

Miwe als Systemanbieter

KARL-HEINZ WINTER, GESCHÄFTSBEREICHSLIETER BÄCKEREI ANLAGEN, MIWE MICHAEL WENZ GMBH, ARNSTEIN, ERKLÄRT IM INTERVIEW MEHR ÜBER DIE ZUKÜNFTIGE POSITIONIERUNG DES ANLAGENBAUERS.



++ Karl-Heinz Winter,
Geschäftsbereichsleiter
Bäckerei Anlagen,
MIWE Michael Wenz GmbH

+ b+b: Sehr geehrter Herr Winter, das aktuelle Stichwort im Bäckereimaschinenmarkt heißt „Systemanbieter“, meint also einen Partner, der komplette Linien oder gar ganze Produktionen anbietet, sei es aus eigener Produktion, sei es mittels Subunternehmer. Sieht auch Miwe sich als ein solcher Systemanbieter?

+ Winter: Wir sind auf dem besten Wege dorthin. Dazu müssen wir uns noch nicht einmal grundsätzlich neu aufstellen. Die Klimatisierungsfolge, die Teig im Zuge der Backwarenherstellung durchläuft, steht ja bei MIWE schon länger als Gesamtzusammenhang im Fokus. Wir verstehen viel

vom Gären, Frosten, Kühlen und selbstverständlich vom Backen. Wir haben das Teig-Know-how, um all diese Prozessstufen sinnvoll miteinander zu verknüpfen, damit am Ende genau das charakterstarke Produkt entsteht, das sich der Kunde wünscht. Wir decken die ganze Bandbreite der Technologien ab, lassen unseren Kunden also alle Wege offen, ob sie sich nun für Rauchgas oder Thermoöl, für Wagen-, Etagen- oder Durchlauföfen, für eine rollende Produktion oder ein Linienkonzept entscheiden. Das Gleiche gilt für den Gärprozess. Maßstab ist einzig, was der Kunde will und was für seine Produkte und Produktionsweisen am besten ist. Wir verfügen über die Transport- und Beladertechnik und über die Steuerungssysteme, die die Bereiche untereinander reibungslos verbinden. Und wir gelten schließlich mit gutem Recht als Pionier einer energieeffizienten Backstube mit wegweisenden Rückgewinnungssystemen und Verbundkonzepten. Damit ist das Herzstück einer Produktion schon einmal sehr weit abgebildet. Was es darüber hinaus braucht, holen wir uns von leistungsfähigen Partnern zu, die unseren Qualitätsanspruch teilen. Wir verfügen über die Engineering-Kompetenz und Projekterfahrung, um daraus eine passgenaue Lösung für unsere Kunden zu entwickeln, zu fertigen und in Betrieb zu nehmen.

+ b+b: Kommt die Nachfrage nach Systemanbietern heute aus der wachsenden Exportorientierung des Bäckereimaschinenbaus oder erwarten auch inländische bzw. westeuropäische Kunden diesen Service?

+ Winter: Es ist wahr: Der Export spielt hier eine ganz eigene Rolle. Im Ausland steigen deutlich häufiger als hierzulande auch einmal branchenfremde Investoren ins Backwarengeschäft ein. Die aber bevorzugen in aller Regel einen „general contractor“, also einen Systemanbieter als Generalunternehmer. Im Inland oder, sagen wir, in den klassischen Märkten Deutschland, Österreich und Schweiz legen vor allem handwerklich geprägte

Kunden noch immer großen Wert darauf, ihre Systemlandschaft selbst zu „komponieren“. Aber auch die haben längstens verstanden, dass bei einem Konzept, das aus mehreren Teilen zusammengefügt wird, ein sauberes Schnittstellenmanagement und damit ein umfassender Blick aus der Gesamtperspektive unverzichtbar ist. Je industrieller der Kunde aufgestellt ist, desto öfter wird auch hierzulande mittlerweile ein Gesamtkonzept und Gesamtverantwortung angefragt. Da viele Betriebe wachsen und sich dabei „industrieller“ organisieren, nimmt dieser Anteil zu.

+b+b: Was ist Ihrer Ansicht nach der Hintergrund für diese Entwicklung?

+Winter: Da wirken viele Faktoren zusammen. Zum einen werden die einzelnen Prozessfolgen selbst komplexer und subtiler, weil alle Reserven bei der Produktqualität ausgeschöpft werden sollen, verlässlich reproduzierbar, versteht sich. In aller Regel reden wir aber nicht über ein einzelnes Produkt und einen singulären Prozess, sondern über immer breitere Sortimente, also über ein zunehmend komplexes Nebeneinander ganz unterschiedlicher Verfahrensfolgen, das in der Zusammenschau intelligent organisiert werden muss. Selbst bei strikten Linienkonzepten wird heute üblicherweise immer mehr Flexibilität abverlangt.

Personalkosten sollen niedrig gehalten werden; qualifizierte Mitarbeiter sind Mangelware. Daher muss das Automatisierungssystem im Interesse der Prozess- und Qualitätssicherheit über eine möglichst intelligente Funktionalität bei gleichzeitiger Einfachheit verfügen. Hinzu kommt, dass die geforderten Stundenleistungen in aller Regel immer größer werden. Man kann aber für 100 t Teig nicht einfach hundertmal das Equipment hinstellen, das für 1 t Teig genau richtig ist. Deshalb sind Anlagen- und Organisationskonzepte heute oft schon vom Grundsatz her komplexer als früher. Dabei haben wir von der Notwendigkeit, dass Energieeffizienz immer im backstubenweiten Kontext zu betrachten ist, noch gar nicht gesprochen.

Bedenkt man nun, dass die Kunden angesichts eines recht volatilen Marktgeschehens gewisse Flexibilitätsreserven gewahrt wissen wollen, dass häufig eine (beispielsweise bauliche) Substanz und ein Budget im Blick zu behalten sind, so wird klar, dass es einen Rundumblick braucht, um in dieser Situation die richtigen Entscheidungen zu finden. Und ja: Manches Mal steht dem Idealkonzept dann einfach der Zuschnitt eines Grundstücks oder Gebäudes im Wege, dann muss nach vernünftigen Alternativen gesucht werden. Engineering in diesen Dimensionen können (und wollen) viele Investoren und Bäcker einfach nicht mehr leisten. Um ihr Risiko zu minimieren, suchen sie daher einen Partner, der die Erfahrung und die Engineering-Kompetenz mitbringt und der die Gesamtverantwortung übernimmt.

Backen Sie Brötchen, die mehr können

CSM Brötchenbackmittel können einfach mehr. Dank intensiver Grundlagenarbeit statten wir unsere Brötchenbackmittel mit verschiedenen „intelligenten“ Funktionen aus. Exakt auf Ihre Produktion zugeschnitten. Für jede Anwendung und Führungsart.

Fragen Sie uns nach intelligenten
Premium-Lösungen für die Industrie:
Tel. 0421-3502 870




CSM Deutschland GmbH
Tel. 0421-3502 870 · Fax 0421-3502 611
E-Mail: industry@csmglobal.com
www.csmglobal.com/deutschland

+b+b: Ist die Entwicklung zum Systemanbieter die Alternative zu einer Konzentration der Anbieter von Bäckereitechnik oder vielleicht nur eine Vorstufe?

+ Winter: Da wird jedes Unternehmen seine ganz eigene Agenda und seinen eigenen Fokus entwickeln müssen. Man darf ja nicht übersehen, dass es schon heute nur selten und unter ganz erheblichen Aufwänden gelingt, das gesamte Anlagenportfolio des kompletten Herstellprozesses unter einem Unternehmensdach zu vereinen. „Wir können einfach alles“ ist ein ausgesprochen problematisches Motto – für beide Seiten. Der Markt erwartet aber mit Recht, dass ein Systemanbieter zwei Dinge beherrscht: Er muss in der Lage sein, das Engineering und das Prozessdesign für einen möglichst großen Teil der Anlage verantwortlich zu übernehmen. Das kann bis hin zu kompletten Turn-Key-Konzepten reichen. Und er muss zweitens einen zentralen Bereich dieses Konzepts aus eigenen Mitteln abdecken können, also über ausgewiesene eigene Kernkompetenzen verfügen, eigene Forschung und Entwicklung, eigenes Equipment eingeschlossen.

+b+b: Wie weit erstreckt sich das Aufgabenfeld der Systemanbieter heute bzw. was wird vom Markt gefordert? Geht das bis hin zur Personalbeschaffung, Einarbeitung und zu Managementaufgaben?

+ Winter: Letzteres hat in der Vergangenheit beispielsweise die Pharmaindustrie versucht. Der Contractor hat nicht nur das Engineering, den Bau und die Inbetriebnahme einer Anlage übernommen, sondern auch gleich ihren Betrieb. Das war in den seltensten Fällen erfolgreich, weil dabei das ganze Kern-Know-how abgezogen und der Kunde in eine reine Investorenrolle abgedrängt wurde. Da liegen womöglich auch die Gründe, warum das in der Backwarenwelt bislang noch nicht versucht wurde. Die Kernkompetenz Backtechnologie gibt man verständlicherweise nicht gerne aus der Hand. Das könnte sich ändern, wenn reine Investoren zukünftig eine größere Rolle spielen sollten.

+b+b: Wie sieht das konkret im Hause Miwe aus, welchen Umfang bieten Sie an und wovon hängt das ab?

+ Winter: Unsere Kernkompetenz, das hatte ich erwähnt, liegt in den klimatisierenden Prozessen des Backens und ihrer reibungslosen Verknüpfung sowie beim Thema energieeffiziente Backstube. Die Schnittstelle zu Partnerprodukten liegt also üblicherweise einerseits bei der Teigmacherei (insbesondere bei Brot) oder bei der Teigaufarbeitung, andererseits bei der Verpackung. Alles, was dazwischen liegt, decken wir aus eigenen Mitteln ab, für die angrenzenden Bereiche übernehmen wir zusammen mit unseren Partnern das Engineering. Als Systemanbieter sind wir wegen unserer Spezialisierung auf die Feinheiten der Teigtechnologie vor allem dort gefragt, wo Produktvielfalt und Produktqualität gefordert sind. Weil beides heute an Bedeutung gewinnt, sehen wir uns für die Zukunft bestens aufgestellt.

+b+b: Gibt es eine eigene Abteilung, die dieses Geschäft realisiert?

+ Winter: Innerhalb des MIWE Geschäftsbereichs Bäckereianlagen (BA) haben wir auf allen Ebenen spezielle Teams für das Systemgeschäft aufgebaut. Das beginnt beim Vertrieb, wo wir ein Key Account Management mit backtechnologischem Hintergrund eingerichtet haben. Die eigentliche Engineering-Arbeit wird in einem dezidierten Projektierungs-Team geleistet, in dem Spezialisten der einzelnen Fachgebiete zusammengezogen sind, um die erforderliche Rundumbetrachtung schon in der allerersten Konzeptphase sicherzustellen. Viele Ideen entwickeln sich ja erst im Zuge der Konsultationen mit dem Kunden und sie profitieren davon, dass jeder im Team einen etwas anderen Blick auf die Produktionswelt hat. Da gibt es die Thermoöl- und die Rauchgasspezialisten, die Bäckerkältespezialisten, die Automatisierungsspezialisten, die Spezialisten aus der Beladertechnik, und natürlich ist auch immer einer der Spezialisten von MIWE energy dabei. Für Ordnung und saubere Abläufe sorgt ein ausgebildeter Projektmanager. Und um die Montage, Inbetriebnahme und Schulung kümmert sich ein speziell qualifiziertes Serviceteam.

+b+b: Sehen Sie einen wachsenden Markt für Systemanbieter und wenn, dann wo und welchen Anteil am Gesamtmarkt sehen Sie künftig entstehen?

+ Winter: Wir gehen aus den zuvor genannten Gründen durchaus davon aus, dass das Systemgeschäft weiter wachsen wird, wagen aber keine genauere Prognose. Das Systemgeschäft ist sehr sensibel und stark abhängig von allerlei äußeren wirtschaftlichen Rahmenbedingungen. Eine Finanzkrise (wie zuletzt 2009) wirft jede Prognostik über den Haufen. Wir rechnen allerdings damit, dass der Exportanteil im Systemgeschäft mittelfristig mehr als 50 % betragen wird.

+b+b: Wird aus diesem Geschäft eine neue Art von Konkurrenz unter den Bäckereimaschinenbauern entstehen? Wie man hört, arbeiten manche schon nur noch ungern zusammen, weil sie sich gegenseitig unterstellen, die Führungsrolle streitig zu machen.

+ Winter: In der Tat gibt es gewisse Berührungspunkte bei den Anbietern. Gut: Der Markt ist vergleichsweise übersichtlich, alle kennen einander. Und es geht ums Geschäft, nicht um eine Kahnpartie. Wir sind aber davon überzeugt, dass diejenigen künftig die erfolgreichsten sein werden, denen es am besten gelingt, strategische Partnerschaften zu bilden – bis hin zum gemeinsamen strategischen Einkauf. Diese Entwicklung braucht Zeit, einverstanden, aber letzten Endes werden alle Beteiligten davon profitieren. Die Automobilindustrie hat es uns vorgemacht. Wir versuchen beispielsweise gerade, bei der Standardisierung der Energieverbrauchs-messung eine gemeinsame Initiative auf den Weg zu bringen. Und beim Stahleinkauf durch Kooperationen bessere Bedingungen zu realisieren. Es geht ganz langsam voran.

+b+b: Das Systemgeschäft hat eigene Qualitäten. Eine davon ist die schlichte Größe des Auftrages. Zwei- oder gar dreistellige Millionenbeträge sind da ja keine Seltenheit und damit kommen sie durchaus in die Nähe des kompletten Umsatzvolumens des Generalanbieters. Welche Sicherheiten hat ein Kunde, im Zweifelsfall auch Regressforderungen realisieren zu können?

+ Winter: Lassen Sie uns bescheiden bei der Wahrheit bleiben: Unsere Einzel-Aufträge im Systemgeschäft bewegen sich bislang meist im einstelligen Millionenbereich, erreichen also unser Gesamtumsatzvolumen bei Weitem nicht. Sie werden das auch in Zukunft nicht tun, weil wir vergleichsweise breit aufgestellt sind und uns sicher nicht in eine derartige Abhängigkeit von einem Einzelauftrag begeben würden. Aber auch so gilt selbstverständlich Professionalität als oberstes Gebot. Und das heißt: Qualität darf nicht erst am Ende (schlimmstenfalls nach der Inbetriebnahme) herbeigepüffelt werden. Sie muss von Anfang an gedacht und implementiert werden. Nur so lassen sich Regressrisiken – ganz unabhängig von der Größenordnung eines Auftrags – minimieren. Wir arbeiten hart daran, genau in diesem Punkt immer besser zu werden.

Bei Engineering-Projekten ist dabei meist etwas scheinbar ganz Einfaches gefragt: Klarheit. Missverständnisse in der Frühphase haben die Tendenz, früher oder später im Projekt als Rohrkreppier aufzuschlagen. Wir hören deshalb genau hin, um die Anforderungen des Kunden richtig zu verstehen. Wir denken den ersten Konzeptentwurf mit dem Kunden gründlich durch. Wir arbeiten die Details exakt aus und simulieren die Prozesse, wo immer es möglich ist. Wir haben Qualität als oberste Maxime unserer

Produktentwicklung und unserer Fertigungsprozesse etabliert. Der Kunde hat die Gewähr, verlässliches Equipment „Made in Germany“ und ein sauberes Prozess-Design zu bekommen. Klarheit ist auch die Devise bei den Vertragswerken. Im Übrigen wissen unsere Kunden natürlich zu schätzen, dass MIWE ein grundsolides Familienunternehmen mit langfristiger Perspektive und hoher Eigenkapitalquote ist.

+b+b: Herr Winter, herzlichen Dank für das Gespräch. +++

— ANZEIGE —

TATE & LYLE

Glasuren und Zuckerguss

Verschaffen Sie Ihrem Produkt einen glänzenden Auftritt!



Willkommen bei Tate & Lyle Food Systems

Wir bieten Ihnen eine große Auswahl an Rezepturen, die Ihren Backwaren zu einem glänzenden Finish verhelfen. Unsere hoch funktionellen Stabilisierungssysteme verhindern z.B. die Rissbildungen; sind gefrier- und taustabil und gewährleisten eine perfekte Haftung am Produkt.

Mehr Informationen unter: foodsystems@tateandlyle.com

our ingredients – your success



Dies ist ein Artikel aus der Fachzeitschrift **brot+backwaren, die 6-mal jährlich erscheint.**

Als Abonnent erhalten Sie die Fachzeitschrift mit Praxisreportagen, Berichten aus Forschung und Entwicklung, Marktanalysen und Firmenportraits sofort nach Erscheinen. Damit haben Sie einen fundierten und umfassenden Überblick über den aktuellen Stand der Technik sowie der Backbranche.

Interessierte können die Zeitschrift unter
www.brotundbackwaren.de

zum Kennenlernen kostenlos und unverbindlich
zum Probelesen bestellen.

In unserem Archiv auf dieser Homepage finden Sie sämtliche Berichte auch als PDF-Datei. Die Fachartikel finden Sie dort nach Jahrgängen sortiert; sie können per Volltextsuche durchsucht werden.

++ Copyrights, Texte zitieren und nutzen

Bitte beachten Sie, dass das einfache Zitieren unserer Texte erlaubt ist, solange sich die Länge des Zitats im Rahmen hält. Dabei halten wir drei Sätze für eine gute Grenze. Verlinken Sie bitte auf unseren Text. Nur wenn Sie mit dem Zitat Werbung machen oder es gewerbsmäßig an Dritte weitergeben wollen, fragen Sie uns bitte erst unter info@foodmultimedia.de.

Längeres Zitieren oder Übernehmen unserer Texte ist nur nach Übereinkunft mit f2m erlaubt. Bilder aus unseren Texten sowie Videos dürfen nur nach Lizenzierung mit den Rechteinhabern weiterverwendet werden.

Ansonsten gilt das übliche Copyright: Wir, die f2m food multimedia gmbh, behalten uns alle Rechte an den Beiträgen auf unserer Seite vor.

++ Haben Sie noch Fragen? Dann wenden Sie sich bitte an uns.