, welches Verhalten richtig ist. Dies gilt sowohl für die Frage, ob eine Information gegeben werden darf, als auch für die Frage, ob eine Information angenommen werden darf. Bei jeglichem Informationsaustausch, der nicht innerhalb des eigenen Unternehmens erfolgt, sondern gegenüber Externen, bietet folgende Überlegung einen brauchbaren Anhaltspunkt für die Bewertung, ob der Austausch einer Information erlaubt ist oder nicht:



Je preisnäher oder kundennäher die fragliche Information ist, desto eher ist der Austausch wettbewerbsrechtlich verboten. Daneben hilft folgende Frage zur Beurteilung, ob ein möglicher Informationsaustausch wettbewerbskonform ist: Würde durch die Information eine Unsicherheit des Wettbewerbs beseitigt, die das freie Marktverhalten beeinflusst oder den anderen in seinem Marktverhalten einschränkt? Würde beispielsweise über eine geplante Preiserhöhung informiert, würde das das Marktverhalten des Wettbewerbers in seiner eigenen Preisgestaltung beeinflussen. Würde einem Kunden beispielsweise nahegelegt, den UVP einzuhalten, würde ihn dies in seiner Preisgestaltung einschränken.

Da dies immer bis zu einem gewissen Grad abstrakt bleibt, hat das Bundeskartellamt im November 2015 angekündigt, Leitlinien herauszugeben, was bislang aber noch nicht geschehen ist. Eine Hilfestellung könnte das österreichische Papier „Standpunkt zu vertikalen Preisbindungen“ der österreichischen Wettbewerbs-

behörde sein. Dort finden Sie unter IV Verhaltenskatalog, Seite 11-14, Beispiele für unzulässige und zulässige Verhaltensweisen.

## Kennzeichnung mit „Halal“ – Aktueller Sachstand

Von den Vereinigten Arabischen Emiraten (VAE) gibt es ein Anforderungsprofil an die Kennzeichnung von „Halal“. Wie bekannt, beschreibt „Halal“ das Verbot des Verzehrs von Schweinefleisch, seinen Nebenprodukten, Alkohol und Blut. Bei Verwendung von „Pflanzenproteinen“ als Klärungsmittel dürften diese Anforderungen erfüllt sein. Ob es für Alkohol auch „reicht“, haben wir nicht geprüft. In Sachen „Internationale Normierung“ ist es aktuell nicht weitergegangen. Beim DIN wurde ein Antrag der VAE auf Normierung abgelehnt, beim CEN gab es ebenfalls entsprechende Anträge von türkischer Seite, die aber auch abgelehnt wurden. Argument: Es gehe eher um eine religiöse und nicht um eine technische Norm und damit keine CEN-Aufgabe.

## Kritische Infrastrukturen nach BSI-Gesetz

Mit dem „Gesetz zur Erhöhung der Sicherheit informationstechnischer Systeme (IT-Sicherheitsgesetz)“, das am 25.07.2015 in Kraft getreten ist, sollen kritische Infrastrukturen in den Sektoren Energie, Informationstechnik und Telekommunikation, Transport und Verkehr, Gesundheit, Wasser, Ernährung sowie Finanz- und Versicherungswesen geschützt werden. Durch nationale Rechtsverordnung soll nun bestimmt werden, welche Einrichtungen konkret als kritische Infrastrukturen gelten. Nach dem vorliegenden Verordnungsentwurf (BSI-KritisV) soll der Sektor Ernährung untergliedert werden in einerseits Speisen und andererseits Getränke. Betroffen sein sollen Unternehmen, die 500.000 Personen oder mehr versorgen. Der Verordnungsentwurf geht von einem Durchschnittsverbrauch einer Person von nicht-alkoholischen Getränken von 549 Litern pro Jahr aus. Betroffen wären demnach alle Fruchtsafthersteller, die jährlich mehr als 274,5 Mio. Liter (549 l x 500.000) bearbeiten, verarbeiten oder produzieren. Diese sog. Betreiber Kritischer Infrastrukturen wären dann nach BSI-Gesetz verpflichtet, angemessene organisatorische und technische Vorkehrungen zur Vermeidung von Störungen ihrer informationstechnischen Systeme zu treffen.

Der VdF sieht wie die Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie e. V. (BVE) und der Bund für Lebensmittelrecht und Lebensmittelkunde e. V. (BLL) in der Ernährungsindustrie keine Anlagen, die durch ihre Größe mit Ausfall durch Angriffe auf die IT-Sicherheit die Versorgungslage in Deutschland gefährden könnten, da schon über die Vielzahl der Anbieter sowie vielfältige Ausweichmöglichkeiten kein Betrieb als tatsächlich Kritische Infrastruktur im Rahmen der gesetzlichen Definition anzusehen ist. Da der Ernährungssektor allerdings bereits im Gesetz verankert ist, wird dieser Bereich nicht ausgenommen werden, aber möglicherweise der Schwellenwert von aktuell 274,5 Mio. l angehoben werden

Bonn, den 21. April 2016

# Erfolgreicher Stabwechsel bei Alpenfrucht

| Alpenfrucht | Fruchtmark | Generationswechsel | Ready-Compounds | Zertifizierung |

*Stabwechsel – wieso wurde dieses Wort aus der Sprache des Sports entliehen? Ein gelungener Stabwechsel im Sport bedeutet die Fortsetzung des Rennens durch die Übernahme des Staffstabs. Genaus so wurde der Generationswechsel bei einem der großen Hersteller von Fruchtmark und Fruchtsaft in Italien, der Firma Alpenfrucht, vollzogen. Seniorchef Rudolf Bertolini übergab den Stab und damit die Verantwortung an seine Tochter Nicole Bertolini als neu berufene Geschäftsführerin. Gerade erfolgreiche Unternehmen wissen, dass sie sich kontinuierlich erneuern müssen, um in einem schwierigen Markt wie dem der Herstellung und Vermarktung von Fruchtmark und Fruchtsaft, erfolgreich zu bleiben.*



Ing. Rudolf Bertolini wagte nach dem Studium der Getränketechnologie in Geisenheim/Rheingau und anschließender Tätigkeit bei mehreren großen italienischen Frucht-

verarbeitungsbetrieben, zuletzt als Direktor der Firma SATO in Trient, 1995 den Sprung in die Selbstständigkeit. Er vermittelte Fruchtsaft und Fruchtmark und ergänzte dieses Geschäftsfeld bald durch die eigene Verarbeitung von Obst. Dies erfolgte zuerst in einem gemieteten Werk im Süden Italiens – ein strategisch wichtiger Standort in einem europaweit bekannten Anbaugebiet von Pfirsichen und Aprikosen.

2003 bot sich für Rudolf Bertolini die Möglichkeit das Ex-Allione Werk in Policoro/ Basilicata und 2004 auch das Stammwerk in Tarantasca/Piemont der Firma Allione Industria Alimentare s.p.a. zu kaufen. Durch den Kauf dieser Werke konnte die Verarbeitungskapazität und damit auch der Umsatz wesentlich erhöht werden.

2009 konnte auch das bis dahin gemietete Werk in Giuliano, Neapel gekauft werden. Das Gebiet um Neapel liefert wegen der vielen Sonnenstunden und der fruchtbaren



Das Werk Alpenfrucht-Werk in Tarantasca

vulkanischen Böden hervorragende Aprikosen und Pfirsiche. Aus dieser Rohware wird hocharomatisches Aprikosen- und Pfirsichmark hergestellt.

Nach und nach baute Alpenfrucht seine Produktionskapazität auf 60.000 kg Fruchtmarm/Stunde bzw. Fruchtsaft/Stunde aus, damit zählt Alpenfrucht zu den großen Fruchtmarm- und Fruchtsaetherstellern in Italien. Die Lagerkapazität wurde auf 30 Millionen Liter in aseptischen Tanks und 4 Millionen kg Konzentrat erhöht. Dank des zielstrebigem Ausbaus durch Ing. Rudolf Bertolini wurde Alpenfrucht zu einem der großen Fruchtverarbeiter im Rohwarenland Italien.

Nach den Jahren des Ausbaues der Verarbeitungskapazität erfolgte die Neuorganisation und vor allem auch die Investition in die Werke: neue Fruchtmarmlinien, Investitionen in die Saft- bzw. Konzentratlinien im Werk Tarantasca/Cuneo.

Dies alles bei gleichzeitigem Ausbau des Marktes durch die erfolgreiche Akquisition neuer Kunden und die Erschließung neuer Märkte. Neben dem immer bedeutender werdenden Direktsaft erfolgt auch die Herstellung und Vermarktung von ready-compounds für die Nektar- und Getränkeherstellung, die nur noch mit Wasser verdünnt und abgefüllt werden müssen.

Ein weiterer Meilenstein der Unternehmensgruppe war die erfolgreiche Zertifizierung des Produktionswerkes in Tarantasca gemäß FSSE 22.000 und ISO 14.001.



*Die neue Geschäftsführerin der Alpenfrucht GmbH, Frau Nicole Bertolini, freut sich auf die künftigen Herausforderungen, die sie gemeinsam mit ihrem Bruder René – verantwortlich für Logistik und Fruchteinkauf – und einem qualifizierten Team angehen wird. © alle Fotos Alpenfrucht*

Durch Innovation und Kundenorientierung ist die Firma Alpenfrucht heute ein geschätzter Partner der europäischen Saft- und Getränkeindustrie.

Die neue Geschäftsführerin der Alpenfrucht, Frau Nicole Bertolini, hat eine kaufmännische Ausbildung und leitet bereits seit dem Jahre 2000 die Verwaltung des Betriebes und unterstützt ihren Vater beim Verkauf der Produkte.

Ihr Bruder, **René Bertolini**, ist für die Logistik und den Fruchteinkauf zuständig. Der technische Bereich, also die gesamte Produktion, übernimmt der Direktor des Werkes Tarantasca, **Herr Stefano Maggi**, der sich die notwendige





*Von der Rohwarennahme über die Püreeherstellung bis zum Verladen in den Tankzug ist alles auf technisch hohem Niveau und unter ständiger Kontrolle*

Die Firma Alpenfrucht hat den Firmensitz mit der gesamten Verwaltung in Neumarkt, Südtirol. Südtirol ist nicht nur das größte Apfelanbaugebiet in Europa, sondern hat den zusätzlichen Vorteil an der kulturellen Grenze zwischen dem Norden und dem Süden Europas zu liegen. Hier erfolgt die Vermittlung der Produkt- und Lieferantenforderungen der überwiegend mittel- und nordeuropäischen Verbraucher an die italienischen Produzenten; gerade hier ist Alpenfrucht ein wichtiger und geschätzter Ansprechpartner.

Erfahrung als Fruchtsaftspezialist durch die jahrelange Mitarbeit bei mehreren großen norditalienischen Fruchtvherarbeitern holte. Herr Maggi arbeitet bereits seit 2011 bei der Firma Alpenfrucht und ist nun für das Werk in Tarantasca als Werksleiter zuständig. Herr Gerardo Basile ist für das Werk in Giugliano und die Rohwarennbeschaffung in Süditalien verantwortlich. Er ist zudem Mitglied des Direktionsgremiums.

Die junge Mannschaft setzte bereits gute Zeichen: der neue Internetauftritt, das neue, moderne Alpenfrucht-Logo und die kontinuierliche Weiterbildung aller Mitarbeiter in den Bereichen Hygiene, Arbeitssicherheit, Technologie, Mikrobiologie und Sensorik. Für die kommenden Jahre sind erhebliche Investitionen, insbesondere in dem Bereich Technologie, für die Entwicklung neuer Produkte geplant.



*Das Tanklager in Tarantasca mit einer beeindruckenden Lagerkapazität*

Das Produktionswerk in Tarantasca/Cuneo in der Region Piemont befindet sich mitten in einem der großen Obstanbaugebiete in Norditalien. Piemont ist vor allem ein wichtiges Anbaugebiet für Pfirsiche, Aprikosen, Kiwis, Äpfel und Birnen sowie Erdbeeren für den Frischmarkt. Circa 10 % bis 20 % der gesamten Ernte werden industriell verarbeitet, der Großteil davon von der Firma Alpenfrucht.

Das Piemont ist nicht nur ein bekanntes Anbaugebiet der genannten Früchte, sondern es wird weltweit auch wegen einiger Spezialitäten wie z.B. Trüffel, Haselnüsse und Kastanien gerühmt. Vor allem ist es jedoch wegen der Esskultur in das Bewusstsein der Konsumenten eingegangen; so wurde u.a. slow food 1986 im Piemont als Gegenstück zu fast food gegründet. Vor allem in der Umsetzung der gastronomischen Spezialitäten wie Panettone und Schokoladenprodukte in industriell hergestellten Lebensmitteln ist Piemont europaweit einzigartig. Viele bekannte Markennamen wie z.B. „Cinzano“ und „Motta“ oder bekannte Weine wie „Barolo“ sind Ortsnamen im Piemont. Andere bekannte Lebensmittelunternehmen wie „Ferrero“ haben ihren Sitz und teilweise auch ihre Werke heute noch im Piemont. Piemont ist ein Zentrum der qualitativ hochwertigen Lebensmittelherstellung; der Umgang mit Lebensmitteln zählt zu den tiefverwurzelten kulturellen Eigenschaften der Bewohner dieser Region.

Lebensmittelerzeuger im Piemont setzen qualitativ hohe Maßstäbe in ihrem Sektor und an die Hersteller von Fruchtmark, Fruchtmarkkonzentraten, naturtrüben und blanken Fruchtsäften. Alpenfrucht GmbH ist einer davon.

*Die aktuellen Meldungen aus dem Hause Alpenfrucht nahm die Redaktion zum Anlass, in einem Interview mit der neuen Geschäftsführung nachzuhaken.*

**FLÜSSIGES OBST:** *Wie sah Ihre berufliche Landung in die Welt der Früchte aus?*

**Nicole Bertolini:** Schon seit meiner Kindheit stand ich im direkten Kontakt mit der Welt der Früchte. Mein Vater gab mir alles mit auf den Weg um mich in dieser Welt gut zu rechtzufinden. Dabei lernte ich, dass dieser schwerumkämpfte Markt viel Fingerspitzengefühl benötigt, wenn man in dieser Branche Erfolg haben möchte. Jedes Jahr ist mit Erfolgen oder Misserfolgen zu rechnen. Das professionelle Verhalten meines Vaters in diesem Bereich schätze ich bis heute noch.

**FLÜSSIGES OBST:** *Der Verbraucher legt immer mehr Wert auf den Konsum nachhaltiger Produkte. Wie können Sie mit Ihren Produkten dem Wunsch nach gelebter Nachhaltigkeit entsprechen?*

**Nicole Bertolini:** Die Nachhaltigkeit ist für uns täglich Brot, da wir stets in sehr engem Kontakt mit unseren Lieferanten stehen und einen Großteil der Früchte aus der Region beziehen. Auf diese Weise schaffen wir es so weit als möglich nachhaltig zu wirtschaften und die Region zu stärken.

**FLÜSSIGES OBST:** *Was ist das Besondere an den Alpenfrucht Produkten und wie unterscheiden sie sich von anderen?*

**Nicole Bertolini:** Wir liefern Qualität zu einem angemessenen, fairen Preis. Dies unterscheidet unsere Produkte von jenen der Konkurrenten. Wir bewältigen Kundenanforderungen stets zeitnah und sind ein junges, dynamisches und motiviertes Team. Unsere Technologie halten wir stets

---

**„Für die kommenden Jahre sind erhebliche Investitionen geplant, insbesondere in dem Bereich Technologie für die Entwicklung neuer Produkte.“**

---

auf dem aktuellsten Stand. Eines unserer Steckenpferde sind die kurzen Wege von der Ernte bis zur Verarbeitung aufgrund der Nähe unserer Lieferanten aus der Region.

**FLÜSSIGES OBST:** *Der Generationswechsel bei Alpenfrucht ist vollzogen. Was wird anders unter Ihrer Geschäftsführung? Welche Prioritäten gibt es für Sie in den kommenden zwei Jahren?*

**Nicole Bertolini:** Mein Vater und ich sind ein eingespieltes Team und arbeiten seit mittlerweile 16 Jahren zusammen. Den gesamten Aufbau sowie große Investitionen haben wir stets gemeinsam entschieden und begleitet. Seine Prioritäten sind ähnlich den meinen und somit wird es unter meiner Geschäftsführung keine umwälzenden Änderungen geben. Wir arbeiten noch immer eng zusammen und haben gemeinsame Ideen und Ziele, die wir gerne in den nächsten Jahren umsetzen möchten. Prioritäten haben wir so einige. Hauptaugenmerk ist unter anderem die Zufriedenheit unserer Kunden sowie die Produktion mit den aktuellsten Technologien um unseren Konkurrenten voraus zu sein und unseren Kunden zeitnah qualitativ hochwertige Produkte anbieten zu können.

## Alpenfrucht im Überblick

**Verwaltungssitz Alpenfrucht GmbH:**  
Neumarkt (BZ), Italien

**Produktion:**  
Werk Tarantasca (CN), Italien  
Werk Giugliano (NA), Italien

### Technische Kennzahlen

**Fruchtmarklinien:**  
3 Fruchtmarklinien bestehend aus: Waschwannen, Entsteinmaschine, Kaltpassieranlage, Heißpassieranlage, 3 Pasteurisationsanlagen (Plattenpasteur)

**Saft/Konzentratlinien:**  
1 Saft- und Konzentratlinie (lose Früchteannahme) bestehend aus: Waschwannen, Leseband, Bandpresse (2 Bucherpressen), Entaromatisierungsanlage, Ultrafiltration, 1 kombinierte Konzentratanlage für Saft und Püree

**Jahresproduktion: 60.000 t/Jahr**  
Pflirsich: 30 % (20.000 t/Jahr)  
Äpfel: 40 % (25.000 t/Jahr)  
Aprikose: 8 % (5.000 t/Jahr)  
Kiwi: 8 % (5.000 t/Jahr)  
Birne: 8 % (5.000 t/Jahr)

**Lagerkapazität:**  
30 Mio. Liter in aseptischen Tanks  
4 Mio. kg Konzentrat

[www.alpenfrucht.com](http://www.alpenfrucht.com)

**FLÜSSIGES OBST:** *Welche Kommunikationswege werden Sie künftig im Dialog mit Ihren Kunden einsetzen?*

**Nicole Bertolini:** Eines meiner Anliegen ist es, den persönlichen direkten Kontakt mit den Kunden zu fördern und zu fokussieren. Auch wenn ich aus dem EDV-Bereich komme, ist mir der direkte Kontakt mit den Kunden sehr wichtig, um unmissverständlich deren Wünsche zu erfahren und besser darauf eingehen zu können.

**FLÜSSIGES OBST:** *Welches Getränk trinken Sie am liebsten in Ihrer Freizeit?*

**Nicole Bertolini:** Das darf ich natürlich nicht laut sagen, aber ich trinke am liebsten einfach nur Wasser. Mit Genuss trinke ich jedoch auch einen unserer erfrischenden Aprikosen- oder Birnennektare. Unsere Hausbardame weiß hier bestens Bescheid.

**FLÜSSIGES OBST:** *Frau Bertolini, vielen Dank für das Gespräch. Wir wünschen der neuen Geschäftsführerin viel Erfolg!*

red-eb

# Wetterwechsel: Antworten auf den steigenden Ertragsdruck in der Ernährungsindustrie

| Ernährungsindustrie | Ertragsdruck | Handel | Studie | Verbraucher | Wettbewerb |

Die Bilanz der Ernährungsindustrie für das Jahr 2015 fällt ernüchternd aus: Die Branche musste einen Umsatzrückgang von mehr als zwei Prozent verkraften – das schlechteste Ergebnis der letzten vier Jahre. Das Klima wird rauer. Dies bestätigen die Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie (BVE) und das Beratungsunternehmen Ebner Stolz Management Consultants in ihrer aktuellen Studie „Wetterwechsel. Steigender Ertragsdruck in der Ernährungsindustrie – Herausforderungen und Strategien“.

## Schwierige Situation – Aufschwung (vorerst) nicht in Sicht

Nicht nur im Inland stagniert das Geschäft, sondern der gesamte westeuropäische Lebensmittelmarkt ist geradezu eingefroren. Die Ertragslage ist vielerorts angespannt und zeigt sich in der Unzufriedenheit der Studienteilnehmer mit der aktuellen Ergebnissituation. 60 Prozent der befragten Unternehmen sind unzufrieden mit der aktuellen Ergebnisslage. Und eine Trendwende ist nicht in Sicht: 61 Prozent der befragten Top-Entscheider erwarten, dass sich diese Entwicklung in den kommenden drei Jahren fortsetzen wird. Die Unternehmen spüren ihren ganz eigenen Wetterumschwung, festgemacht an den Druckpunkten Verbraucher, Handel, Wettbewerb und Politik.

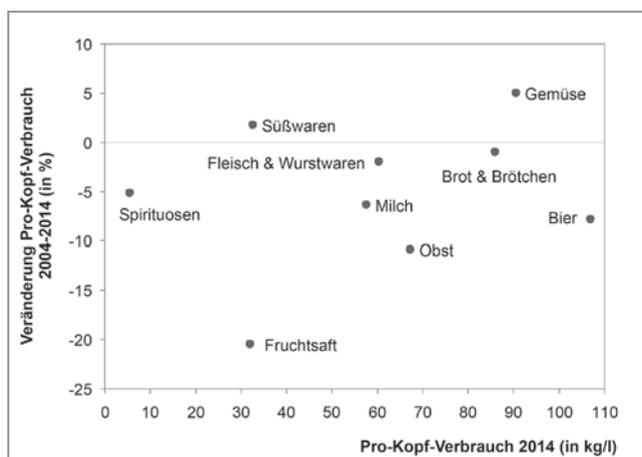


Abb. 1: Entwicklung Pro-Kopf-Verbrauch, ausgewählte Teilbranchen  
© Fachverbände, Analyse Ebner Stolz, 2015

## Weniger, dafür älter: die Verbraucher

Die Bevölkerungszahl in Teilen Westeuropas sinkt, und damit das relevante Marktvolumen der Ernährungsindustrie. Gleichzeitig ist die physische Sättigungsgrenze vielfach erreicht und stagniert bestenfalls. Im Fruchtsaftbereich ist der Pro-Kopf-Verbrauch dagegen zwischen 2004-2014 sogar um rund 20 Prozent zurückgegangen (Abb. 1). Darüber hinaus wird die Bevölkerung immer älter. Die Alterung und Schrumpfung der Gesellschaft birgt natürlich auch Chancen für Produktinnovationen und neue Trends. Diese dürfen jedoch nicht nur zu einer Umsatzverschiebung aus anderen Segmenten führen, sondern sollen zusätzliches Wachstum erzeugen.

## Vier machen Druck: der Handel

Als Lieferanten stehen die Lebensmittelproduzenten bei Verhandlungen im Wesentlichen vier Großunternehmen (Edeka, Rewe, Schwarz-Gruppe, Aldi) gegenüber, die für eine außerordentlich hohe Wettbewerbskonzentration im deutschen Lebensmitteleinzelhandel sorgen. Der mittlere Ministererlaubnis genehmigte Zusammenschluss von Edeka und Kaiser's Tengelmann verschärft die Situation nochmals. Rund 85 Prozent des Gesamtmarktes zu beherrschen, bringt die Handelskonzerne in eine exzellente Verhandlungsposition. Diese sorgt für einen intensiven Preiswettbewerb unter den Zulieferern. Das überwiegend geringe Differenzierungspotenzial der Produkte, mit dem immer stärker dominierenden Anteil an Handelsmarken, drückt zusätzlich auf die Margen. Ein Aspekt, der im AfG-Sektor besonders deutlich wird. Die Imitationsgeschwindigkeit der Handelsunternehmen ist hoch, der Preis alleine hat nur noch eine geringe Signalfunktion. Je geringer die Alleinstellungsmerkmale und je größer die Vergleich- sowie Austauschbarkeit, desto stärker wirkt der Preis. Zudem hat die jüngste Marken-Offensive von Aldi die Preisarchitektur einzelner Produktlinien durcheinandergebracht.

## Erst fragmentiert, dann konzentriert: der Wettbewerb

Im Wettbewerb zueinander sucht sich jeder seinen eigenen Weg. Dabei wäre es manchmal besser, gemeinschaftlich aufzutreten. Das gilt auch für die Konkurrenz in der Ernährungsindustrie mit ihren fragmentierten Anbieterstrukturen in einzelnen Branchensegmenten. Starker Konsolidierungsdruck durch nicht auskömmliche Margen oder internationale Überkapazitäten wird gemäß der Erwartung der Studienteilnehmer zu einer weiteren Konzentration der Anbieter führen. Bei den Produzenten von Wasser, Erfrischungsgetränken und Fruchtsäften zeigt sich zudem eine Umwälzung im Produktspektrum. Durch „neue Segmente“ – z.B. Schorlen, „Near Water“-Produkte bis hin zu Functional Drinks – werden die vormals mehr oder weniger klaren Grenzen zwischen den einzelnen Kategorien aufgelöst.

Jeder Wettbewerber auf Herstellerseite ist zudem abhängig von volatilen Rohstoffmärkten bei teils geringer eigener Wertschöpfungstiefe. Die Preisentwicklung für Orangensaftkonzentrat auf den globalen Rohstoffmärkten zeigt dies eindrucksvoll für den AfG-Sektor. Darüber hinaus lässt sich eine zunehmende Liberalisierung der Agrarmärkte beobachten. Die Folgen: Der Wettbewerb zieht an, Angebot und Nachfrage bestimmen die Marktentwicklung und der Weltmarkt prägt die Binnenmärkte stärker als bisher, was gleichermaßen Chancen und Risiken für Unternehmen eröffnet. So wird sich beispielsweise für den Fruchtsaftsektor als Zucker-Verwerter nach Auslaufen der Zuckerquote in 2017 ein flexiblerer Rohstoffmarkt ergeben, der stärker von den Entwicklungen auf dem Weltmarkt abhängig ist.

## Enge bremst Wachstum: der gesetzliche Rahmen

Doch während der Staat an einigen Stellen weniger lenkt, so zieht er an anderen Stellen die Zügel straffer. Die Ernährungsindustrie ist eine der am dichtesten regulierten Branchen überhaupt. Lebensmittelhersteller müssen bei Produktion und Vermarktung eine Vielzahl von Gesetzen, Vorschriften, Verordnungen, Richtlinien und vertraglichen Vereinbarungen einhalten. Die Verschärfung des gesundheitlichen Verbraucherschutzes, die gesamte Compliance-Thematik und weiter steigende Umweltauflagen sind nur drei Beispiele für diese Komplexität. Sie ist für die Unternehmen nicht nur einengend, aufwendig, personalintensiv und kostspielig, sondern kann bei Verstößen auch zu schwerwiegenden finanziellen oder gar persönlichen Konsequenzen führen.

## Klar und deutlich: die Branche im Spiegel

Um geeignete Maßnahmen für die aktuellen Herausforderungen der Ernährungsindustrie zu finden, ist ein genaues Hinsehen erforderlich. Die Studienergebnisse zeigen,



Wir sind  
seit 1936  
innovativ  
aus Tradition.

Austria Juice liefert modernste Produktqualität. Nicht umsonst sind wir einer der Marktführer bei Getränkegrundstoffen und natürlichen Fruchtsaftkonzentraten. Innovation, Liefersicherheit, bester Service und höchste Qualität sind für uns genauso natürlich wie unsere Ernte.

Your juice. Your choice!

**AUSTRIA  
JUICE**

[www.austriajuce.com](http://www.austriajuce.com)

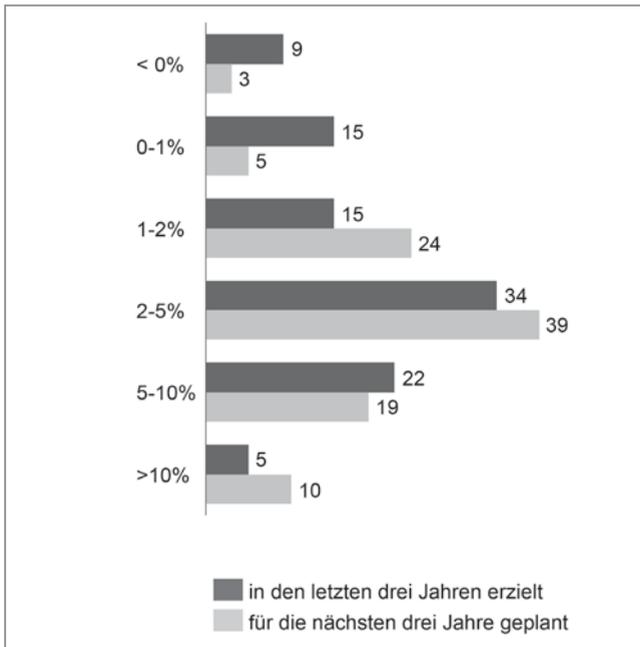


Abb. 2: Rückblick und Ausblick: Renditequote (bezogen auf den Umsatz) aus Unternehmenssicht

© BVE/Ebner Stolz, 2016



Abb. 3: Acht Top-Herausforderungen für die Ernährungsindustrie

© BVE/Ebner Stolz, 2016

wie die Branche ihre Lage einschätzt: Rund 25 Prozent haben in den letzten Jahren nur eine Renditequote von  $\leq 1$  Prozent erzielt (Abb. 2). Der zunehmend spürbare Ertragsdruck für die deutsche Ernährungsindustrie schlägt sich auch in der Planung für die nächsten drei Jahre nieder. Die Eigenkapitalquote ist jedoch im Vergleich zu anderen Branchen höher. Bis 2012 (jüngster verfügbarer Wert) stieg diese für die Ernährungsindustrie auf knapp 32 Prozent an (im Vgl.: ca. 28 Prozent für alle Wirtschaftsbereiche).

### Acht Top-Herausforderungen für die Ernährungsindustrie

Langfristig gesehen verläuft das Geschäftsklima der Ernährungsindustrie zwar stabil, jedoch mit kurzfristigen Phasen starker Schwankungen. Die Studie zeigt deutlich, dass es nicht nur einige wenige Probleme gibt, denen sich

die Unternehmen stellen müssen. Es ist eine Gemengelage von Herausforderungen, die gemäß der Studienteilnehmer einstmals ruhiges Fahrwasser zu einer zunehmend rauen See werden lässt. Die Unternehmen sind dabei mit komplexen Herausforderungen konfrontiert: verändertes Verbraucherverhalten, steigende Beschaffungsrisiken, zunehmende Komplexität der Märkte und Prozesse, Konsolidierungs- und Internationalisierungsdruck, wachsende Handelsmacht, gering ausgeprägtes Kooperationsverhalten und wenig Innovationschancen (Abb. 3).

Auf der einen Seite machen die Kunden Druck: Die Verbraucher achten nicht nur auf den Preis, sondern mehr auf individuelle Qualitäts- und Konsumerkmale; ferner nimmt der Handel zunehmend Einfluss auf das Angebot. Auf der anderen Seite stehen den schrumpfenden Umsätzen

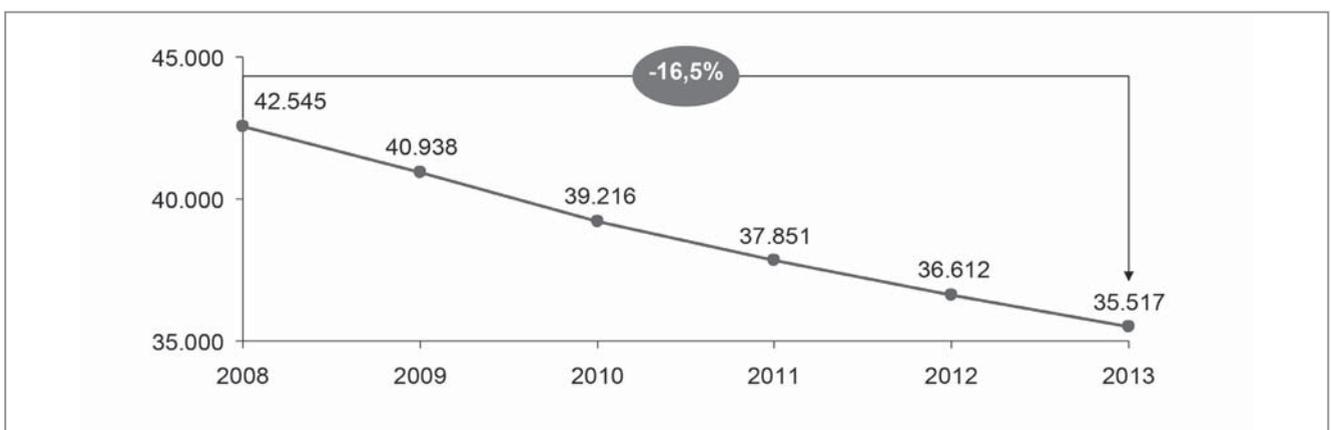


Abb. 4: Entwicklung und Anzahl der Unternehmen in der Ernährungsindustrie

© Statistisches Bundesamt, BVE, 2015

steigende und volatile Kosten für Löhne, Energie und Rohstoffe gegenüber. Und diese Preisveränderungen müssen erst einmal die Hersteller tragen: 96 Prozent der Studienteilnehmer konstatieren, dass sie Kostensteigerungen nicht sofort an die Abnehmer bzw. den LEH weitergeben können.

In der Langzeitbetrachtung zeigt sich eine hohe Konstanz und damit Stabilität der Branche – sowohl bei Betrieben (Produktionsstätten) als auch bei Beschäftigten. Die Zunahme großer Produktionsstätten in den letzten Jahren erfolgte dabei zu Lasten kleiner und mittlerer Betriebe. Zwischen 2008 und 2013 ist die Zahl der Unternehmen in der Ernährungsindustrie jedoch um über 16 Prozent zurückgegangen (Abb. 4). Überdurchschnittlich reduziert hat sich die Zahl von Klein- und Kleinstunternehmen. Der Konzentrationsprozess ist dabei in den Teilbranchen sehr unterschiedlich ausgeprägt. Aktuell sind beispielweise der alkoholfreie Getränke- sowie der filialisierte Brot- und Backwarenssektor einem hohen Konsolidierungsdruck ausgesetzt.

### Instrumente beherrschen – und konzertiert handeln

Angesichts der skizzierten komplexen Herausforderungen des Wetterwechsels in der Ernährungsindustrie reicht nicht eine einzige Maßnahme gegen den Ertragsdruck. Auf der Suche nach Lösungen müssen die Akteure sich selbst fragen: Beherrschen wir alle Instrumente? Wie stehen wir dem Thema Ertragsdruck gegenüber? Können wir schnell und mutig genug auf die Veränderungen reagieren?

Die aktuelle Lage fordert eine klare Strategie sowie eine durchdachte Programmatik, um die Unternehmen wetterfest zu machen und weiteres profitables Wachstum realisieren zu können. Im Rahmen der Studie wurden durch die Teilnehmer sieben Stellhebel als besonders wichtig eingeschätzt (Abb. 5).

Profitables Wachstum wird nicht zuletzt durch Produktinnovationen ermöglicht. 81 Prozent der befragten Entscheider sind der Meinung, dass sie ein Schlüssel für künftige Profitabilität sind. Daher müssen Unternehmen der Ernährungsindustrie ein Klima für Innovationen schaffen. Dafür braucht es v.a. eine Optimierung der Produktentwicklungsprozesse, die auch die Lieferanten berücksichtigen (72 Prozent). Aber auch die Digitalisierung – Stichwort Industrie 4.0 – wird nach Meinung von 55 Prozent der Befragten die Unternehmen nachhaltig verändern.

Um neues, signifikantes Wachstum zu erzielen, gilt es für die Unternehmen noch viel stärker als bisher neue Absatzmärkte im Ausland zu erschließen. 78 Prozent sehen hier besonders den Vertrieb im Fokus. Doch der hohe Ressourcenaufwand erschwert den Gang ins Ausland. Hinzu



Abb. 5: Sieben Stellhebel gegen Ertragsdruck

© BVE/Ebner Stolz, 2016

kommen Charakteristika des AfG-Sektors: So ist z.B. das „Business mit den Brunnen“ tendenziell ein regionales Geschäft.

Ob bei der Internationalisierung, bei Innovationen oder bei der Integration vor- und nachgeschalteter Wertschöpfungsstufen: Bündnisse – Allianzen, Fusionen oder Zukäufe – können die eigene strategische Position nachhaltig verbessern. Doch diese Chance von Partnerschaften erkennen bisher nur 47 Prozent der Studienteilnehmer.

### Die Situation meistern

Angesichts dieser Vielzahl an Möglichkeiten wird deutlich: Die Unternehmen müssen die aktuell schwierige Situation nicht hinnehmen, sondern können sie gestalten. Insgesamt gilt: Erfolgsaussichten rücken überall dort in den Fokus, wo die Herausforderungen bekannt sind und bewältigt werden. Dafür ist aber v.a. eines gefragt: Entschlossenheit. Die Unternehmen dürfen nicht abwarten, sondern sie brauchen eine klare Zukunftsstrategie. Nur so können sie langfristig dem Ertragsdruck standhalten.



#### Autoren:

**Prof. Dr. Christoph Willers,**  
Ebner Stolz Management Consultants

**Christoph Havermann,**  
Ebner Stolz Management Consultants



*Heribert Gathof, lange Jahre Geschäftsführer eines Saftladens, lädt ein zum Mitdenken*

### Wie ein Bandsägenhersteller seinen Laden umkrempelte.

Aufmerksame Leser dieser Kolumne haben schon eine Reihe von Impulsen und Vorschlägen entdecken können, die helfen wieder Schwung in einen Saftladen zu bekommen. Heute soll ein Beispiel aufzeigen, wie durch eine konsequente Veränderung von Führung und Zusammenarbeit außergewöhnliche Leistungen dauerhaft möglich werden.

Es geht um HEMA, die Heermann Maschinenbau GmbH aus Frickenhausen bei Stuttgart. Ein traditioneller Holzsägenbauer mit 50 Mitarbeitern, seit 95 Jahren in Familienbesitz. Alles ging seinen gewohnten Gang. Im Bau von Standardsägen gab es eine schlechte Ertragslage („abstrampeln für eine schwarze Null“), es gab gestiegene Kundenanforderungen, es gab Schwierigkeiten beim Übergang von Standard- auf Sondermaschinenbau. In der hierarchischen Struktur der Organisation konnten die Mitarbeiter leicht die Verantwortung nach oben abgeben und Routinearbeit nach Anweisung machen. Doch die anspruchsvolle Einzelfertigung verlangte von der Organisation einen ganz anderen Einsatz.

Im Jahr 2012 kam ein Großauftrag aus Russland ins Unternehmen, der einem Jahresumsatz entsprach. Für einen Dämmstoffplatten-Hersteller sollte HEMA eine komplette Produktionslinie aufbauen. Automatisierter Zuschnitt und Verpackung von Dämmstoffplatten aus einer Hand. Es ging nicht nur um Sägeanlagen, sondern es galt auch Fremdtechnologie mit einzuplanen. 32 LKW-Ladungen mit Technik sollten nach Russland gehen.

Was tun? Auftrag ablehnen? Aus der „Not“ heraus suchte man nach Möglichkeiten. Ein enger Kontakt zu einem anderen schwäbischen Maschinenbauer brachte Impulse und Ideen für eine schnell umsetzbare, wirksame Projektlösung: Das Modell eines „agilen“ Projektmanagement-Ansatzes.

---

**„Das Unternehmen rückte den Teamgedanken in den Mittelpunkt und verabschiedete sich von den hierarchisch strukturierten Abläufen.“**

---

Die Zusammenarbeit bekam eine neue Architektur. Ein Neubeginn und eine Revolution für das bisher Bekannte

und Vertraute! Mehr dazu können Sie unter [www.hema-saegen.de](http://www.hema-saegen.de) und [www.leadaktiv.de](http://www.leadaktiv.de) nachlesen.

Was geschah im Unternehmen? Es galt Unvorhergesehenes managen zu können, ohne Anfangsplanung und ohne Chefs, ohne „Schnittstellen“ mit Fachabteilungen im bisher bekannten Sinn. HEMA rückte den Teamgedanken in den Mittelpunkt und verabschiedete sich von den hierarchisch strukturierten Abläufen.

Es wurden fünf Teams gebildet und zwar für Konstruktion, Einkauf, Fertigung, Montage und Vertrieb. Und dies ohne Abteilungsleiter und Meister. Der „Umbau“ wurde den durch direkten Einbezug der Mitarbeiter vorbereitet und begleitet durch Grundlagenschulungen. Die bisherigen Führungskräfte wurden versetzt und die Teams in die Selbstverantwortung und Selbststeuerung am konkreten Auftrag eingesetzt. Die Mitarbeiter übernehmen seither wechselnd die Rolle des Teamsprechers. Einzelentscheidungen sind zugunsten von Teamentscheidungen gewichen. Abteilungs- und Funktionsegoismen haben keinen

Platz mehr. Enge Diskussionen in den Teams und zwischen den Teams sorgen für einen enormen Wissenstransfer. Vertreter aus den Teams treffen sich täglich neu in so genannten „Stehungen“ und planen, verändern, verbessern, verwerfen die Projektablaufe an Magnettafeln, wenn bereits verabredete oder als notwendig gesehene nächste Schritte nicht passen. So verbessert sich kontinuierlich die Qualität und die Geschwindigkeit der Bearbeitung durch die direkte Verantwortung der Beteiligten und immer im Sinne des jeweiligen Projektes. Notwendige Entscheidungspunkte, der Ressourceneinsatz und Investitionen werden vorausgeplant und im wöchentlichen Treffen aller Teams mit der Geschäftsleitung abgeglichen.

Die größte Hürde auf dem Weg dahin war die Haltung und gewohnte Denkrichtung der Unternehmensführung. Durch den Russland-Auftrag wurde klar, dass man Mitarbeiter ganz anders einsetzen musste als in den vergangenen Jahren: Weg von Kommando und Kontrolle, hin zu gemeinsam an einem Ziel zu arbeiten. Den Teams wurde vertrauensvoll die Verantwortung für eigenes Handeln übertragen. Es brauchte eine Architektur, eine Methode zur Orientierung im Prozess, damit jeder Einzelne und jedes Team den

Leistungsbeitrag erkennen kann und die Schritte im Projekt sichtbar wurden. Dies hat HEMA an seine Notwendigkeiten angepasst, ohne sich zum Sklaven einer rigiden Projektstruktur zu machen. Das Unternehmen und seine Mitarbeiter gehen eher „spieleisig“ und offen damit um.

Die neuen Strukturen der Zusammenarbeit, die Selbststeuerung und damit gewachsene Selbstverantwortung sind das Wesentliche. Damit kann sich das Unternehmen an immer neue Bedingungen anpassen. Durch Zusammenhalt und gegenseitige Wertschätzung wächst die Motivation und es werden nicht für möglich gehaltene Leistungen erzielt.

Das „Geheimnis“ dieses Wandels ist der vertrauensvolle Einbezug der Beteiligten und die Neugestaltung „von Innen“ heraus. Ohne den Russland-Auftrag, dem sehr existenziellen Impuls und dem Zeitdruck von Außen wäre die Veränderung sicher auch nicht so gekommen. Heute, nach Bewährung der neuen Zusammenarbeit, kann man sich die alte Routine gar nicht mehr vorstellen.

Wie können Sie Impulse für sich selbst setzen, für Ihr direktes Umfeld, für Ihr Unternehmen? Sicher ist es nicht klug

zu warten, bis starke „Notsituationen“ ein Handeln fordern. Vorausschauende Orientierung an sich verändernden Märkten, neue Ideen für Lösungen von Kundenbedürfnissen, von Chancen und Bedrohungen von Außen, können Anlass geben mit den Beteiligten im Unternehmen nach Vorne zu blicken und mögliche Richtungen frühzeitig einzuschlagen. Darin liegt die Chance des Widerentdeckens unternehmerischen Denken und Handelns.

Die Möglichkeiten stecken in den Märkten, im Geschäft und vor allem „schlummern“ die dazu notwendigen Potenziale in den Menschen in Ihrem Unternehmen.

Lassen Sie sich nicht von der täglichen Routine so ablenken, dass der Blick auf die vor uns liegenden Möglichkeiten versperrt ist. Lassen Sie nicht zu, dass die gegebenen Strukturen Menschlichkeit und Kreativität ersticken.

---

**„Die größte Gefahr in Zeiten des Umbruchs ist nicht der Umbruch selbst – es ist das Handeln mit der Logik von gestern.“**

*Peter Ferdinand Drucker, US-amerikanischer Ökonom*

---

# Mikrowellenmesstechnik erleichtert kontinuierliche Ermittlung des Brix-Gehalts

| Brix | Inline-Messmethode | Mikrowellenmesstechnik | Prozessmessungen | Zuckerindustrie |

Für die Zuckerindustrie sind exakte Prozessmessungen unerlässlich. Führender Anbieter im Bereich der industriellen Dichte- und Konzentrationsmessung ist die proMtec Theisen GmbH, die im Februar dieses Jahres bereits den zweiten runden Geburtstag feierte: Als alleiniger Gesellschafter gründete Karl-Heinz Theisen im Februar 1996 das in Ettlingen ansässige Unternehmen. Mit der berührungslosen Inline-Messmethode setzt das Unternehmen einen Standard auf dem Weltmarkt und hat bereits über 6.000 Messgeräte in mehr als 60 Ländern weltweit installiert.

Gerade die Zuckerindustrie im Bereich Rübenzuckerfabriken, Rohrmühlen und Rohzuckerraffinerien sowie Derivate – wie etwa Flüssigzuckeranlagen, Bioethanol-Herstellung oder Behandlung von Vinasse – profitiert von den exakten Dichte- und Konzentrationsmessungen, die das Verfahren ermöglicht. Die direkte Messung erfolgt hauptsächlich über das Mikrowellen-Durchstrahlungsverfahren, mithilfe dessen sich die Konzentration und

Dichte von Flüssigkeiten bestimmen lassen. Durch einen tottraumfreien Anschluss der Sensorik an den Prozess können diese wichtigen Werte berührungslos erfasst werden. „Das Messsystem ist somit prädestiniert für Applikationen in der Lebensmittelindustrie, die die höchsten Anforderungen an die Reinigungs- und Hygienefähigkeit stellen“, erklärt Karl-Heinz Theisen, Geschäftsführer von proMtec. Um ein genaues Messergebnis zu gewährleisten, erfolgen die Mikrowellenmessungen permanent, unter den immer gleichen Bedingungen und inline, also während des Produktionsprozesses, wodurch sowohl die Konzentration als auch der Brix-Gehalt in allen Stufen der Zuckerherstellung kontinuierlich überprüft werden können.

In Rübenzuckerfabriken werden die proMtec-Messgeräte in verschiedenen Bereichen vom Vorderbetrieb für die Erdschlammwässerung bis zum Endbetrieb für die Zuckerezentstaubung und Melasseverarbeitung eingesetzt. Darunter fallen unter anderem Kalkmilch, Rohsaft,



Unter optimalen Bedingungen können – etwa mit der Auswerteeinheit  $\mu$ -ICC 2.45 compact – Messabweichungen von bis zu  $\pm 0,05$  Prozent des Feststoffanteils festgestellt werden. Das entspricht Laborqualität.  
© Alle Fotos proMtec Theisen GmbH



Die robuste Sensorik des Messgeräts überwacht kontinuierlich den gesamten Prozess. Hier sind verschiedene Sensorausführungen zusammen mit der Auswerteeinheit  $\mu$ -ICC 2.45 standard dargestellt



*Eine Anpassung an die jeweiligen Anforderungen vor Ort ist dank der modularen Bauweise der Messsysteme jederzeit möglich: Die verschiedenen Sensorausführungen werden je nach Bedarf sowohl in vorgefertigte Rohrstücke eingebaut als auch in verschiedenen Varianten für den Einbau in einen Kochapparat geliefert.*

Schlammsaft, Dickschlammsaft, Dünnsaft, Dicksaft und die Zuckerauflösung. „Ungenauere Messwerte führen nicht nur in der Zuckerindustrie häufig zu Qualitäts- und Ertragsminderungen oder gar kompletten Fehlchargen“, so Theisen. Eine Anpassung an die jeweiligen Anforderungen vor Ort ist dank der modularen Bauweise der Messsysteme jederzeit möglich: Die Sensoren werden je nach Bedarf sowohl in vorgefertigte Rohrstücke eingebaut als auch in verschiedenen Varianten für den Einbau in einen Kochapparat geliefert.



*Gerade die Zuckerindustrie im Bereich Rübenzuckerfabriken, Rohrmühlen und Rohzuckerraffinerien sowie Derivate – wie etwa Flüssigzuckeranlagen, Bioethanol-Herstellung oder Behandlung von Vinasse – profitiert von den exakten Dichte- und Konzentrationsmessungen, die das Verfahren ermöglicht. Rübenschlammmessungen können etwa mit einem DN300-Inlinemessrohr durchgeführt werden.*



**EDORA**  
FÖRDERTECHNIK & SPEZIALMASCHINEN

**Ihr Obst ist uns nicht Wurst.**

Machen Sie das Beste aus Ihrem Rohstoff: Durch individuelle, intelligente und schonende Fördertechnik von EDORA.

Damit sichern und erhöhen Sie Ihre Produktqualität, minimieren den Rohwarenabfall und steigern ganz nebenbei Ihren Ertrag. Ob für Einzelunternehmen oder Industrie. Wir finden auch für Ihr Unternehmen die perfekte Lösung. Informieren Sie sich jetzt auf [www.edora.de](http://www.edora.de)

EDORA GmbH & Co. KG    Arn Niederfeld 4    D-85664 Hohenlinden  
Telefon: +49 (0) 8124-53950    E-Mail: info@edora.de

Anzeige

Bei der Herstellung der Geräte von proMtec werden ausschließlich Komponenten verbaut, die den hohen Anforderungen und Vorstellungen der Unternehmensphilosophie genügen, sodass sich die Anlagen vor allem durch ihre Präzision und den hohen Qualitätsstandard auszeichnen. Besonders interessant für die verschiedenen Industrien ist die Tatsache, dass die Messsysteme auch unter den härtesten Bedingungen funktionieren, da nur hochwertige Materialien verwendet werden und proMtec zudem auf jahrelanges Know-how zurückgreifen kann.

**proMtec Theisen GmbH**  
[www.pro-m-tec.de](http://www.pro-m-tec.de)

# Werkzeuge für ein effektives Value Chain Management

| BCSR | Industrie 4.0 | Organisationsentwicklung | Value Chain Management |

„Die Digitalisierung wird unser Leben und Arbeiten radikal verändern... Industrielle Produktions- und Geschäftsprozesse werden einen rasanten Wandel erleben, den es zu meistern gilt.“ [Quelle: Fraunhofer IML]

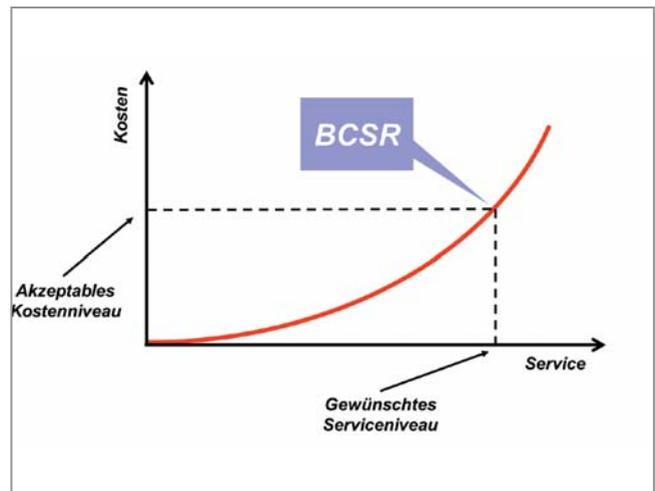
Dieser Satz stammt nicht aus der fernen Vergangenheit, sondern aus der Einladung zu einer Veranstaltung im September 2015. „Was kommt denn noch?“, muss man da fragen. Die Digitalisierung und das Internet haben doch längst Einzug in die täglichen Prozessroutinen vom Bordcomputer bis cloud computing gehalten. Das Bundesministerium für Bildung und Forschung hat hierzu den Begriff Industrie 4.0 geprägt. Ziel ist die Smart Factory, die sich mit Einsatz autonomer, selbstlernender Systeme durch Wandlungsfähigkeit, Ressourceneffizienz, ergonomische Gestaltung und die Integration von Kunden und Geschäftspartnern in Geschäfts- und Wertschöpfungsprozesse auszeichnet [Quelle: Wikipedia].

Diese Integration erfordert Management-Werkzeuge, um die Value Chain effizient gestalten zu können und für das Unternehmen den Weg zur intelligenten Fabrik mit einer neu definierten Interaktion von Mensch, System und Technologie zu ebnet.

Einige zentrale Bestandteile dieser Strategie wurden im Rahmen eines Fachvortrags der VdF-Fruchtsaft-Tagung im Juli 2015 vom Autor dieses Beitrags exemplarisch vorgestellt. Dabei lag der Fokus auf den Feldern Strategie, Systemintegration und Mitarbeiter. In diesen Bereichen liegen die wesentlichen Potenziale und Möglichkeiten einer Unternehmung, selbststeuernde, intelligente Prozesse im Sinne der Industrie 4.0 zu implementieren und die Ausrichtung des Unternehmens auf den Kunden professionell zu managen.

## 1. Strategie

Für die strategische Ausrichtung des Unternehmens sind drei Komponenten von entscheidender Bedeutung:



Die Positionierung im Wettbewerb als unternehmensindividuelles Leistungsversprechen an den Kunden, abgeleitet aus der balanced cost service ratio (BCSR).

© Alle Fotos Schulte Bender & Partner Unternehmensberater

- Die Positionierung im Wettbewerb als unternehmensindividuelles Leistungsversprechen an den Kunden, abgeleitet aus der balanced cost service ratio (BCSR). Die Einordnung der Unternehmensstrategie zwischen den Polen Kosten- und Qualitätsführerschaft muss klar definiert sein, um eine eindeutige Position in der Value Chain zu behaupten.
- Ein logistikgerechtes Preissystem: Leistung und Qualität kann dauerhaft nur erbracht werden, wenn sie angemessen vergütet wird. Dazu müssen Prozesse transparent und nachvollziehbar organisiert, dargestellt und mit einem Preisschild versehen werden.
- Vertrieb und Logistik betreuen den Kunden. Interne Zielkonflikte müssen an dieser Stelle vollständig ausgeräumt werden, um eine durchgängige, effiziente Prozesskette zu generieren. Die Synchronisation von Vertrieb und Logistik über die Prozesskostenbewertung verhindert, dass die Integration von Kunden und Geschäftspartnern in die Value Chain von vorn herein zum Scheitern verurteilt ist.

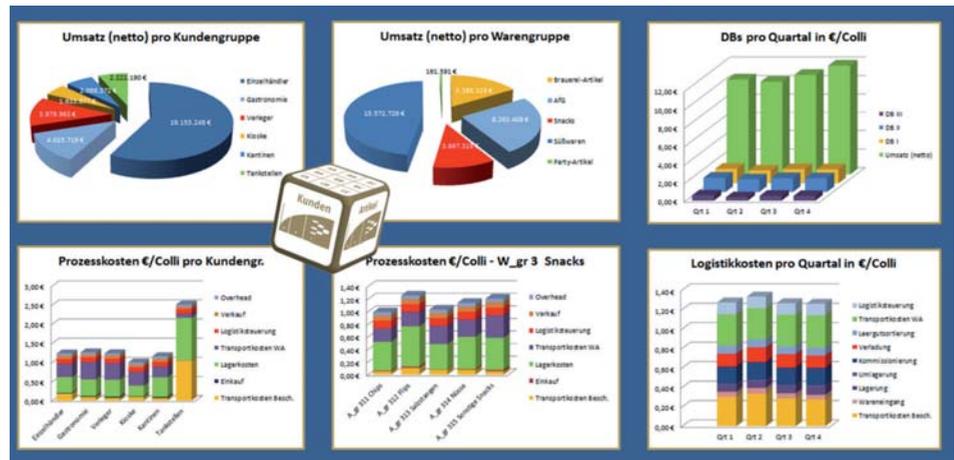
## 2. Systemintegration

In die vorhandene ERP-Systemumgebung des Unternehmens sind prozessorientierte Instrumente zu integrieren. Exemplarisch werden drei Anwendungsfälle aufgezeigt, die insbesondere bei logistikintensiven Unternehmen eine wesentliche Rolle spielen:

- Mobile Warenwirtschaft. Dieses Instrument wirkt zum einen auf die Effizienz der Prozesssteuerung durch qualitativ und quantitativ auswertbare Datengenerierung. Zum anderen ist sie auch Schnittstelle in der unternehmensübergreifenden Value Chain, da hierdurch online Informationen für die nachgelagerten Wertschöpfungsprozesse und Leistungen geliefert werden. In Zeiten der Online-Avisierung, Lieferterminplanung und Just-in-time-Fertigung ist dieses Instrument nicht mehr aus der Systemarchitektur wegzudenken.
- Bestandsdisposition. Der Spagat zwischen Verfügbarkeit/Out-of-Stock-Management und Lagerkapazitäten/Kapitalbindung erfordert ein exaktes Controlling der Bestände und Ressourcen, aber auch genaue Kenntnis der Prozesse. Saisonzyklen müssen verstanden und einbezogen werden, Aktionen geplant und gemanagt werden. Weder ein Minimum an Kapitalbindung noch ein Maximum an Lieferfähigkeit sind zielführend. Es gilt die innerhalb der Value Chain definierte Qualität zu liefern und sich jederzeit reaktionsfähig zu positionieren.
- Value Chain Cube. Hierbei handelt es sich um ein von Schulte Bender & Partner entwickeltes Instrument, Prozesse transparent und beherrschbar zu machen. Ziel ist es, durch vollständige Abbildung der Unternehmensprozesse in Verbindung mit den eingesetzten Ressourcen ein exaktes Verrechnungsmodell zu implementieren, das sämtliche Leistungen qualitativ und quantitativ bewertbar macht. Nur die detaillierte Kenntnis der eigenen Prozesse versetzt ein Unternehmen in die Lage, als gleichwertiger und verlässlicher Partner in der Value Chain aufzutreten.

## 3. Mitarbeiter

Der dritte wesentliche Baustein für die effiziente Gestaltung der Value Chain sind die Mitarbeiter des Unternehmens. In einer systematischen Organisationsentwicklung wird der Rahmen mit und für die Mitarbeiter geschaffen. Prozesse sind definiert, Kompetenzen und Verantwort-



*Value Chain Cube. Hierbei handelt es sich um ein von Schulte Bender & Partner entwickeltes Instrument, Prozesse transparent und beherrschbar zu machen. Ziel ist es, durch vollständige Abbildung der Unternehmensprozesse in Verbindung mit den eingesetzten Ressourcen ein exaktes Verrechnungsmodell zu implementieren, das sämtliche Leistungen qualitativ und quantitativ bewertbar macht.*

lichkeiten geklärt. Über Qualifizierung und Coaching werden die Mitarbeiter in die Lage versetzt, diesen Rahmen bestens zur Erreichung der Unternehmensziele zu nutzen.

Die Anforderungen der Value Chain, insbesondere der Umgang mit den Schnittstellen und neuen Techniken muss nicht nur verstanden sein, sondern auch gelebt werden. Die Mitarbeiter des Unternehmens müssen daher frühzeitig in diese Entwicklung eingebunden werden und eigenverantwortlich die Strategie leben. In der operativen Umsetzung erfordert das eine klare Definition der Prozesse, Aufgabebereiche und Verantwortlichkeiten sowie Formulierung von Zielsetzungen. Diese Zielsetzungen und deren Erfüllungsgrad müssen regelmäßig reviewed werden. Das nicht nur mit der Intention, den Mitarbeiter zu bewerten, sondern auch zur Lösung von sich ändernden Qualitäts-, Service-, Informations- und Schnittstellenanforderungen. Denn eine Value Chain ist nur dann effizient im Markt aufgestellt, wenn eine schnelle Reagibilität und kontinuierliche Verbesserung in allen Teilbereichen „gelebt“ wird.

Fazit: Das Value Chain Management ist eine Funktion der Wettbewerbssicherung und der Qualitäts- und Serviceoptimierung, das „aus sich heraus“ nach Verbesserungen und Optimierungen sucht. Um die strategische Steuerung der Value Chain effektiv zu gestalten, bedarf es effizienter Werkzeuge und entsprechend qualifizierter Mitarbeiter. Es ist ein langfristig angelegtes System, welches die Unternehmensgesundheit fördert, nicht aber kurzfristig Krankheiten kuriert.

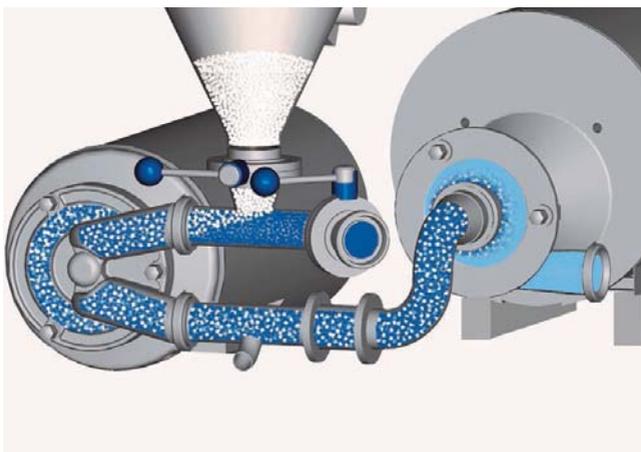


**Autor:**  
**Dipl.-Kfm. Jörg Schulte,**  
Schulte Bender & Partner

# Mission possible: Exzellente Mischergebnisse in kürzester Zeit

| Energy Drinks | Kreiselpumpe | Mischergebnisse | Pulvermischer | Shearpump |

## Pulvermischer lösen Inhaltsstoffe von Energy Drinks



Das Pulver wird über einen Zuführtrichter in den flüssigen Produktstrom eingesaugt und mit Hilfe der Shearpump homogenisiert

© Foto Fristam Pumpen KG

Energy Drinks enthalten außer Wasser und Kohlensäure eine Vielzahl weiterer Zutaten. Da einige der wesentlichen Ingredienzien, zum Beispiel Koffein und Taurin, in Pulverform vorliegen, müssen diese während des Herstellungsprozesses in die Flüssigkeitsvorlage eingearbeitet werden. Für diese Aufgabe haben sich Fristam Pulvermischer vielfach in der Praxis bewährt. Sie ersetzen häufig konventionelle Mischer, wie Rührwerke, Tri-Blender oder Venturisysteme, da sich mit ihrem spezifischen Pump-Mischsystem innerhalb kürzester Zeit exzellente Mischergebnisse erzielen lassen.

In vielen Anwendungen in der Lebensmittel- und Getränkeindustrie müssen Mischungen aus Flüssigkeiten und Pulvern hergestellt werden. Dabei sind zwei entscheidende Kriterien zu beachten: Zum einen zeigt sich die Qualität des Prozesses an der gleichmäßigen Konsistenz des Endproduktes. Ziel ist es, ein möglichst homogenes Gemisch ohne Verklumpungen, „Fischaugen“ oder marmorierte Oberflächen aus den vorliegenden Phasen herzustellen, und zwar reproduzierbar über alle Chargen.

Der zweite wichtige Faktor ist die Mischzeit, die zum vollständigen Lösen der festen Phasen, also der Pulver, benötigt wird. Die Optimierung dieser beiden Faktoren gelingt mit dem stationär und mobil einsetzbaren Fristam Pulvermischer in nur einem Arbeitsschritt. Abhängig von den Zuschlagstoffen wird eine um bis zu 90 % kürzere Mischdauer bei exzellenter Homogenität des Multiphasengemischs erreicht.

## Universelle Pulvereinzugs- und Einmischstation

Erreicht wird die hervorragende Lösung bei der Herstellung von Energy Drinks durch die Kombination einer selbstansaugenden Kreiselpumpe und einer Shearpump. Die Pulver, hier im Wesentlichen Zucker, Koffein, Taurin, Zitronensäure und Stabilisatoren, wie Hydrokoloide, werden über einen Zuführtrichter in den flüssigen Produktstrom eingesaugt und mit Hilfe der Shearpump homogenisiert. Die selbstansaugende Kreiselpumpe, die unterhalb des Trichters angeordnet ist, erzeugt bereits eine Vorvermischung der festen und flüssigen Komponenten. Die endgültige Homogenisierung erfolgt dann in der Shearpump. Standardmäßig bestehen die Pulvermischer aus einem Rohrrahmengestell auf Maschinenfüßen, Trichter, Tisch, manuellen Scheibenventilen und Rohrleitungen. Alle Pulvermischer sind voll CIP- und SIP-fähig. Sie können problemlos in vollautomatisierte Anlagen eingebunden werden. Dazu stellt Fristam die entsprechenden Regelarmaturen und Adapter bereit. Aber auch der Einsatz als mobile Einheiten ist ohne weiteres möglich. Pulvermischer können je nach Viskosität des Produktes, Pumpen- und Homogenisatorgröße, Antriebsleistung und Rohrleitungsquerschnitt bis zu zehn Tonnen Pulver pro Stunde verarbeiten. Zu Versuchszwecken stehen Pulvermischer unterschiedlicher Größe zur Verfügung.

**FRISTAM Pumpen KG**

[www.fristam.de](http://www.fristam.de)

# FLÜSSIGES OBST

## ZUM ABONNIEREN UND ANFASSEN

DIE FACHZEITSCHRIFT FÜR DIE GETRÄNKEBRANCHE!



Sie haben noch Fragen oder möchten gerne abonnieren? So erreichen Sie uns:

- ☎ 02634 - 9235-15
- ✉ christian.friedel@fluessiges-obst.de
- 🏠 www.fluessiges-obst.de



# 10 Fragen zur Unternehmensführung

| Arbeit | betriebliche Organisation | Führungskraft | Personal | Unternehmensführung |

*Mit seinem neuen Buch ‚Das anständige Unternehmen‘ erinnert der Unternehmensberater Reinhard K. Sprenger an verloren gegangene Grundsätze einer verantwortungsvollen Unternehmensführung. Im Interview mit Hartmut Volk stehen einige besonders neuralgische Punkte des betrieblichen Geschehens im Mittelpunkt.*

*Kostendruck, Ertragsdruck, Wettbewerbsdruck, Innovationsdruck, Bürokratie, Weltanschauungsdruck. Gerät Unternehmensführung zunehmend zum Management äußerer Einflüsse?*



*Mit seinem neuen Buch ‚Das anständige Unternehmen‘ erinnert der Unternehmensberater Reinhard K. Sprenger an verloren gegangene Grundsätze einer verantwortungsvollen Unternehmensführung.  
© R. Sprenger*

**Reinhard K. Sprenger:** Äußerer und innerer Druck ist kaum auseinander zu halten. Das Management beschäftigt sich ja zu 90 Prozent mit Problemen, die es selbst erzeugt hat. Dabei geht es vor allem um die Spät- und Nebenwirkungen von organisatorischen Entscheidungen. In den letzten Jahren ist in den Unternehmen allerhand Management-Firlefanz angeschwemmt worden. Viele dieser Praktiken sind übergriffig, infantilisieren den Mitarbeiter, ja therapeutisieren ihn geradezu. Im Prozess des modernen

Organisierens sind jedenfalls mehr Distanzen – Räume, Freiräume, Spielräume – verschüttet worden, als sich mit früheren Zivilisationsgewinnen vereinbaren lässt. Dass das die Bürokratiekosten im Unternehmen wuchern lässt, weiß jeder Praktiker.

*Betriebliche Strukturen und Abläufe sollen verflüssigt werden. Ist die weitgehende Aufgabe der gewohnten*

*betrieblichen Organisation tatsächlich der Weisheit letzter Schluss?*

**Reinhard K. Sprenger:** Die Transformation des Unternehmens wird weder über ewig gültige Werte noch über Managementmoden gelingen. Sondern nur über den Kunden. Erinnert man sich an den Ur-Grund der Unternehmensgründung, dann kann die Lösung nur heißen: Denken Sie die Organisation vom Kunden her und tun Sie alles, um seine Bedürfnisse zu befriedigen. Welche Ordnung entsteht, wenn sich der externe Kunde einen Produzenten sucht? Wie zentral oder dezentral Sie sind, hängt ab von den Kundenerwartungen – und nicht von kurz-sichtigen Effizienzbestrebungen. Und seien Sie skeptisch, wenn jemand vom „Ausrollen“ von Initiativen spricht – meist meint er damit Prozesse, die von innen nach außen gedacht sind. Und eben nicht anders herum.

*Personelle Puffer als Reaktions- und Sicherheitsreserve gelten als verzichtbar weil zu teuer. Wird hier nicht am falschen Ende gespart?*

**Reinhard K. Sprenger:** Organisationen müssen heute mehr denn damit rechnen, dass überraschende Ereignisse eintreten, die bei aller Anstrengung nicht vorhersehbar waren, und die die mühsam stabilisierten Routinen gleichsam über Nacht obsolet werden lassen. Gefragt ist die Fähigkeit zur Mobilisierung zusätzlicher Leistungsressourcen, um unter hohem Zeitdruck bruchhafte Anforderungen meistern zu können. Das Prinzip ist aus der Biologie gut bekannt: Varianz ist aus der Sicht der Selektion immer auch Redundanz – und somit eine Anpassungsreserve. Und dort, wo der menschliche Körper nur ein Organ hat – etwa wie das Herz –, ist unser Überleben im Schadensfall hoch gefährdet; haben wir hingegen zwei Organe – etwa wie Nieren –, können wir den Ausfall eines Organ tolerieren. Viele Unternehmen haben sich in den letzten Jahren dieser Reserve aus kurz-sichtigen Gründen beraubt. Entsprechend verwundbar sind sie. Wenn ein Unternehmen unter dem allgemeinen Effizienzdruck seine Ressourcen so weit ausdünn, dass gerade noch der Normalbetrieb aufrecht erhalten wer-

den kann, dann ist es für den Zufall nicht gut gerüstet. Also: Effizienz ist wichtig – aber nicht alles. Sie sollten Schlanksein nicht mit Magersucht verwechseln.

*Führungskräfte im mittleren Management kommen auf Arbeitstage von bis zu 15 Stunden bei erwarteter ständiger Erreichbarkeit auch darüber hinaus. Erlaubt das noch durchdachtes, Zukunft orientiertes Arbeiten?*

**Reinhard K. Sprenger:** Wir wissen aus der Forschung, dass wir etwa vier bis fünf Stunden täglich produktiv arbeiten können. Alles, was darüber hinausgeht, muss als Routinearbeit nach dem Muster alter Schornsteinindustrien gewertet werden. Dafür wären die meisten Manager überbezahlt. Es ist also klug, den quantitativen Arbeitsbegriff durch einen qualitativen abzulösen und dem einzelnen ein hohes Maß an Zeitsouveränität zuzubilligen. Entmündigende Fürsorglichkeit wäre dafür der falsche Weg. Aber Selbstbeschränkung, den Mut zum „Nein“, ist ebenso unverzichtbar wie Urteilskraft. Angesichts des zu erwartenden Daten-Tsunamis ist es jedenfalls unmöglich, den Durchblick zu haben. Aber Überblick und Weitblick, die richtigen Filter setzen, Urteilskraft entfalten, darum geht es. Zusammenhänge sehen, Unterscheidungen treffen. Daten sind keine Urteile, Wissen ist nicht Bildung, Korrelationen sind keine Ursachen. Dazu gehört auch der Ausbruch in die Freiheit: „Ich bin dann mal offline.“

*Ein normaler Arbeitstag einer Führungskraft spielt sich weitgehend in Meetings ab. Sind sich über den Tag hinziehende Palaver wirklich unverzichtbare Abstimmungs- und Steuerungsinstrumente?*

**Reinhard K. Sprenger:** In Meetings wird zusammengeführt, was früher getrennt wurde. Der Prozess des Organisierens besteht ja aus Trennung, Arbeitsteilungen und Alternativvernichtungen, die früher einmal sinnvoll erschienen, heute jedoch angesichts veränderter Marktbedingungen neue Probleme erzeugen. Koordinative Aufgaben kann man durch Meetings lösen, kooperative nicht. Das stellt einerseits Fragen nach der Komplexität und sinnvollen Größe einer wirtschaftlichen Einheit, nach ihrer Autonomie und Grenze. Andererseits ist das individuelle Handwerk der Meetinggestaltung gefragt. Denn der Hauptkampf des Meetings gilt ja nicht dem Wettbewerb, schon gar nicht dem Kunden, sondern der Uhr.

*Unmittelbare Zielerreichung ist der Taktgeber aller Denk- und Handlungsprozesse. Wird damit nicht eine langfristig-weitsichtige Handlungsweise mehr und mehr unterbunden?*

**Reinhard K. Sprenger:** Ziele sind ein schwieriges Thema, das man nicht in ein paar Sätzen abhandeln kann. Grundsätzlich ging es bei der Einführung der Zielidee in den 50er

Jahren um das Bündeln von Energie, um Richtungen. Das scheint mir nach wie vor sinnvoll. Aber die Zeiten sind volatiler geworden, und unter diesen Bedingungen sind Ziele oft zu starr. Außerdem erzeugt ihre Verwaltung immense Transaktionskosten, die auf manchen Märkten kaum noch zu rechtfertigen sind. Letztlich würde ich dem einzelnen noch zu bedenken geben, dass Ziele die Gegenwart vermiesen und langfristig die eigentliche Aufgabe sinnlos machen. Ein hoher Preis.

*Glänzt eine Führungskraft nicht mit unmittelbaren Erfolgen, darf sie mit ihrem Austausch rechnen. Leistet das nicht einer falschen Personalauswahl Vorschub?*

**Reinhard K. Sprenger:** Letztlich werden wir alle für Erfolg bezahlt. Nicht für Leistung, nicht für Motivation, nicht für gute Absichten. Das mag nicht immer fair sein, reduziert aber die Komplexität auf Handhabbarkeit. Die Frage ist, was man unter „unmittelbar“ versteht. Da muss man wieder Herkünfte sehen, Vorbedingungen, Marktentwicklungen. Grundsätzlich gilt: Nichts, was bleiben soll, kommt schnell. Die Personalauswahl muss also die Einsatzbedingungen kalkulieren. Ein Turnaround-Manager muss ganz andere Fertigkeiten haben als ein Abschöpfungs-Manager. Niemand ist gut für alles.

*Innere Verbundenheit mit dem Unternehmen galt früher als wichtiger Leistungsförderer. Kann darauf heute tatsächlich verzichtet werden?*

**Reinhard K. Sprenger:** Wir leben mit Blick auf die Digitalisierung der Arbeitswelt in einer Übergangszeit. Niemand weiss, wie sich die Dinge entwickeln werden. Von Luhmann haben wir gelernt, dass Organisationen sich nicht durch Einschließungen, sondern vor allem durch Ausschließungen definieren. Aber die früher klare Leitunterscheidung Innen/Außen wird neu zu balancieren sein. Jeder spürt heute, wie die Unternehmensgrenzen verschwimmen. Kollektive Identität, „Wen meinen wir, wenn wir wir sagen?“ und bisher eher randständig behandelt, wird ins Zentrum der Führungsarbeit rücken. Und Zeitarbeit, Befristungen und Digitalnomadentum machen das Identitätsstiftende von Grenzen bewusst. Und die lange vernachlässigten Transaktionskosten werden eine Neu- und Höherbewertung erfahren.

*Mit Sozialkompetenz suggerierenden Argumenten wird für die Aufhebung der Regelarbeitszeit geworben. Wird mit dem angedachten Stand-by-Arbeitnehmer nicht auch noch der Rest der Privatsphäre ausgehebelt?*

**Reinhard K. Sprenger:** Die Gefahr ist nicht von der Hand zu weisen. Aber, wie gesagt, wir sind noch unerprobt in diesen Dingen. Ich habe große Sympathie für das alte „Dienst ist Dienst – und Schnaps ist Schnaps“. Wenn wir das Problem

erkannt haben, können wir auch was dagegen tun. Nicht im Sinne einer entmündigenden Fürsorglichkeit. Aber doch mit Blick auf zu schützende Werte. Einer dieser Werte könnte auch in einer höheren Wahlfreiheit liegen. Oder in einer Flexibilität, die wiederum der Privatsphäre zugute kommt.

*Die destabilisierenden Auswirkungen heutiger Unternehmensführung werden immer offensichtlicher. Sind Unternehmen heute aus jeder gesellschaftlichen Verantwortung entlassen?*

**Reinhard K. Sprenger:** Man kann der Auffassung sein, die ethische Relevanz von Wirtschaft erschöpfe sich in Produkten und Dienstleistungen. Aber Menschen erleben Wirtschaft vor allem am Arbeitsplatz. Die dort gemachten Erfahrungen nehmen sie mit nach draußen, hinein in ihre Familien und Freundeskreise. Das ist für eine Gesellschaft kulturprägend. Wenn also die ethische Diskussion um „Externalisierungen“ kreist, um die Kosten privaten Verhaltens zulasten der Allgemeinheit, dann wird in der Regel der wichtigste Faktor übersehen: Menschen. Menschen, die in Unternehmen geformt und manchmal auch verformt werden. Insofern bezieht sich die „soziale Verantwortung“ von Unternehmen eben nicht auf Sponsoring, Ausbildungsplätze und plakative Gesetzestreue, sondern auf die Gestaltung menschlichen Zusammenlebens, auf das Erlebnis von Freiheit und Verantwortung. Das prägt die Gesellschaft jedenfalls mehr als das Beobachten von Wirtschaftsskandalen.

*Unternehmensführung ist zu einer atemlosen Veranstaltung geworden. Besinnung und, wie Sie in ihrem neuen Buch „Das anständige Unternehmen“ schreiben, Anstand scheinen kaum noch eine Rolle zu spielen. Wohin führt das? Wie wird das enden?*

**Reinhard K. Sprenger:** Unternehmen agieren zunehmend, als seien sie Kirchen oder Umerziehungsheime. In der Logik der „Vorsorge“ - der Zukunftsvorsorge, der Risikovorsorge, der Gesundheitsvorsorge – machen sie durch vielfältige Prozeduren den Mitarbeiter zum Objekt, das „noch nicht“ ist, noch nicht ganz vollständig, noch nicht perfekt. Viele Institutionen – und das ist das perfide Verdrehte und Verwirrende daran – maskieren sich dabei mit Menschenfreundlichkeit und Vernunft. Wer mag noch gegen den Feedbackterror die Stimme erheben, gegen die Frauenquote, gegen die obszönen Mitarbeiter-Befragungen, gegen den Du-Zwang, gegen die Infantilisierung von Erwachsenen, die sich heute „Coaching“ nennt? Umzingelt von fürsorgenden, hilfreichen und wohlmeinenden Institutionen geben viele Menschen völlig freiwillig und arglos ihre Freiheit zugunsten eines Optimierungstraumes auf, aus dem sie vielleicht nicht mehr erwachen werden. Oder eben doch, wenn wir den Anstand durch Abstand wieder ernst nehmen.

*Reinhard K. Sprenger: Das anständige Unternehmen. Deutsche Verlagsanstalt, München 2015, 384 Seiten, EUR 24,99 / A 25,70 / CHF 33,90*

*Reinhard K. Sprenger: Radikal führen. Campus Verlag, Frankfurt/Main, Sonderausgabe 17.8.2015, 296 Seiten, EUR 15,- / A 15,- / CHF 19,40*



**Autor:**  
**Hartmut Volk**  
Freier Journalist

## PEER REVIEW BOARD

Neue Mitglieder willkommen – Kontakt unter: [redaktion@fluessiges-obst.de](mailto:redaktion@fluessiges-obst.de)

**Die für die Fachzeitschrift FLÜSSIGES OBST eingereichten Fachartikel aus Wissenschaft und Forschung durchlaufen einen PEER-Review-Service. Ständige Mitglieder dieses Redaktions-Gremiums sind:**

- Dr. Victor Ara, Chelab, Hemmingen
- Rossana Borgese PhD, JBT Foodtech, Parma, Italien
- Prof. Dr. Reinhold Carle, Hohenheim University
- Prof. Dr. Helmut Dietrich, Hochschule Geisenheim
- Mikko Hofsommer, GfL, Berlin
- Prof. Tilo Hühn Wädenswil University, Wädenswil, Schweiz
- Dr. Stefan Pecoroni, GEA Westfalia Separator Group GmbH, Oelde
- SGF International e. V., Nieder-Olm
- Matthias Sass, Rudolf Wild GmbH & Co. KG, Eppelheim
- Dr. Joachim Tretzel, DöhlerGroup, Darmstadt
- Prof. Dr. Frank Will, Hochschule Geisenheim
- Dr. Edgar Zimmer, Bucher Unipektin AG, Niederweningen, Schweiz

(ohne Gewähr)

**Quelle:** Erhebung der confructa medien GmbH als Zusammenstellung aus Nennungen von jeweils mindestens fünf Händlern und fünf Fruchtsaftkäufern. Seit Erscheinen dieser Halbware-Preisnotierungen im Jahr 1991 erhalten wir Preismeldungen von mehr als 40 Firmen/Brokern/Banken.

**Gerne nehmen wir auch Ihre Preismeldungen auf.** Bitte wenden Sie sich direkt an: christian.friedel@confructa-medien.com

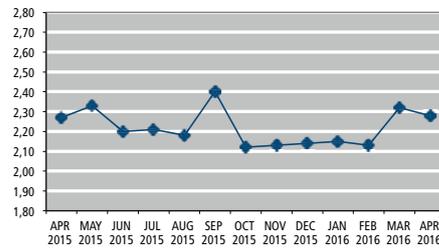
**Preise:** Berechnet bei Bezug von Fassware bis Tankzugware, als Saft oder Püree unterschiedlicher Provenienzen, \$/kg = cif Rotterdam, EUR/kg = DDP (Delivery Duty Paid)

**Zollsätze:** Die Bandbreite der Zollsätze beinhaltet Präferenz-Zollsätze bis zu 30 %

◆ Die Linie zeigt den Mittelwert der gesamten Nennungen auf.  
(ausgenommen Graphik o6, Orangensaftkonzentrat – Wareterminotierung)

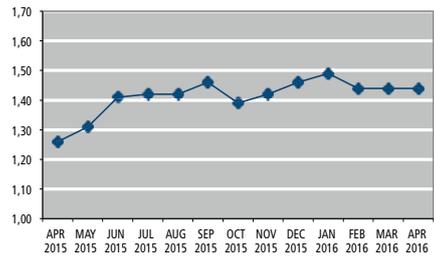
**o1: Orangensaftkonzentrat**

65 °Brix, \$/kg



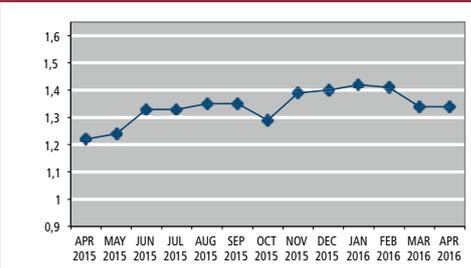
**o2: Apfelsaftkonzentrat**

70 °Brix, säurereich, EUR/kg



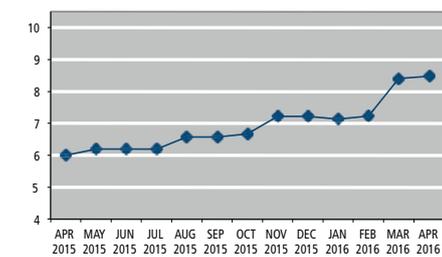
**o3: Apfelsaftkonzentrat**

70 °Brix, säurearm, EUR/kg



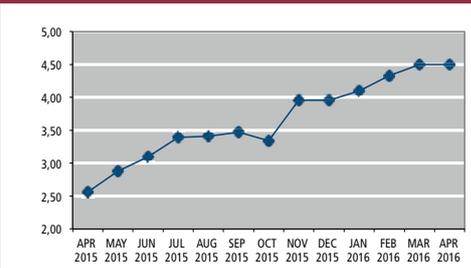
**o4: Maracujasaftkonzentrat**

50 °Brix, \$/kg



**o5: Ananassaftkonzentrat**

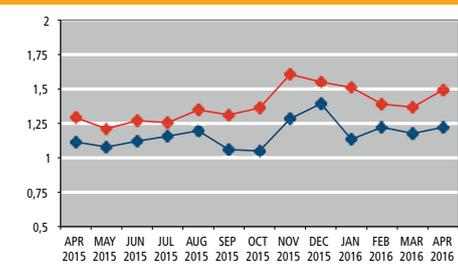
65 °Brix, \$/kg



**o6: Orangensaftkonzentrat**

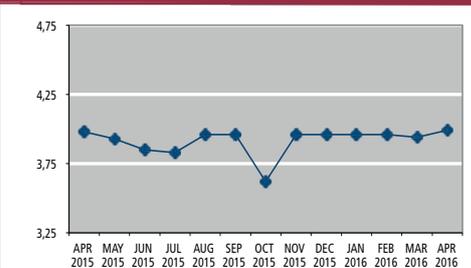
Wareterminotierung \$/lb.

◆ = höchster Wert  
◆ = niedrigster Wert



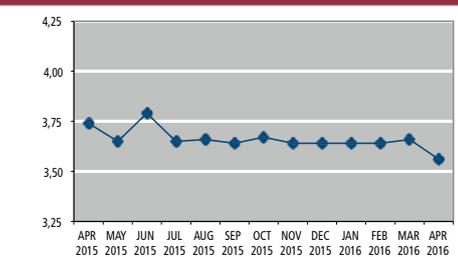
**o7: Zitronensaftkonzentrat**

trüb, 400g/l Säure, \$/kg



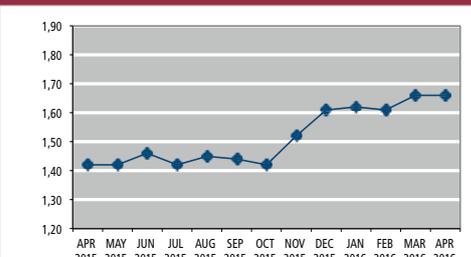
**o8: Grapefruitsaftkonzentrat**

58 °Brix, \$/kg



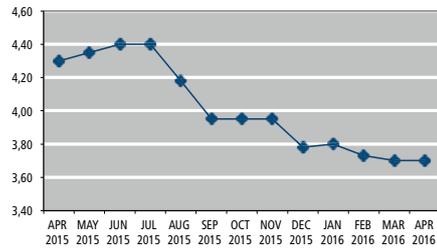
**o9: Birnensaftkonzentrat**

65 °Brix, EUR/kg



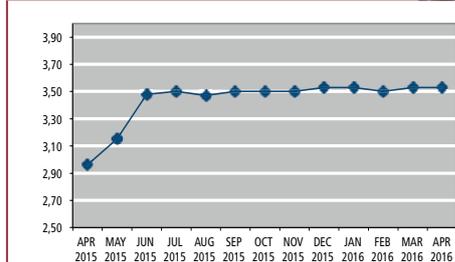
**10: Sauerkirschsaftkonzentrat**

65 °Brix, EUR/kg



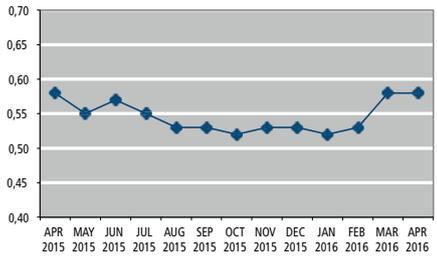
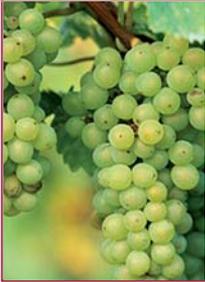
**11: Johannisbeersaftkonzentrat**

schwarz, 65 °Brix, EUR/kg



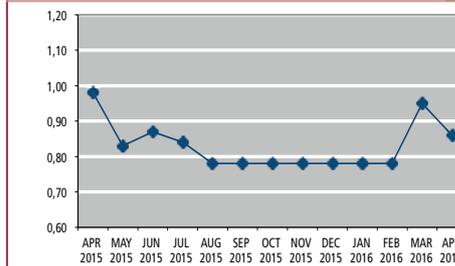
**12: Traubensaft**

weiß, EUR/l



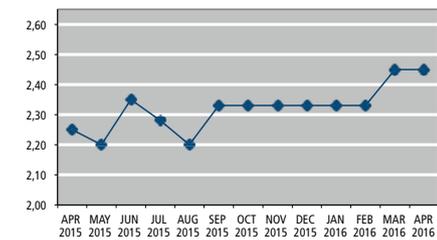
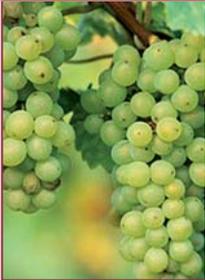
**13: Traubensaft**

rot, EUR/l



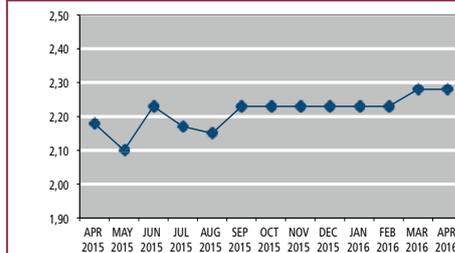
**14: Traubensaftkonzentrat**

weiß, 65 °Brix, EUR/kg



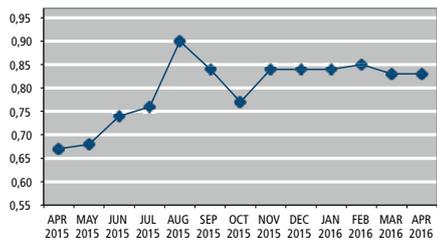
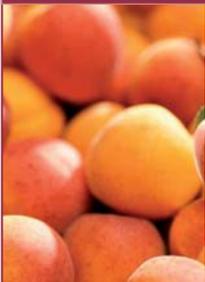
**15: Traubensaftkonzentrat**

rot, 65 °Brix, EUR/kg



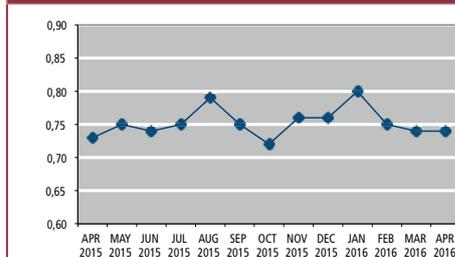
**16: Aprikosenpüree**

EUR/kg



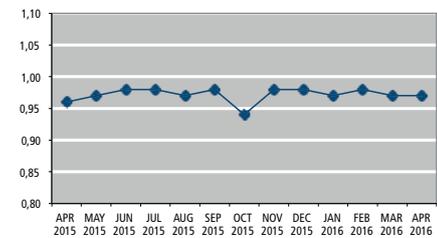
**17: Bananenpüree**

22-24 °Brix, \$/kg



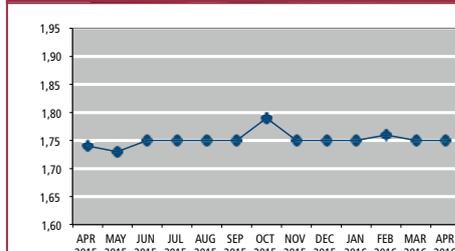
**18: Guavenpüree**

pinkfarben, 8-10 °Brix, \$/kg

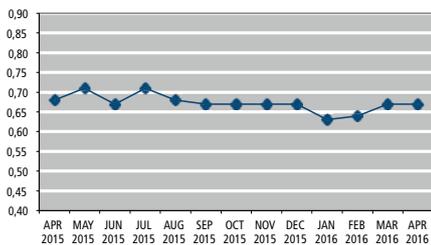


**19: Mangopüree**

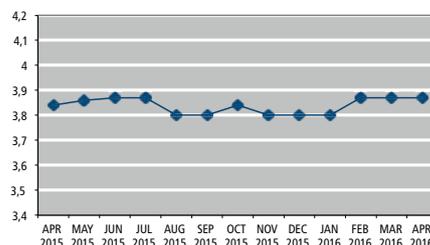
15 °Brix, \$/kg



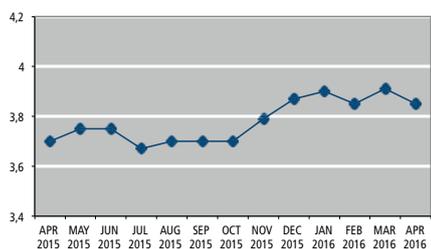
**20: Pfirsichpüree**  
EUR/kg



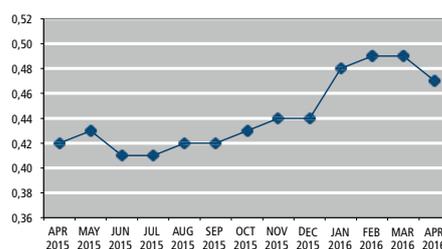
**21: Granatapfel Konzentrat**  
EUR/kg



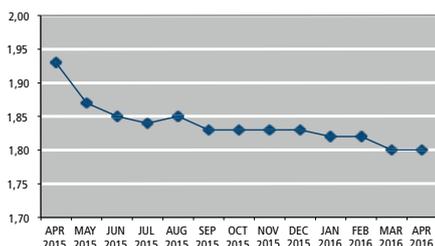
**22: Karottensaftkonzentrat**  
65 °Brix, EUR/kg



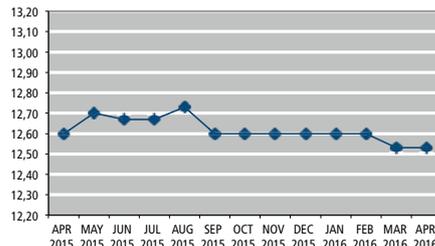
**23: Karottensaft**  
EUR/l



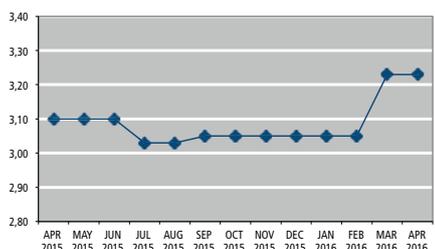
**24: Acerola Püree**  
EUR/kg



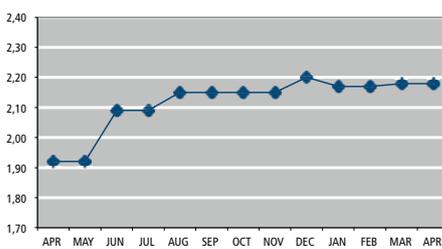
**25: Acerola Konzentrat**  
EUR/kg



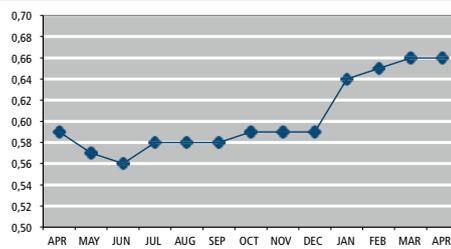
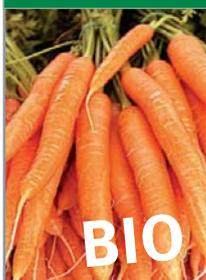
**01: Orangensaftkonzentrat**  
biologisch, 65 °Brix, \$/kg



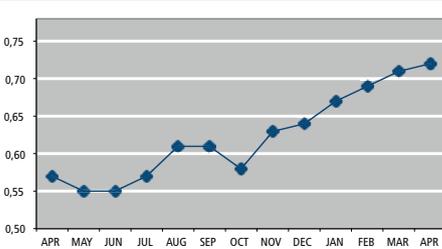
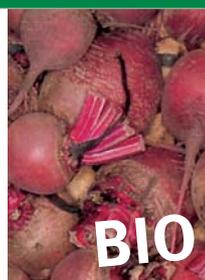
**02: Apfelsaftkonzentrat**  
biologisch, säurereich, 70 °Brix, EUR/kg



**03: Karottensaft**  
biologisch, EUR/l



**04: Rote Beetesaft**  
biologisch, EUR/l



Angebote



**Wir kaufen immer:** Bio-Säfte, Konzentrate, Apfelwein, Mosthefe, verschiedene Säfte in Flaschen/Karton (Restposten) und Problempartien. **Anruf genügt!**

**Wir liefern:** Saft ab Presse, Apfel- u. Orangendirektsäfte, Apfelwein sowie versch. Konzentrate aus Äpfeln, Orangen, Ananas, Grapefruit, Himbeeren, Williams-Christbirnen u. Bananen. Alle Konzentrate konventionell als auch bio von 25 kg Bag-in-Box bis lose im TKZ.

**Wir produzieren:** Hochwertige Pürees aus Früchten der Saison und Apfelwein in verschiedenen Qualitäten. Sie benötigen weitere Produkte? Gerne sind wir Ihnen dabei behilflich.

**Wir nehmen Vorbestellungen entgegen:** Rhabarbersaft, Sauerkirschsaf, Schwarzer Johannisbeersaft, Erdbeersaft

R. Bayer Handel und Management GmbH & Co. KG · Lindenstraße 5 · 74245 Löwenstein-Höblinsülz · Tel: 07130/404597-2 · Fax: 07130/404597-7  
info@bayer-fruchtmanagement.de



Die nächsten Anzeigenschlusstermine

FLÜSSIGES OBST 6/2016:  
20.05.2016

FLÜSSIGES OBST 7/2016:  
17.06.2016

anzeigen@  
fluessiges-obst.de



FUNKTIONELLE BALLASTSTOFFE  
SOWIE AROMA- UND FARBGEBENDE APFELEXTRAKTE

KONZEPTE FÜR:

- Stabilisierung und Texturierung
- Viskositätseinstellung
- Erhöhung des Mundgefühls
- Emulsionen
- Süßung mit Apfelextrakten
- natürliche, braune Farbgebung
- Ballaststoffanreicherung

Herbafood Ingredients GmbH · Phöbener Chaussee 12 · 14542 Werder (Havel)  
Tel.: +49 3327 785-0 · Fax: +49 3327 785-201 · Info@herbafood.de · www.herbafood.de



# Mairegen auf die Saaten, dann regnet es Dukaten.

(alte Bauernweisheit)



Mehr Wert aus Gemüsesaft

Im Mai liegen die Temperaturen gut vier bis fünf Grad höher als im April, die Natur steht im vollen Wachstum. Viel Feuchtigkeit ist deshalb wünschenswert.

Mit dem Einkauf und der Verarbeitung von hochwertigem Gemüse zu Säften leisten wir einen wesentlichen Beitrag, bäuerliches Einkommen nachhaltig zu sichern.

[www.gemuesesaft.de](http://www.gemuesesaft.de)



**Ihr Spezialist für Bio- und Verbandsware!**

Sie suchen für Ihre exklusiven, hochwertigen Produkte

- Exotische Fruchtdirektsäfte und Pürees
- Heimische Frucht- und Gemüsedirektsäfte
- Fruchtkonzentrate und Dicksäfte
- Beeren- und Gemüsetrester



Sie suchen einen zuverlässigen und kompetenten Partner für

- Ihr Private Label – Glas / Elopak / Tetrapak
- Ihre Lohnverarbeitung

**Kompetenz und Qualität für Ihren Erfolg!**

D-29478 Hölbeck / OT Pevestorf, Fährstr. 1  
Tel.: +49 5846 980956 703 Fax: +49 5846 980956 9  
b.dechow@elbtalaue-naturkostprodukte.de



Radolfzellerstraße 1  
78351 Bodman-Ludwigshafen  
Tel. 07773 5021- Fax 07773 5022  
info@sinner-fruchtsaft.de  
www.sinner-fruchtsaft.de

**Wir bieten an:**

- Bodensee-Apfelsaft und Birnensaft
- Apfelwein und Obstwein
- Bio Apfelsaft
- Apfelsaft- und Birnensaftkonzentrat
- Apfelsaft- und Birnensaftaroma

Baumschule + Beratung Dipl. Ing. Josef Jacoby

**Mostapfelbäume**

Bio & konventionell

**Mostobstanbauberatung**

eko-vita.jacoby@t-online.de  
Tel: 0177 580 68 57  
Fax: 0 68 68 - 575



www.obst-jacoby.de

**Verkaufe Drehbürstensieb, 8.000 bis 10.000 Liter Stundenleistung mit 150 µ. Verkaufe Quittensaft, Quittenwein sowie Bio-Apfelwein.** Bayer Obstverwertung, Tel.: 0177-7285613



Hüttenstr. 8 · D-65201 Wiesbaden  
Tel. +49 (0) 611-92822-0  
Fax +49 (0) 611-9282220  
E-Mail: info@pumpen-center.de  
Internet: www.pumpen-center.de

**Pumpen für alle Einsatzzwecke vom Produkt bis zum Abwasser**

centrimax ■■■

GEBRAUCHT // GENERALÜBERHOLT



CENTRIMAX - WINKELHORST  
TRENNTÉCHNIK GMBH  
KELVINSTR. 8 // 50996  
KÖLN // DEUTSCHLAND  
TEL.: +49 2236 393530  
FAX: +49 2236 393559  
INFO@CENTRIMAX.DE  
WWW.CENTRIMAX.DE

**Separatoren und Dekanter von Westfalia Separator, Alfa Laval und Flottweg**

Für die Klärung von Frucht- und Gemüsesäften

- Mehr als 500 Separatoren und Dekanter auf Lager
- Mehr als 50 Jahre Erfahrung
- Fachgerechte Generalüberholung durch unsere Spezialisten
- Lieferung mit Gewährleistung
- Mit neuester Steuerungstechnik (Siemens S7)
- VERKAUF und ANKAUF!

www.fluessiges-obst.de

**Gebrauchte Edelstahlbehälter zu verkaufen:**

**Stehend:** 4 x 250 m³, 150 m³, 138 m³, 4 x 135 m³, 6 x 125 m³, 120 m³, 3 x 100 m³, 4 x 70 m³, 3 x 67 m³, 63 m³, 2 x 62 m³, 18 x 53 m³, 2 x 50 m³, 2 x 45 m³, 8 x 42 m³, 2 x 40 m³, 2 x 37 m³, 2 x 35 m³, 33 m³, 3 x 31 m³, 30 m³, 3 x 28 m³, 2 x 25 m³, 5 x 20 m³, 14 x 18 m³, 6 x 10 m³, 19 x 5 m³;  
**Steh. isol.:** 94 m³, 2 x 77 m³, 70 m³, 5 x 50 m³, 2 x 40 m³, 2 x 30 m³, 25 m³, 2 x 22 m³, 7 x 21 m³, 20 m³  
**Steh. Rührwerk:** 3 x 75 m³, 2 x 62 m³, 51 m³, 3 x 50 m³, 2 x 40 m³, 38 m³, 4 x 30 m³, 27 m³, 3 x 25 m³, 23 m³  
**KZE-Tanks steh.:** 3 x 30 m³, 35 x 15 m³, 18 x 10 m³, 56 x 5 m³  
**ZKG-Tanks steh.:** 20 x 120 m³, 3 x 40 m³, 3 x 6 m³ isol.  
**liegend:** 200 m³, 10 x 100 m³, 74 m³, 70 m³, 4 x 68 m³, 3 x 66 m³, 31 m³, 3 x 20 m³, 18 x 5 m³; **liegend isol.:** 60 m³, 53 m³, 30 x 25 m³, 5 x 24,5 m³, 23 m³; **kubisch:** 5 x 100 m³, 7 x 56 m³, 9 x 33 m³  
**Silos aus VA/Alu:** 10 - 250 m³, Zuckersilo 118 m³  
Lösch-/Regenwasserbehälter u. Pufferspeicher von 10 m³ bis 300 m³ u. div. kleinere Behälter, tlw. isol.; 1 Bucher-Presse MPX 50. An- und Verkauf von gebrauchten Tanks, Maschinen und kompletten Betriebseinrichtungen.  
Barth GmbH, Tel.: 07251/91510, Fax: /8 59 70



Probleme mit Ihrem Glasabsatz bei z. B. Schulen, Kindergärten, beim Sport, im LEH?

**✓ Wir füllen für Sie im Lohn:**

✓ Schorlen, Säfte, Eistee, Tafelwasser, Spezi, Energy in z. B. PET MW 20x0.5 / PET EW / 28er/38er Münd.

**✓ KALTASEPTISCH OHNE KONSERVIERUNGSMITTEL**

ohne Velcorin, mit / ohne Kohlensäure / Stickstoff  
✓ Chargengröße ab 5.000 Fl., Gebinde v. 0.2 l - 1.5 l

Interesse geweckt? Kontakt:  
Hofmann Fruchtsäfte GmbH & Co. KG  
Kelterei Str. 6, D-97720 Nüdlingen  
www.hofmann-fruchtsaeft.de  
info@hofmann-fruchtsaeft.de  
Tel. 0971 7140 0



Stellenmarkt



Kumpf, gegründet 1898, zählt als traditionsreichster Fruchtsaffhersteller Deutschlands zu den führenden Unternehmen der Fruchtsaffindustrie mit eigener Kelterei. An unserem Standort in Markgröningen, im Raum Ludwigsburg, kelnern wir heimisches Streuobst und produzieren mit rund 50 Mitarbeitern Fruchtsäfte und -nektare der Spitzenklasse. Zur Unterstützung unserer Kelterei suchen wir zum nächstmöglichen Zeitpunkt eine

**Fachkraft für Fruchtsafftechnik (w/m)**

Ihr Tätigkeitsbereich umfasst folgende Aufgaben:

- Rohwarenverarbeitung
- Safteinlagerung nach dem KZE-Verfahren
- Saftausmischung
- Schönung und Filtration
- Konzentratherstellung und -einlagerung
- Organisation der Produktionsprozesse analog der Produktionsplanung
- Sicherstellung von vorgegebenen Standards im Bereich der Reinigung und Hygiene

Ihre Qualifikationen:

- Fundierte Kenntnisse und praktische Erfahrungen auf dem Gebiet der Fruchtsaffherstellung mit Sicherheits- und Qualitätskontrollsystemen (HACCP)
- Selbständiges und sorgfältiges Arbeiten
- Flexibilität, Belastbarkeit und Kostenbewusstsein

Können Sie sich für die Herstellung von Fruchtsäften in Spitzenqualität begeistern? Dann freuen wir uns auf Ihre schriftliche Bewerbung an Herrn Dieter Sigrist.

**Kumpf Fruchtsaff GmbH & Co. KG**  
 Industriestr. 22 · 71706 Markgröningen  
 info@kumpf-saff.de

Wir, als Hersteller von Gemüse- und Fruchtsäften, suchen Verstärkung für unser Produktionsteam. Gerne erhalten wir Ihre Bewerbung als

**Fachkraft für Fruchtsafftechnik (w/m)**

Ihre Tätigkeiten:

- Verarbeiten von Gemüse und Obst
- Einlagerung unserer Produkte
- Mischen und Verfeinern von Halbware und Endprodukt.

**Es erwartet Sie eine interessante und abwechslungsreiche Aufgabe.**

Senden Sie bitte Ihre vollständigen Bewerbungsunterlagen an

**Bayer Gemüse- und Fruchtsaff GmbH**  
 Grabenäcker 1  
 71254 Ditzingen-Heimerdingen  
 Arbeit@Bayer-Saff.de  
 Telefon (0 71 52) 9 99 11 11

**www.fluessiges-obst.de**

**Das Nachrichtenportal mit täglichen Meldungen für die Getränkeindustrie.**

Kontakt Redaktion:  
 redaktion@fluessiges-obst.de

Nutzen Sie diese Plattform um

- Ihre Produktneuheiten zu präsentieren
- Unternehmensmeldungen zu verbreiten
- Ihren Image- oder Produktfilm zu zeigen
- Personalien zu veröffentlichen

Zugleich ermöglicht der Online-Marktplatz die kurzfristige Aufnahme von Angeboten, Gesuchen und Stellenanzeigen.

Kontakt Anzeigenabteilung:  
 anzeigen@fluessiges-obst.de

Cornelia Hebbe, Tel. +49 (0) 2634 9235-16  
 Regina Geiling, Tel. +49 (0) 2634 9235-11





**bawaco gmbh**  
Poststrasse 15/1  
D-71384 Weinstadt  
Telefon +49 7151 20531-30  
Telefax +49 7151 20531-50  
bawaco@bawaco.de  
www.bawaco.de

## Aseptische Fruchtkochanlagen, Steriltanks, KZE Technologie, Misch- und CIP Anlagen

Vom Engineering bis zur Gesamtanlage alles aus einer Hand. Die bawaco gmbh liefert für den kompletten Bereich des Anlagenbaus individuelle Lösungen in der aseptischen Fruchtzubereitungs- und Getränkeindustrie.



**Bucher Unipektin AG**  
Murzlenstrasse 80  
CH-8166 Niederweningen  
Phone +41 44 857 23 00  
Fax +41 44 857 23 41  
info@bucherunipektin.com  
www.bucherunipektin.com

## Hydraulische Pressen, Mikro- & Ultrafiltration, Adsorber, Verdampfer

Bucher Unipektin AG ist führender Hersteller von Anlagen und Komponenten für die Fruchtsaft- und Püreeherstellung. Zudem sind wir Lieferant von Klärschlamm entwässerungs- und Vakuumtrocknungsanlagen. Neu bieten wir auch Verdampfer für die Milchverarbeitung und Maschinen für die Citrusherstellung an.



**Dr. rer.nat. Martin Ernst Haug**  
Diplom Lebensmitteltechnologie  
Talstraße 95  
D-73732 Esslingen  
Tel. +49(0)711-88246704  
Mobil +49(0)151-58883985  
drhaug@beverage-consult.com

## Alles wissen über Getränke: Seminare, Beratung und Produktentwicklung

beverage-consult bietet Ihnen Seminare für Mitarbeiter mit technischen und/oder kommerziellen Aufgaben für Getränkehersteller und Zulieferanten. Mit einem umfassenden Netzwerk im nichtalkoholischen und alkoholischen Bereich ist beverage-consult ihr Partner bei der Umsetzung von Innovationen.



**confructa colleg**  
Westerwaldstraße 2a  
56587 Oberhonnefeld  
Tel.: +49(2634) 9235 - 0  
Fax: +49 (2634) 9235 - 50  
www.confructa-colleg.com  
colleg@confructa-medien.com

## Kongresse, Seminare, Workshops, Industriemeister Fruchtsaft und Getränke (IHK)

Das confructa colleg ist der kompetente Partner für die berufliche Aus- und Weiterbildung und eröffnet innovativen Unternehmen und deren Mitarbeitern zukunftsorientierte Wege zu einer marktgerechten, verantwortungsvollen Personalpolitik, einer zielorientierten Arbeitsplatzsicherung und beruflichem Erfolg.



**Flottweg SE**  
Industriestraße 6-8  
84137 Vilsbiburg  
Telefon +49 (0) 8741-301-0  
Telefax +49 (0) 8741-301-300  
mail@flottweg.com  
www.flottweg.com

## Bandpressen, Dekanter und Separatoren Lösungen für die Frucht- und Gemüsesaftherstellung

Flottweg bietet Ihnen maßgeschneiderte Lösungen zur Steigerung Ihrer Produktqualität und Ausbeute. Unsere Anlagen sind bekannt für höchste Zuverlässigkeit und geringe Unterhaltskosten. Über 50 Jahre Erfahrung in der Frucht- und Gemüsesaftherstellung machen uns zu einem der führenden Know-how Träger.



**GERNEP GmbH Etikettiertechnik**  
Benzstraße 6  
D-93092 Barbing  
Tel.: +49 (94 01) 92 13 - 0  
Fax: +49 (94 01) 92 13 - 29  
www.gernep.de  
info@gernep.de

## Flaschenetikettiermaschinen Nassleim / Selbstklebe / Heißleim

GERNEP GmbH ist ein weltweit etablierter Hersteller von Etikettiermaschinen für Flaschen (Glas, PET,...) und sonstigen Gebinden, in allen Leistungsklassen. Jede Etikettiermaschine ist den speziellen Anforderungen des Kunden entsprechend angepasst.



**GfL – Gesellschaft für Lebensmittel-Forschung mbH**  
Landgrafenstraße 16  
10787 Berlin  
Tel.: +49 (0)30 263920-0  
Fax: +49 (0)30 263920-25  
www.gfl-berlin.de  
info@gfl-berlin.de

## Fruchtsaft-, Lebensmittel-, Rückstandsanalytik, Auftragsforschung

Die GfL ist eines der weltweit führenden Laboratorien im Bereich Frucht- und Gemüsesaft. Jährlich werden von uns mehr als 15.000 Proben Fruchtsaft auf Authentizität und Verfälschungen untersucht. Zusätzlich ist die GfL seit 1990 mit besonderem Focus im Bereich der Rückstandsanalytik tätig.



**KHS GmbH**  
Juchostraße 20  
44143 Dortmund / Germany  
Tel: +49 231 569-0  
Fax: +49 231 569-1541  
info@khs.com  
www.khs.com

## Abfüll- und Verpackungsanlagen / Streckblasmaschinen / PET-Veredlung

Mit mehr als 145 Jahren Erfahrung in der Entwicklung von Abfüll- und Verpackungsanlagen verfügt KHS über Know-how für innovative und nachhaltige Lösungen. Insbesondere im Bereich der Entwicklung von PET-Behältern und perfekt darauf abgestimmten Abfülllinien gehört KHS zu den führenden Anbietern weltweit.

## confructa medien

www.confructa-medien.com



**confructa medien GmbH**  
 verlag ■ colleg  
 Westerwaldstraße 2a  
 56587 Oberhonnefeld  
 Tel.: +49(2634) 9235 - 0  
 Fax: +49 (2634) 9235 - 50  
 info@confructa-medien.com

### Fachzeitschriften, Fachbücher, Newsletter print + online

Wir bieten Ihnen das komplette Angebotspektrum eines modernen und leistungsstarken Fachverlages inklusive Fachbuchhandlung für die Getränke- und fruchtverarbeitende Industrie. confructa medien publiziert die Fachzeitschriften FLÜSSIGES OBST und FRUIT PROCESSING sowie Fachbücher und Special Prints.

## Sie sind noch nicht dabei?

Ihr Logo und Ihre Kontaktdaten  
 fehlen uns noch.

### Hier ist Platz für Ihre Produkte.

Hier können Sie Ihr Unternehmen, Ihr Produkt- und Dienstleistungsportfolio beschreiben. Direkt neben dem Rubrik- und Stellenmarkt werden Sie jeden Monat von unseren Lesern gesehen. Vielleicht ist ein potentieller Kunde dabei? Nutzen Sie die Chance und verpassen Sie keine Ausgabe!

**SPRINGEN SIE IHREN  
 KUNDEN INS AUGE**

#### Ihre persönlichen Ansprechpartner:

##### Cornelia Hebbe

Tel.: +49 (0) 2634 9235-16  
 cornelia.hebbe@confructa-medien.com

##### Regina Geiling

Tel. +49 (0) 2634 9235-11  
 regina.geiling@confructa-medien.com

#### GESCHÄFTSKONTAKTE: DIE VISITENKARTE IHRES UNTERNEHMENS

##### Unser Test-Angebot für ein halbes Jahr:

##### z.B. in der Print-Ausgabe von FLÜSSIGES OBST

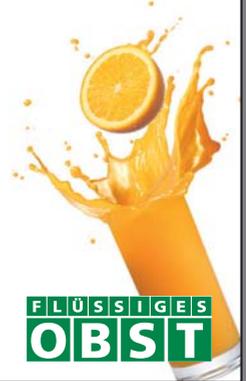
Maße: 85 mm x 55 mm; Farbe: 4c mit Logo, Adresse, bis zu 4 Stichworten und Raum für individuellen Text/weitere Stichworte. (Preis je Monat: 120,- EUR)

**Print-Version, Test-Laufzeit 1/2 Jahr = 720,- EUR**

##### z.B. in der Cross-Media-Version

umfaßt die Print-Ausgabe (s.o.) + GESCHÄFTSKONTAKTE-E-PAPER mit Link + Banner 120 x 60 Pixel auf der Startseite von www.fluessiges-obst.de (Preis je Monat: 210,- EUR)

**Cross-Media-Version, Test-Laufzeit 1/2 Jahr = 1.260,- EUR**



## IMPRESSUM

**Herausgeberin:**  
 Evi Brennich

**Redaktion:**  
**Chef-Redaktion:** Evi Brennich (V.i.S.d.P.)  
 redaktion@fluessiges-obst.de

**Ressort Aktuelles print und online:**  
 Marco Brennich: +49 (0) 2634 9235-21  
 marco.brennich@confructa-medien.com

**Ressort Fachbeiträge**  
 Lothar Hoffmann: +49 (0) 2634 9235-14  
 lothar.hoffmann@confructa-medien.com

**Redaktionsanschrift:**  
 Redaktion FLÜSSIGES OBST  
 Postfach 9, D-56585 Straßenhaus  
 fon: + 49 (0) 2634 9235-0 fax: + 49 (0) 2634 9235-35  
 www.fluessiges-obst.de

**Mediaberatung:**  
 Cornelia Hebbe: +49 (0) 2634 9235-16  
 cornelia.hebbe@confructa-medien.com  
 Regina Geiling: +49 (0) 2634 9235-11  
 regina.geiling@confructa-medien.com

**Vertrieb:**  
 Christian Friedel: + 49 (0) 2634 9235-15  
 christian.friedel@confructa-medien.com

**Verlagsanschrift:**  
 confructa medien GmbH  
 Westerwaldstr. 2a, D-56587 Oberhonnefeld  
 fon: + 49 (0) 2634 9235-0 fax: + 49 (0) 2634 9235-35  
 Inhaberhältnisse gem. Pressegesetz Rheinland-Pfalz:  
 Evi Brennich 51 %, Guido Hoffmann 26 %, Lothar Hoffmann 14 %, Hubert Brennich 9 %.  
 Geschäftsführende Gesellschafterin: Evi Brennich  
 HRB 14556 Montabaur

**Erscheinungsweise:**  
 12 x jährlich

**Anzeigenpreisliste:**  
 Nr. 50; gültig ab 01.01.2016

**Bezugspreis Inland 2016**  
 Jahresabonnement: EUR 144,00  
 (inkl. Versand und der gesetzlichen MwSt von z. Zt. 7 % USt.)

**Schriftliche Kündigung:**  
 1 Monat zum Ende des Bezugszeitraums

**Druck:**  
 mohr medien GmbH, Metastraße 3, D-56579 Rengsdorf

**Bankverbindung:**  
 Raiffeisenbank Neustadt eG:  
 BIC: GENO DED1ASN  
 IBAN: DE78 57069239 000017588  
 Postbank Ludwigshafen:  
 BIC: PBNKDEFF  
 IBAN: DE68 54510067 0320976670

**ISSN 0015-4539**  
**FLÜSSIGES OBST**  
 ist das monatlich erscheinende Fachmagazin für die Getränkewelt: Fruchtsaft-Industrie, Gemüsesaft-Industrie, Fruchtw Wein-Industrie, für alle Hersteller fruchthaltiger Getränke in der gesamten Getränkebranche.

Mit der Annahme eines Manuskripts zur Veröffentlichung erwirbt confructa medien GmbH vom Verfasser alle Rechte. Des weiteren gelten die veröffentlichten Autorenrichtlinien. Für den Inhalt der redaktionellen Beiträge sind die Verfasser verantwortlich. Ihre Meinung kann von der Auffassung des Verlages und der Redaktion bzw. der u.g. Institutionen abweichen.

Die Zeitschrift sowie alle in ihr enthaltenen Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen schriftlichen Zustimmung des Verlages. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung sowie Verarbeitung in elektronischen Systemen und im Internet.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen etc. in dieser Zeitschrift berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürfen.

**Hinweis gemäß BDSG**  
 Die personenbezogenen Daten der Zeitschriftempfänger werden in einer EDV-gestützten Adressdatei gespeichert.

Die Fachzeitschrift FLÜSSIGES OBST ist Fachorgan  
 · der Baumann-Gonser-Stiftung (BGS)  
 · des Verbandes der deutschen Fruchtsaft-Industrie e. V. (VdF)  
 · des Verbandes der deutschen Fruchtw Wein- und Fruchtschaumwein-Industrie e. V. (VdFw)



FLÜSSIGES OBST ist der Informationsgemeinschaft zur Feststellung der Verbreitung von Werbeträgern e. V. (IVW) angeschlossen.

© 2016 by confructa medien GmbH,  
 D-56587 Oberhonnefeld

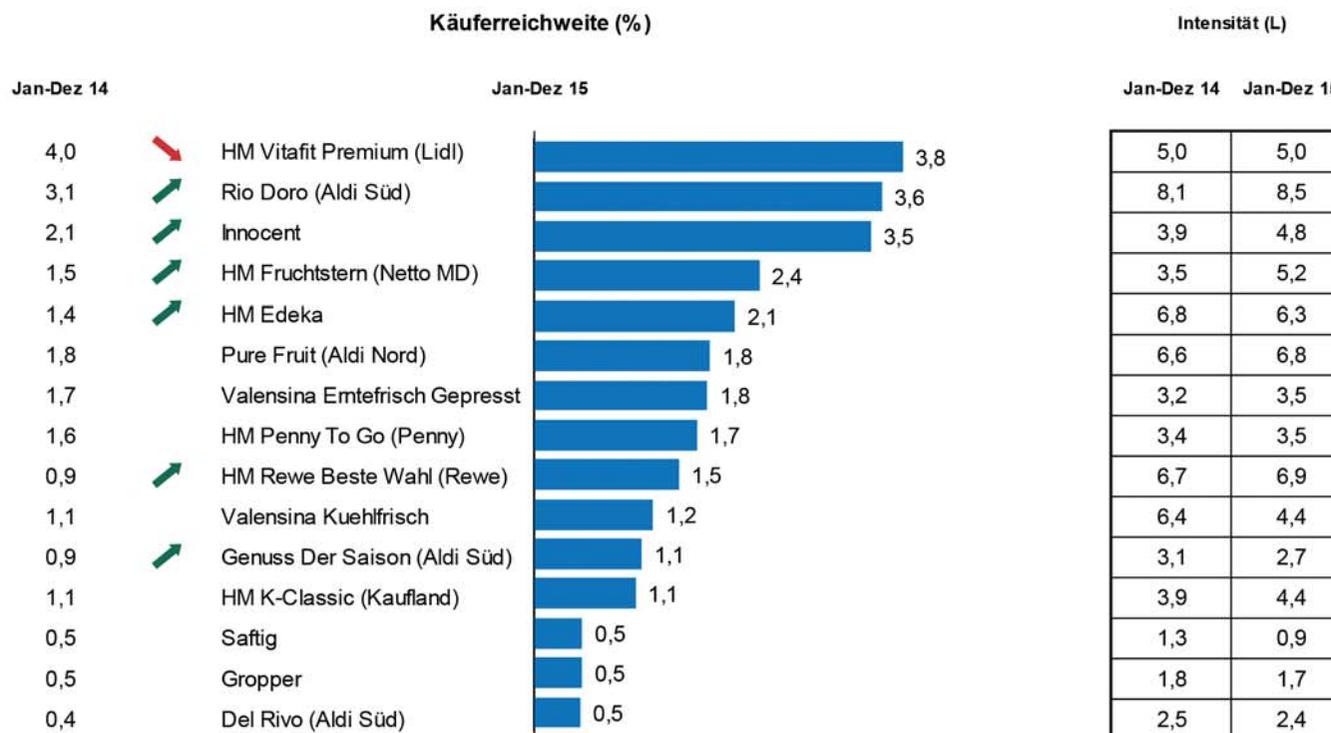


GfK-Zahlen zum Getränkemarkt 2015

Innocent und Valensina sind die stärksten Marken bei den gekühlten Direktsäften. Ansonsten bestimmen Handelsmarken das Segment



## Direktsaft gekühlt Marken/ Handelsmarken Ranking



GfK Consumer Panel + | FS | Jan-Dez 14/15 | KRW (%), Intensität (L)

© GfK February 18, 2016

(Quelle: GfK/Verband der deutschen Fruchtsaft-Industrie e.V.)

# Ihr Partner auf dem Weg nach oben:

## confructa colleg

INDUSTRIE  
MEISTER  
FRUCHTSAFT  
und  
GETRÄNKE

Prüfung IHK

### Austausch

confructa colleg

Fruchtsaft  
MARKETING

LEHRGANG

AUSBILDUNG

### Meisterbrief

Meister  
BAFÖG

### Karriere

### Fachpersonal

Getränkebranche

TAGUNG

AKTUELLE THEMEN

## Weiterbildung

### Geprüfter/Geprüfte Industriemeister/in (IHK) Fachrichtung Fruchtsaft und Getränke

#### Modul 1: Fachrichtungsübergreifende Basisqualifikationen

Bis Fruchtsäfte und andere alkoholfreie fruchthaltige Getränke Durst löschen können, gibt es viel zu tun. Gut ausgebildetes Fachpersonal ist in der Getränkebranche mehr denn je gefragt. An der Schnittstelle von Facharbeitern und dem Management steht der Industriemeister – eine Position, die auch Sie bald einnehmen können.

Der Lehrgang zum Geprüften Industriemeister/zur Geprüften Industriemeisterin – Fachrichtung Fruchtsaft und Getränke (IHK) qualifiziert Sie perfekt für Sach-, Organisations- und Führungsaufgaben. Hat der Meister bisher seinen Mitarbeitern Arbeitsaufgaben zugewiesen und deren sachgemäße Ausführung überprüft, so übernimmt er heute zunehmend die Rolle eines operativen Managers in der Produktion. Er koordiniert Teams und trägt zur Lösung der Aufgaben in seinem Bereich bei. Fragen der betrieblichen Organisation beschäftigen ihn ebenso wie die Führung der Mitarbeiter.

Von Januar bis April 2017 findet das Modul 1 "Fachrichtungsübergreifende Basisqualifikationen" statt. Die schriftliche Prüfung ist Anfang Mai 2017.

#### Anmeldeschluss: 30. August 2016

Prüfungstermin: 08. und 09. Mai 2017

Lehrgangsumfang: 360 Unterrichtseinheiten

Lehrgangsdauer: Januar bis Mitte April 2017

Mindestteilnehmerzahl: 15

Änderungen vorbehalten

Bildungsträger:

**confructa colleg**  
[www.confructa-colleg.com](http://www.confructa-colleg.com)

Zertifiziert nach AZAV

Infobroschüre 2017

Anmeldeformular

AGB's

Download unter:

<http://www.confructa-colleg.com>

**Ansprechpartnerin:**

Evi Brennich

**confructa colleg**

Westerwaldstraße 2a  
56587 Oberhonnefeld

fon: +49 (0) 2634 9235-0

fax: +49 (0) 2634 9235-35

[colleg@confructa-medien.com](mailto:colleg@confructa-medien.com)

