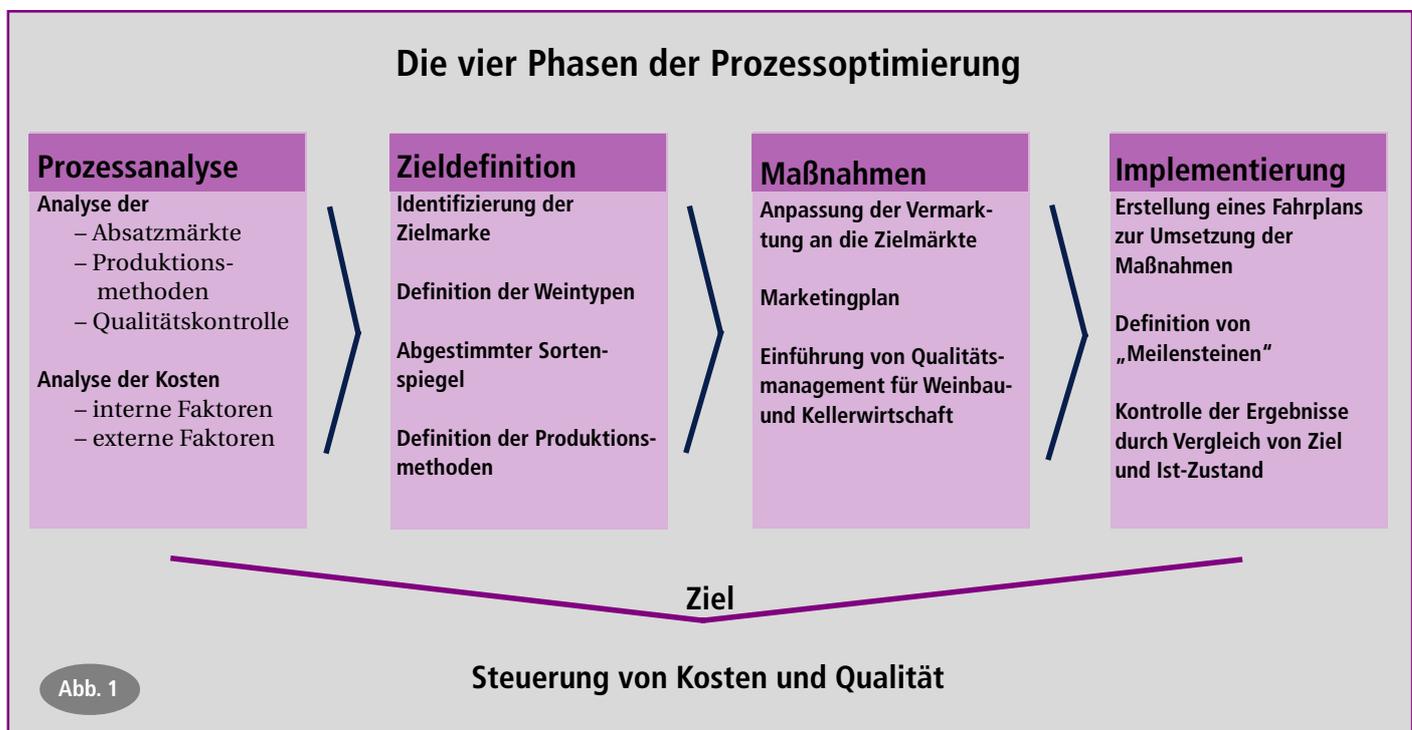


Qualitätsoptimierung und Kostensenkung in der Weinerzeugung

# Neue Wege zum Optimum

Das ständige Streben nach Erhalt und Verbesserung der Weinqualität ist ein Ziel der modernen Oenologie. Der Wunsch der Oenologen und Kellermeister, dieses Ziel in Ihrer Arbeit umzusetzen, wird aber unter den ökonomischen Bedingungen von heute immer schwieriger. So stehen die Weinerzeuger zunehmend unter dem Zwang, die Betriebs- und Produktionskosten reduzieren zu müssen und gleichzeitig die Qualität stetig zu steigern, um die Wettbewerbsfähigkeit zu erhalten. Dipl. Ing. Carsten Heinemeyer von der oenologischen Agentur Berry & Bottle, zeigt Wege aus dem vermeintlichen Widerspruch.



Einerseits müssen Kosten eingespart werden, andererseits werden immer aufwändigere Produktionsverfahren zur Erzeugung von immer hochwertigeren Weinen angewendet. Hinzu kommt ein wachsender Druck durch das Überangebot an Wein im Weltmarkt zu sehr günstigen Preisen. Viele Betriebe sehen sich zunehmend mit diesem Widerspruch konfrontiert.

## Die vier Phasen der Prozessoptimierung

Um diesen Widerspruch aufzulösen, bietet sich das Verfahren der Prozessoptimierung (PO) als Lösung an. Sie besteht aus vier Phasen. Abbildung 1 zeigt die vier Phasen in der Reihenfolge der Durchführung sowie deren Inhalte. Diese Methode wird in anderen Wirtschaftsbereichen seit langem mit Erfolg angewandt und bildet

den Standard für eine moderne und erfolgreiche Betriebsführung. Prozesssteuerung und Definition der Produktionsverfahren sind Wege, die zu nachhaltiger Qualitätssteigerung und Kosteneinsparung führen. Diese Methodik ist bisher im Weinbau und der Oenologie nicht weit verbreitet. Der zunehmende Zwang zur Zertifizierung der Betriebe, wie nach IFS oder ISO Standards, unterstreicht die Notwendigkeit, die Produktionsprozesse zu dokumentieren und zu analysieren.

Die PO wird meist im Rahmen eines Projektes parallel zur täglichen Routinearbeit mit Hilfe von externen Fachleuten oder Agenturen durchgeführt. Die Prozessoptimierung kann zusätzlich als Grundlage für spätere notwendige Zertifizierungen herangezogen werden. Dies spart Kosten und verkürzt den Zeitbedarf der Zertifizierung.

Zusammenfassend hat eine Prozessoptimierung drei Ziele. Senkung und Steuerung der Produktionskosten sowie die Erhöhung der Produktqualität. Die resultierende Konsequenz ist eine Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit des Betriebes. Den Abschluss einer Prozessoptimierung bildet die Erstellung eines Verfahrenshandbuchs, das die genauen Prozessbeschreibungen beinhaltet. So hat der Betriebsleiter immer einen genauen Überblick über Produktion und Verfahrenstechnik.

## Prozessanalyse

Den Anfang der Prozessoptimierung bildet eine eingehende Bestandsaufnahme und genaue Analyse der Betriebsstrukturen und Produktionsmethoden. Es werden zunächst die einzelnen Produktions-



Eine Betrachtung von Input und Output alleine würde die Prozessoptimierung vernachlässigen.

schritte vom Weinberg über die Kellerwirtschaft bis hin zur Vermarktung identifiziert und definiert. Die Abbildung 2 zeigt ein Prozessschema aus der Kellerwirtschaft. Es verdeutlicht die Vorgehensweise der Prozessanalyse anhand eines Beispiels aus der Kellerwirtschaft. Es wird deutlich, dass die einzelnen Schritte der Produktion klar benannt werden. Jedem dieser definierten Prozessschritte können die Kosten zugeordnet werden. Der Einfluss der einzelnen Prozessschritte auf die Weinqualität wird analysiert und klassifiziert. Danach werden diese den Kosten gegenübergestellt. Schwachpunkte und überhöhte Kosten der Prozessschritte können schnell identifiziert werden. Daraus kann im weiteren Verlauf im Maßnahmenkatalog eine Prioritätenliste der Optimierungsmaßnahmen erstellt werden. Die Produktionsverfahren für definierte Weintypen werden in den Maßnahmenkatalog integriert. Die Planbarkeit und Kostenkontrolle der Produktion wird somit gesteigert. Eine nachhaltige Prozessoptimierung entwickelt Produktionskonzepte vom Weinberg bis zur Flasche. Diese Art der ganzheitlichen Analyse berücksichtigt im selben Maße die natürlichen Ressourcen im Weinberg als auch die gegebenen Betriebseinrichtungen. Der Einfluss durch schwankende Traubenqualitäten in extremen Jahren muss dabei mit berücksichtigt werden. Dazu kommt die Analyse von externen und internen Faktoren, die zur Kosteneinsparung beitragen

- Interne Faktoren

Die Analyse der internen Faktoren bedeutet nicht zwangsläufig die Einsparung von Arbeitskräften. Es ist sicher die am häufigsten angewandte Methode, um Kosten einzusparen, da Sie sofort in der Bilanz sichtbar wird. Langfristig gesehen ergeben sich jedoch mehr Probleme als nachhaltige

Lösungen. Die Qualität der Weine ist eng mit der Qualifikation, Motivation und Sorgfalt der Mitarbeiter verbunden. So manch vermeintlich günstige Hilfskraft hat im Nachhinein mehr Kosten verursacht als eine Fachkraft. Interne Faktoren, die zu einer langfristigen Kosteneinsparung ohne Qualitätseinbußen führen, liegen in der Optimierung und Definition der Produktionsprozesse. Basierend auf den Ergebnissen der Analyse werden aufeinander abgestimmte Produktionsverfahren entwickelt und definiert.

- Externe Faktoren

In der Analyse werden auch externe Faktoren zur Optimierung herangezogen. Die Kostenoptimierung der Supply chain ist dabei an die vorab zu definierenden Prozesse gebunden. Hier liegt das Einsparpotenzial in der Planbarkeit der benötigten Rohstoffe und Dienstleistungen. Die gemeinschaftliche Ressourcennutzung durch mehrere Betriebe stellt eine weitere Möglichkeit zur Kosteneinsparung dar. Darüber hinaus gibt es noch eine Vielzahl weiterer externer Faktoren, die zu weiteren Kosteneinsparungen führen.

Das vorzeitige Erkennen von Limitierungen, die durch zur Verfügung stehende Betriebseinrichtungen oder Finanzmittel bedingt sind, ist ein weiterer wichtiger Bestandteil der Prozessanalyse. Dadurch wird das Risiko von Fehlinvestitionen und Verlusten minimiert.

Zieldefinition

Die Zieldefinition dient der Identifizierung der ökonomischen und strategischen Ziele

des Unternehmens. Sie bildet neben den Ergebnissen der Prozessanalyse die Grundlage zur Entwicklung von zielgerichteten Maßnahmen zur Senkung der Kosten und Erhöhung der Produktqualität. Gleichzeitig dient die Zieldefinition als Kontrollwerkzeug bei der Umsetzung der Maßnahmen. Weichen die Zielvorgaben von den Ergebnissen ab, kann man rechtzeitig in den Prozess eingreifen. Hier gilt der Grundsatz, je früher die Abweichung erkannt wird, desto geringer sind der Schaden und die Kosten.

Die Zieldefinition beinhaltet auch eine Definition des Weintyps für die angestrebten Käufermärkte. Sie sollte anhand von sensorischen und analytischen Parametern vorgenommen werden. In vorangegangenen Fachartikeln und Vorträgen haben einige Autoren bereits eine Klassifizierung und Beschreibung von Weintypen vorgenommen (U.Fischer, Oenologisches Symposium, Stuttgart 2004). Sie sollte aber nicht zu einer überhöhten Uniformität der Weine führen, was die Gefahr der Austauschbarkeit des Produktes beinhaltet, sondern eher als Leitfaden. Diese Klassifizierung kann auch bei der Vermarktung eine Hilfe darstellen.

Maßnahmenkatalog

Im Maßnahmenkatalog werden alle notwendigen Aktionen gemäß ihrer Priorität und Kosten aufgeführt. Der Katalog dient der Koordination und Kontrolle der Maßnahmen, die zur Erreichung der definierten Ziele als notwendig erachtet wird. Darüber hinaus werden in ihm Kontrollpunkte und Parameter für die Produktion und

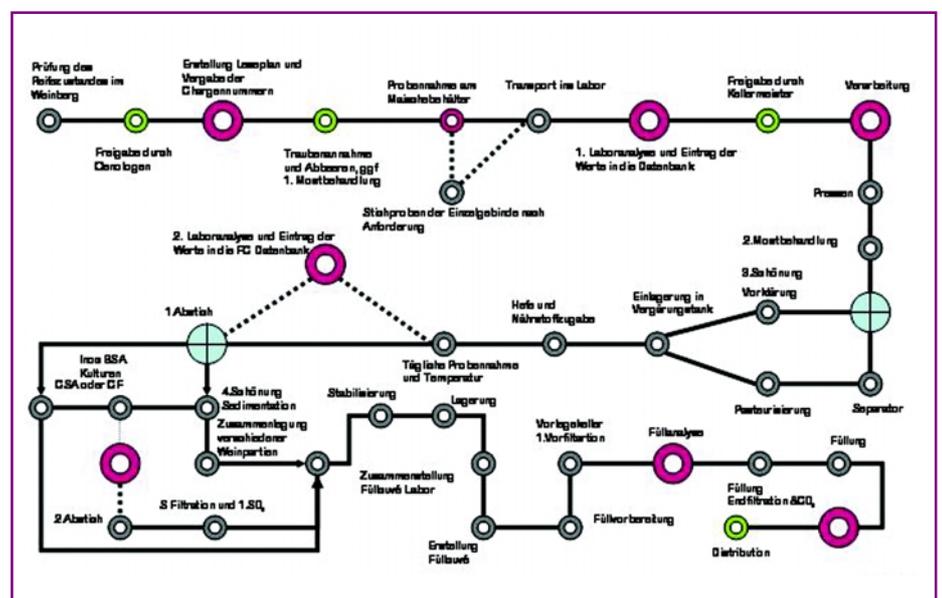


Abb. 2: Prozessschema aus der Kellerwirtschaft

das Produkt definiert. Die Einrichtung von Kontroll- und Überwachungswerkzeugen für die Produktionsprozesse ist ein wesentlicher Bestandteil für ein Qualitätsmanagement. Hervorzuheben sind die dabei auf die Weinerzeuger zukommenden gesetzlichen Bestimmungen und Regelungen in der Zukunft. Die Deklaration von SO<sub>2</sub> als Konservierungsmittel ist von der EU bereits verabschiedet. Andere Behandlungsmittel und Zusatzstoffe sind noch in der Prüfphase. Der Kontrolle der mikrobiologischen Vorgänge kommt eine besondere Bedeutung zu. So plant die EU bereits den Gehalt an allergenen Substanzen im Wein mit Grenzwerten zu limitieren. Darunter fallen unter anderem die so genannten biogenen Amine. Sie können bei vielen Personen starke Kopfschmerzen und Übelkeit auslösen. Sie stehen aber ebenso im Verdacht krebserregend zu sein. Eine Hauptursache für den Gehalt an allergenen Substanzen sind unkontrollierte Vergärungsvorgänge durch ungeeignete Mikroorganismen. Dies gilt im selben Maße für die Alkoholische Gärung durch Hefen sowie für den Biologischen Säureabbau durch Bakterien. Klare Vorgaben und Kontrollpunkte während der Erzeugung der Weine bewirken eine Vermeidung von biogenen Aminen.

#### Implementierung

Die konsequente Umsetzung des Maßnahmenkatalogs im Betrieb ist der eigentlich kritische Punkt der Prozessoptimierung (PO). Von ihr hängt der Erfolg der PO ab. Eine Schlüsselrolle kommt dabei der Überzeugung und Motivation der am Prozess beteiligten Personen zu. Sie sollten schon vor dem Prozess der Umsetzung in das Projekt miteinbezogen werden. Dies kann bereits bei der Entwicklung der Maßnahmen geschehen.

Eine erfolgreich durchgeführte Prozessoptimierung hat doppelten Nutzen für jeden Weinerzeuger. Kostensenkung und Qualitätssicherung oder -steigerung. Das Einsparpotenzial liegt je nach Betrieb bei bis zu 20 %. Die Qualitätssicherung der Weinerzeugung bekommt durch die steigenden Zertifizierungsanforderungen eine besonders wichtige Bedeutung. Ohne den Nachweis einer kontrollierten Produktion und Einhaltung der gesetzlich festgelegten Grenzwerte der Weininhaltsstoffe wird die Vermarktung in Zukunft nicht mehr möglich sein. Eine erfolgreiche PO wird helfen, den Widerspruch einer kostengünstigen aber qualitativ hochwertigen Weinerzeugung zu lösen. So trägt die Prozessoptimierung dazu bei, die wirtschaftliche Zukunft der Weinerzeuger zu sichern. ■

# WEINBUCHFÜHRUNG

WEINBUCH - STOFFBUCH - BEHÄLTNISLISTE

Musei Bestelles!  
mehr als  
35.000  
verkaufte Exemplare

FACHVERLAG FRAUND

### Die bewährte Version

Fester, cellophanierter Umschlag.  
Im praktischen Querformat 297 x 21 cm  
114 Seiten  
ISBN 3-921156-41-6  
€ 18,90 / sFr 34,-

### Die Version für größere Betriebe

Karteikarten DIN A4 quer  
Inhalt: 100 Weinkonten, 10 Stoffkonten  
5 Behältnislisten, 5 Tresterverwendungslisten  
1 Registerbuch  
ISBN 3-921156-24-6  
€ 58,80 / sFr 102,-

*Eine Ergänzungslieferung (ohne Registerbuch) ermöglicht die kostengünstige Weiterführung.*

€ 46,-/sFr 82,-, ISBN 3-921156-34-3

**Bezug nur über den Verlag  
oder über die Weinbauverbände.**

#### Coupon bitte einsenden an:

Fachverlag Fraund, Versandbuchhandlung, Postfach 42 01 36, 34070 Kassel,  
Tel.: (05 61) 4 20 94, Fax (05 61) 47 33 87, E-Mail: fraund.kassel@t-online.de

Ich bestelle

\_\_\_\_\_ Ex. Weinbuchführung (à 18,90 €) € \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ Ex. Karteikarten für größere Betriebe (à 58,80 €) € \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ Ex. Ergänzungslieferung (à 46,- €) € \_\_\_\_\_

Den Rechnungsbetrag begleiche ich wie folgt (unter € 50,- zzgl. € 2,50 Versandkostenanteil).

mit beigefügtem V-Scheck in Höhe von € \_\_\_\_\_

per Rechnung

per Bankeinzug vom Konto-Nr.: \_\_\_\_\_ BLZ: \_\_\_\_\_ Bank: \_\_\_\_\_

Name (Kontoinhaber): \_\_\_\_\_

Straße: \_\_\_\_\_ PLZ/Ort: \_\_\_\_\_

Datum/Unterschrift: \_\_\_\_\_

Die Lieferung erfolgt vorbehaltlich der Verfügbarkeit der Ware. Sie haben das Recht den Abschluss dieses Vertrages, der mit Annahme, spätestens mit Lieferung der Ware wirksam wird, ohne Begründung zu widerrufen oder die Ware innerhalb von 14 Tagen zurückzugeben.

BESTELLSCHEIN