



# Bier braucht Heimat – und ein kluges Rezept

Weißbier aus Erding ist ein Exportschlager: 76 Länder der Welt lassen sich von der oberbayerischen Privatbrauerei versorgen. Und die kennt keine Kompromisse: weder beim Preis, noch bei der Marke. Und bei der Qualität schon gar nicht.

□\_HEINER VON DER LADEN

📷\_CHRISTOPH BAUER



**Erdinger-Geschäftsführer Peter Liebert (54) vor dem historischen Firmensitz in der Altstadt: „Zu einem guten bayerischen Bier gehört eine anständige Brotzeit“**

**B**ayern pur: Zwei junge Damen in feschen Dirndl servieren direkt vorm Gasthaus am Marktplatz frisch gezapftes Weißbier und dazu – auf einem derb gesägten

Eschenbrett – eine zünftige Brotzeit mit deftiger Wurst, würzigem Käse, knackigen Radieschen, Schmalz- und Schnittlauchbrot. „Bleibt kurz so, die Szene ist perfekt“, ruft Christoph Bauer, Fotograf des Consulting-Magazins, und drückt immer wieder auf den Auslöser seiner Kamera. Im Fokus hat er den freundlichen Herrn in der Mitte: Peter Liebert, weißes Hemd und rote Krawatte zum dunkelgrauen Lodenjanker, lächelt Richtung Linse. Der Mann, studierter Diplom-Braumeister in fünfter Generation, hat gut lachen: Als angestellter Geschäftsführer der Erdinger Weißbräu GmbH produziert er das meistverkaufte Weißbier der Welt.

Das Erdinger Weißbier ist nach seinem Ursprungsort benannt. Hier, im beschaulichen Erding, wo Fotografen keine Klischees arrangieren müssen, sondern einfach die Realität unter weiß-blauem Himmel ablichten, ist der Traditionssitz der Brauerei. Ihre erste urkundliche Erwähnung ist mit dem Jahr 1886 datiert. Heute werden 76 Länder der Welt von hier aus versorgt – mit mehr als 1,5 Millionen Hektolitern im Jahr. Selbst die Flaschen für Kambodscha füllt man in der oberbayerischen 35 000-Einwohner-Stadt nahe dem Münchner Flughafen ab.

„Bier braucht Heimat. Wir vergeben keine Braulizenzen für andere Länder“, sagt Liebert. Und überhaupt: „Unser Rezept ist natürlich streng geheim.“ Wer nicht locker lässt, erfährt höchstens noch, dass man durch mehrere Gesteinsschichten bis in 165 Meter Tiefe gebohrt hat, um bestes Wasser fürs Weißbier zu gewinnen. Und, dass die Erdinger den exklusiven Aroma-Hopfen aus der benachbarten Hallertau, dem größten Hopfenanbaugebiet der Welt, beziehen. Mehr nicht.

Kein Geheimnis ist dagegen, dass bei Erdinger das edle Bier nicht in Tanks, sondern ganz traditionell direkt in der Flasche vier bis acht Wochen zur Reife gärt, um ihm eine besonders feine Note zu geben. Die Flaschengärung, ähnlich der Champagner-Methode beim französischen Schaumwein, gilt als große Herausforderung: „Das ist viel komplexer und erfordert mehr Sorgfalt beim Brauen. Dafür braucht man ei-

nen blitzsauberen Betrieb, der hygienisch auf allerhöchstem Niveau arbeitet“, sagt Liebert und streicht über einen der auf Hochglanz polierten Kessel im Sudhaus.

Die Produktqualität steht für den Braumeister „absolut im Vordergrund“. Natürlich werden alle neun Sorten streng nach dem Bayerischen Reinheitsgebot von 1516 gebraut. Und auch wenn die Brauerei hochmodern ist und seit Kurzem sogar elektrische Energie umweltfreundlich aus einer firmeneigenen Brennstoffzelle gewinnt, zeigt sie sich absolut immun gegen Modetrends beim Produkt: „Mit Bier-Mischgetränken haben wir nichts im Sinn, wir bleiben beim Weißbier“, sagt Liebert, dem es nicht um Masse geht, jedenfalls nicht in erster Linie: „Klar verkaufen wir auch gern mehr Hektoliter, aber nicht um jeden Preis.“ Deshalb beteiligen sich die Oberbayern auch nicht an den teilweise ruinösen Rabattschlachten, die im Einzelhandel immer wieder um den Gerstensaft toben. In der Brauerei ist man überzeugt: „Wer nur auf die Menge fokussiert, geht kaputt.“

Egal, ob für den Inlandsmarkt oder für den Export – die Erdinger lassen nicht mit sich handeln. „Bei uns gilt für jeden Kunden der gleiche Einheitspreis ab Rampe“, sagt Liebert. Und: „Die Transportkosten trägt jeder Abnehmer selbst.“ Die Philosophie, nicht jedes Geschäft mitnehmen zu müssen, scheint aufzugehen: In einem seit Jahren schwierigen Markt, mit zurückgehendem Bierkonsum und Konzentration auf riesige, internationale Braukonzerne, zeigt sich die stolze Privatbrauerei Erdinger unbeeindruckt und äußerst robust. Gern erinnert der Geschäftsführer daran, dass „Erdinger noch nie einen seiner Mitarbeiter absatz- oder konjunkturbedingt entlassen musste“.

Die rund 480 Frauen und Männer der Belegschaft halten dem Betrieb die Treue: Auf überdimensionalen Kronkorken wird jeder mit seinem Porträt verewigt, der mindestens zehn Jahre dabei ist. Verständlich, dass es in der verglasten Kronkorken-Galerie hoch über der Abfüllanlage bald eng werden könnte. Die begehrten Arbeitsplätze am Standort (es gab noch nie einen Streik) sind sicher: „Das Bier bleibt hier“, hat die Geschäftsführung versprochen. Nur einmal musste man umziehen, ein klein wenig: 1983, als die expandierende Brauerei mit ihrem Sitz mitten in der malerischen

## Peter Liebert

**Geschäftsführer für Technik, Logistik, Einkauf und Personal, Privatbrauerei Erdinger Weißbräu Werner Brombach GmbH**

- ▶ Geboren am 9.4.1956 in Biberach, Sohn einer Schwarzwälder Brauerfamilie, verheiratet, drei Kinder
- ▶ Studium an der TU München-Weihenstephan, Diplom-Braumeister
- ▶ 10 Jahre bei einer skandinavischen Brauerei, seit 1996 bei Erdinger
- ▶ Leichtathlet (Laufen), Jäger, Wanderer und Naturliebhaber



Altstadt neben der katholischen Kirche St. Johann aus allen Nähten platzte und die Bier-Lkw in den Straßen Schlange standen, wechselte die Firma ins Gewerbegebiet am Ortsrand. Dort baute sie neue, leistungsfähigere Anlagen auf. Am Traditionssitz in der Langen Zeile 1–3 blieb das Viersterne-Hotel „Zum Erdinger Weißbräu“, mit großen Fahnen an der romantischen Fassade und anständigem bayerischen Gasthaus im Parterre.

Warum Erdinger eigene Wege gehen kann und mit diesem Kurs höchst erfolgreich ist, hat für Liebert einen klaren Grund: „Wir sind ein Privatunternehmen. Ein Familienbetrieb kann es sich leisten, auch einmal Nein zu sagen. Schließlich sind wir in unseren Entscheidungen nicht an Aktionäre gebunden.“ Seit 1935 gehört Erdinger der Familie Brombach. Inzwischen steht seit 35 Jahren Sohn Werner Brombach (71) als Inhaber an der Spitze. Er gilt als Weißbier-Pionier, der bereits vor fast 40 Jahren sein Weißbier außerhalb des Freistaates Bayern beworben und – sozusagen – „exportiert“ hat. Sorgfältig achtet der Unternehmer heute darauf, dass die enge Bindung der Kunden an die Marke gut gepflegt wird. Damit die Freunde des Weißbiers ihrer Lieblingsbrauerei ganz nah sein können, gründete Brombach als einer der ersten im Biermarkt einen Fanclub, der mittlerweile mehr als 80000 Mitglieder hat und mit einem eigenen Magazin – der „Erdinger Fanpost“ – stets gut informiert gehalten wird. Das Editorial auf Seite 3 schreibt Inhaber Brombach selbst. Da erfahren die Leser zum Beispiel, dass Magdalena Neuner, Biathlon-Olympiasiegerin von Vancouver, ins „Team Erdinger Alkoholfrei“ aufgenommen wurde.

Die olympische Bier-Botschafterin und weitere Spitzensportler im Team haben für die Brauerei-Zukunft eine ganz besondere Bedeutung: Erdinger positioniert sein alkoholfreies Weißbier gezielt als isotonisches Getränk für alle Menschen, die Sport treiben – ob Freizeitathlet oder Prof. Dazu passt auch Fußball-Idol Franz Beckenbauer, der seit 2003 als Erdinger-Botschafter im Einsatz ist.

Aber auch bei immer mehr Bierfreunden mit etwas weniger Kondition ist die Erdinger-Variante ohne Alkohol sehr beliebt – wohl auch wegen des guten Geschmacks, der bei den Alkoholfreien offenbar immer noch nicht →



FOTO\_ERDINGER

Flaschen für die ganze Welt werden ausschließlich in Erding befüllt. Nur auf den Etiketten gibt es sprachliche Unterschiede

**„Jeder Kunde zahlt bei Erdinger den gleichen Einheitspreis ab Rampe“**



Diplom-Braumeister Liebert im Sudhaus. Sein Weißbier gärt in Flaschen im vollautomatischen Hochregallager (Bild rechts, Kapazität: 15 Millionen Flaschen)

## „Mich fasziniert es, unser Unternehmen mit der Perfektion von Porsche zu vergleichen“

so leicht zu komponieren ist. Dieser Faktor hat sicherlich maßgeblich dazu beigetragen, dass es Erdinger Alkoholfrei in Deutschland binnen kurzer Zeit zum Marktführer vor allen anderen alkoholfreien Biersorten geschafft hat. Bemerkenswert dabei: Weißbier mit Alkohol hat als Spezialität nur neun Prozent Marktanteil am deutschen Biermarkt, Pils dagegen 63 Prozent – und dennoch ist bei den Alkoholfreien das Weißbier Spitzenreiter.

Aber auch im Ausland sieht die Brauerei noch viel Potenzial für das junge Erfolgsprodukt. Aufs Tempo drücken die Erdinger in ihrem Sudhaus trotzdem nicht. Das betont Peter Liebert an Tagen wie heute, an denen ihm Leute von Porsche Consulting gegenüber sitzen, besonders nachdrücklich. „Bier brauen mit Höchst-

geschwindigkeit – das wäre ein fataler Fehler. Anders als ein Porsche-Fahrzeug darf wirklich gutes Bier niemals schneller werden.“ Dennoch schätzt Liebert, der aus dem Schwarzwald stammt, den engen Kontakt und Austausch mit den Beratern aus dem Stuttgarter Porsche-Konzern: „Mich fasziniert es, unser Unternehmen mit der Perfektion von Porsche zu vergleichen.“ Und so lässt sich die bayerische Privatbrauerei von den schwäbischen Prozess-Spezialisten ein klein wenig tiefer in die sonst hermetisch abgeschirmten Karten schauen, um Möglichkeiten zur nachhaltigen Steigerung der Produktivität zu identifizieren. Keinesfalls, so Liebert, dürfe dabei die hohe Mitarbeiterzufriedenheit, die für das Familienunternehmen besonders wertvoll sei, auch nur den geringsten Schaden nehmen.

Konkret lautet der Auftrag: 1. Gestalten Sie einen Verbesserungsprozess, ohne dabei an die Qualität des Produkts zu gehen. 2. Überzeugen Sie alle Erdinger-Mitarbeiter und nehmen Sie beim Projekt jeden mit. 3. Machen Sie nicht zu lange.

Was fast militärisch klingen mag, brachte die sportliche Mannschaft von Porsche Consulting sofort auf Betriebstemperatur. Der Auftrag passte perfekt zu ihrer Kernkompetenz. Die Analyse in der Brauerei ergab konkrete Chancen: Durch Reduzierung der Rüstzeiten um 57 Prozent konnte die Verfügbarkeit der Abfüllmaschinen massiv gesteigert werden, in der Logistik ließen sich innerbetriebliche Transporte zwischen den Werkteilen um ein stolzes Fünftel zurückfahren, und selbst in Bereichen wie Betriebstechnik und Personalabteilung konnten Prozesse deutlich optimiert werden. „Jetzt haben wir viel mehr standardisiert, Kapazitäten freigesetzt, Wirkungsgrade erhöht und selbst in der Administration neu justiert – bis tief ins Werbemittelager, in dem früher manchmal improvisiert wurde“, freut sich Liebert.

Basis für den Optimierungserfolg war die Gründung einer eigenen Mannschaft für den kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP) bei Erdinger, die aus Mitgliedern der Belegschaft rekrutiert und 25 Wochen lang ausgebildet wurde. An der Team-Spitze stehen zwei KVP-Beauftragte. Sie wurden von der Geschäftsleitung ausschließlich für die neue Aufgabe auf Dauer freigestellt.

Ganz selbstverständlich ließ sich gleich zu Beginn auch die komplette Erdinger-Führungsmannschaft in der Modellfabrik der Porsche Consulting in Bietigheim-Bissingen (Baden-Württemberg) schulen. Mit dabei: Erdinger-Inhaber Werner Brombach, der die Arbeit seiner Top-Manager bei den simulierten Logistikprozessen in der Porsche Akademie mit der Stoppuhr sorgfältig kontrollierte.

„Ja“, sagt Liebert, „wir sind eine sehr sorgfältige Brauerei. Bei uns kümmert sich der Inhaber eben noch um alle wichtigen Dinge persönlich.“ Und deshalb bürgt Werner Brombach auf jedem Flaschenetikett mit seiner –gedruckten– Unterschrift fürs Produkt. Das lässt sich nachprüfen – beim nächsten Erdinger, irgendwo auf der Welt. ←

