

# Mälzen zwischen Tradition und Moderne

**MALZPRODUKTION** | Das Familienunternehmen Bestmalz® AG, Heidelberg, setzt auf Tradition beim Mälzen, richtet sich aber gleichzeitig auf die aktuellen Trends im Weltbiermarkt aus: Der wachsende Anteil an Spezialbieren, der Wunsch nach Vielfalt beim Endverbraucher und die Bereitschaft, für hohe Qualität auskömmliche Preise zu zahlen, bieten Chancen. Das betonte *Dr. Axel Goehler-Broistedt*, der seit 2014 Vorstand der traditionsreichen Familiengesellschaft ist, in einem Gespräch mit der BRAUWELT.

**BESTMALZ BEFINDET** sich seit Anfang 2015 im alleinigen Besitz der Palatia Malz GmbH, die vom Großvater des heutigen Firmenchefs gegründet wurde. Sein Vater Eberhard Göhler hatte das Mälzereiunternehmen jahrzehntelang erfolgreich geführt und ausgebaut, bis dann die dritte Generation, Dr. Goehler-Broistedts älterer Bruder *Martin Göhler*, die Führung übernahm.

Die Bestmalz Mälzereigruppe entstand im Jahre 2001 aus einer Vertriebskooperation zwischen Palatia Malz GmbH und der in Karlsruhe beheimateten Malzfabrik Hoepfner als Antwort auf die zunehmende Konzentration im nationalen und internationalen Braugewerbe. Dr. Goehler-Broistedt (52) ist seit September 2014 Vorstand bei der Bestmalz AG und in Personalunion geschäftsführender Gesellschafter bei Palatia Malz. Vor der Übernahme der operativen Verantwortung war Dr. Goehler-Broistedt – selbst einer der fünf Familiengesellschafter des Unternehmens – im Beirat und als Sprecher des Familiengesellschafterpools aktiv. Sein Bruder Martin Göhler war als erster Vertreter der dritten Familiengeneration zuvor in der Leitung des Unternehmens tätig und setzte sich – ganz in der Tradition des Vaters und Großvaters – in Branchengremien und als Präsident des Deutschen Mälzerbundes für die Belange der heimischen Mälzer ein.

## ■ Klassischer Seiteneinstieg

Die berufliche Laufbahn startete Dr. Goehler-Broistedt klassisch mit einer Lehre bei

der Deutschen Bank. Nach betriebswirtschaftlichen Abschlüssen in den USA und in der Schweiz promovierte er an der Hochschule St. Gallen zu dem Thema „Erfolg deutscher Familienbrauereien“. Zehn Jahre lang war er bei der weltweit tätigen Strategieberatung The Boston Consulting Group tätig und gründete danach seine eigene Strategieberatung in Hamburg. Diese führte und entwickelte er zusammen mit Partnern erfolgreich, mit Schwerpunkten in den Branchen Pharma, Gesundheit und Konsumgütern. Weitreichende Projektaufgaben führten ihn als Spezialist für interna-

tionalen Handel in den letzten zehn Jahren vielfach nach Kuwait, Saudi-Arabien, Katar und in den Oman. Seit zehn Jahren leitet Dr. Goehler-Broistedt zudem ehrenhalber das jordanische Honorarkonsulat mit Sitz in Hamburg und Zuständigkeit für die Bundesländer Hamburg, Bremen, Mecklenburg-Vorpommern und Schleswig-Holstein.

## ■ Familienunternehmen in 3. Generation

Die traditionelle Heidelberger Mälzereigruppe geht zurück auf die Gründung einer Mehlmühle in Kreimbach-Kaulbach im Jahre 1899, die 1904 zu einer Mälzerei umgebaut wurde. Diesen Betrieb erwarb Großvater Max Göhler in den Dreißigerjahren des letzten Jahrhunderts. Unter *Eberhard Göhler*, dem Vater des jetzt für die Führung verantwortlichen Familiensprosses, bezog das Malzunternehmen einen Stamplatz unter den angesehensten Unternehmen der deutschen Malz- und Braubranche. Eberhard Göhler war es auch, der mit dem Zukauf einer Mälzerei in Wallertheim den strategisch wichtigen Anschluss an die Rhein-Main-Region schaffte. Firmensitz



Die Produktionsstätte in Wallertheim

war jedoch von Anfang an Heidelberg und ist es auch heute.

Die Produktionskapazität in den beiden Betrieben – die Mälzerei Hoepfner ist seit Anfang des Jahres stillgelegt – liegt zurzeit im mittleren fünfstelligen Bereich. Der Umsatz der Gesellschaft überstieg im Jahre 2014 die 20 Mio EUR-Grenze, wobei sich der Anteil der internationalen Malzverkäufe langsam aber stetig erhöht. Das Familienunternehmen nutzt die Rückflüsse aus dem laufenden Geschäft für umfangreiche Investitionen, vor allem in die Qualität der hergestellten Produkte und in immer neue Malztypen.

Investiert wurde in den letzten Jahren in erheblichem Umfang, wobei eine vollautomatische Absackung und Palettierung, eine hochmoderne Rösterei und qualitätssichernde Maßnahmen (Magneten, Staubabscheidung, Steinausleser) an erster Stelle zu nennen sind. Besondere Erwähnung verdient die – nach Einschätzung der Gesellschaft – hochflexibel steuerbare Röstanlage: Mit dem speziell für „Slow Roasting“ entwickelten Verfahren kann der Röstprozess je nach Zustand des Röstvorproduktes und nach dem gewünschten Röstgrad kontrolliert werden. Bestmalz ist es in einem langwierigen Entwicklungsprozess auf diese Weise gelungen, eine Palette besonders schonend hergestellter Röstmalze anzubieten. Aufgrund eines mit dem beschriebenen Verfahren um 50 Prozent reduzierten Pyrazin-Gehaltes zeichnen sich die Röstmalze durch milde, aber gleichzeitig geschmacksintensive Kaffee- und Schokoladen-Noten aus. Auch bei den Craft-Brauern liegen die handwerklich hergestellten Spezialitäten mittlerweile auf der Beliebtheitsskala weit vorne.

### Innovationen bei Logistik und Verpackung

Nach wie vor liefert Bestmalz einen Großteil seiner Malzprodukte an deutsche und internationale Brauereien im LKW als sogenannte „Bulk-Ware“ aus. Die bereits vor sieben Jahren in Betrieb genommene leistungsfähige Absackanlage ermöglicht aber auch den Versand in Säcken à 25 bzw. 50 kg oder in Bigbags. Mittlerweile gehen von Wallertheim „wie vom Fließband“ abgesackte Malze auf Paletten oder im Container in alle Welt. Dr. Goehler-Broistedt meint zu diesem für das Unternehmen neuen Vertriebsweg: „Der Kunde verlässt sich darauf, dass unser Malz auch am anderen Ende der Welt den hohen Erwartungen gerecht wird. Anders



**Dr. Axel Goehler-Broistedt, Vorstand der Familiengesellschaft**

als die heimischen Brauer verfügen internationale Brauereien oft nicht über die hervorragende Analytik, die die Qualität des deutschen Bieres weltweit berühmt gemacht hat. Hier sind wir als Mälzer gefordert: Sauberkeit des Malzes und ein einwandfreier Zustand beim Eintreffen in der Brauerei sind genau wie im Inland unabdingbare Voraussetzungen.“ Strikte Qualitätskontrollen und die Einhaltung der vorgegebenen Standards sind hierfür wesentlich. So sind die Prozessabläufe der Mälzereigruppe seit langem nach dem Qualitätsmanagementsystem DIN-EN-ISO 9001:2008 zertifiziert, das auch ein HACCP-System umfasst. In der ersten Hälfte des Jahres 2015 konnte zudem das Energiemanagement-System nach ISO 50001:2011 erstmalig erfolgreich zertifiziert werden (s. BRAUWELT Nr. 30-31, 2015, S. 865).

### Neue Anwendungen

Für Forschung und Produktentwicklung stellt das Unternehmen jährlich zwei bis drei Prozent des Umsatzes bereit. Aktuell ist Bestmalz federführend bei einem öffentlich geförderten Verbund-Forschungsvorhaben mit einem führenden deutschen Lebensmittelinstitut, welches von der Eigentümerfamilie mit einem mittleren sechsstelligen Forschungsbudget ausgestattet wurde. Ziel dieses von Dr. Goehler-Broistedt kurz nach seinem Antritt 2014 angestoßenen Projektes ist die Entwicklung niedrigenzymatischer Malze für Süßwaren, Milchprodukte und Backmittel, die sich unter Verwendung der für Braumalz gebräuchlichen Herstellungsverfahren kostengünstig produzieren las-

sen. Alle drei genannten Branchen sind aus Sicht des Unternehmens hochinteressante Zukunftsmärkte.

Auch nach über zwanzig Jahren beruflicher Praxis stellt sich das Familienunternehmen für Dr. Goehler-Broistedt als Erfolgsmodell dar, wenngleich sich bei schwierigen Märkten auch Nachteile, wie zum Beispiel Einschränkungen in der Kapitalbeschaffung, ergeben können. Aktuell spielt dies keine Rolle, da über Jahrzehnte vertrauensvolle Beziehungen zu befreundeten Bankinstituten aufgebaut wurden. Mit einer gesunden Eigenkapitalquote ist das Unternehmen in der Lage, sein Wachstum weitgehend aus eigener Kraft zu finanzieren. Gerade im Ausland genießen deutsche Familienunternehmen, in denen schon die dritte oder vierte Generation erfolgreich arbeitet, ein hohes Ansehen. „Aufnahme von neuen Gesellschaftern oder gar ein Teilverkauf des Unternehmens sind heute und in absehbarer Zukunft überhaupt kein Thema für die Familie“, so Dr. Goehler-Broistedt. Da der familiäre Charakter zu einer persönlich geprägten, besonders starken Kundenbindung führt, „ist das einfach eine geniale Stärke des familiär geführten Unternehmens, die sich nicht kopieren lässt“.

### Erfolg über Marke, Individualität und Tradition

Bei Bestmalz gehen Tonnagen und Produktvielfalt in den letzten Jahren laut Dr. Goehler-Broistedt konstant in die richtige Richtung, nicht zuletzt durch die steigende Bekanntheit der Marke und die zunehmende Internationalität. Neben mittlerweile angestammten Märkten in den USA, Europa, Australien und Russland versprechen neue Aktivitäten in Asien und in Südamerika weitere Zuwächse. Auch hier spielt die Produktvielfalt, die das Familienunternehmen mittlerweile anbietet, eine wichtige Rolle. Die Palette umfasst zurzeit über 30 Malztypen, vom Best Heidelberger über die Best Karamell-Malze bis hin zu den Best Röstmalzen. Mit dem selbst entwickelten Best Red X<sup>®</sup>, einem für die unkomplizierte Herstellung rötlicher Biere optimierten Malztyp, und dem dunklen Best Special X<sup>®</sup> haben die Heidelberger zwei Renner für Craft Bier-Brauer im Programm. Hiermit reagieren sie zum Beispiel auf die stark wachsende Zahl der sogenannten Mikro-Brauereien in den USA, wo Bestmalz mittlerweile einen angestammten Platz hat.

Bei all den Bemühungen um die wachsenden Märkte im Ausland behält der Hei-

matmarkt für Dr. Goehler-Broistedt auch in Zukunft seine elementare Bedeutung. „Den größten Teil unseres Umsatzes machen wir nach wie vor mit unseren langjährigen Kunden in Deutschland und einigen umliegenden Ländern, allen voran der Schweiz. Hier ist unsere Heimat und hier kommen wir her. Die eigene Region zu vernachlässigen ist ein schwerer, strategischer Fehler, den viele angestammte Brauereien in den 1970er- und frühen 1980er-Jahren teuer bezahlt haben. Wir wissen genau, welche enorme Bedeutung die großen, mittleren und kleinen Brauereien hierzulande für uns haben. Der erweiterte Heimatmarkt wird immer ein Schwerpunkt unserer Aktivitäten sein“, so Dr. Goehler-Broistedt. In einer über Generationen aufgebauten Qualitätspartnerschaft geht es jeden Tag von neuem um die Pflege dieser wertvollen Kundenbeziehungen. Sehr wichtig ist für das Unternehmen bei den heimischen Brauereien auch das unmittelbare und von hoher Sachkenntnis geprägte Kunden-Feedback. Dieses nutzt die Familiengesellschaft, um kontinuierlich höchste Malzqualitäten herzustellen und auszuliefern.

### ■ Neue Wege mit neuen Medien

Als gelungene Marketingaktivität veranstaltete Bestmalz am 23. April 2015 den weltweit größten Collaborative Brew. Ein Collaborative oder Collaboration Brew ist eine Zusammenarbeit von zwei oder mehreren Brauereien mit dem Ziel, eine Rezepturlinie mit geballtem Knowhow und viel Kreativität weiterzuentwickeln. Bestmalz setzte es sich zum Ziel, über das Internet eine weitaus größere Anzahl von Brauereien weltweit zusammen zu schalten, um zeitgleich im engen Austausch und unter Nutzung lokaler Besonderheiten – zum Beispiel beim Wasser, Hopfen oder bei der Hefe – nach dem deutschen Reinheitsgebot gemeinsam zu brauen. Bei der 2015 erstmals veranstalteten Brew Challenge, die zudem als Weltrekordversuch aufgesetzt und bei Guinness World Records eingereicht wurde, war die einzige Rezepturvorgabe die Verwendung von mindestens 25 Prozent des hauseigenen Best Red X und das Brauen nach den Regeln des deutschen Reinheitsgebotes.

Die sozialen Medien wurden dabei über eine eigens für den Collaborative Brew konzipierte Webseite umfassend eingesetzt: Der Austausch zwischen den knapp 80 teilnehmenden und weltweit zugeschalteten Brauereien lief zeitgleich ab im BBC-Blog unter [www.bestbrewchallenge.com](http://www.bestbrewchallenge.com), auf Facebook und bei Twitter. Die Brauergemein-

**Die Mälzereigruppe geht zurück auf die Gründung einer Mehlmühle in Kreimbach-Kaulbach im Jahre 1899**



schaft teilte untereinander Rezepturen, informierte sich über lokale Begleit-Events und vermehrte gegenseitig das Wissen von der internationalen Welt des Bieres.

Am Tag des Gemeinschafts-Suds wurde überall auf der Welt zeitgleich um 15 Uhr MESZ eingemaischt. Die Brauer tauschten online über die oben genannten Kanäle Bilder, Videos und Nachrichten über den Verlauf des Suds. Zur bildhaften Abrundung wurde zusätzlich ein Webcast zur Übermittlung von Live-Webcam-Bildern für die Teilnehmer vorbereitet. Eine Begrüßungsansprache von Dr. Goehler-Broistedt war auf YouTube weltweit abrufbar.

Viele Teilnehmer schickten bis zum Juni 2015 eine Probe des gebrauten Bieres an Bestmalz in Heidelberg. Mitte Juli wurden die teilnehmenden Teams mit ihren Bieren von einer Jury aus internationalen Biersommeliers anhand eines vorgegebenen, strikten Rasters bewertet. Das Ergebnis beeindruckte selbst die qualitätsbewussten Malz- und Braumeister: Es konnten über 30 Biere als sogenannte Best Brews 2015 von der Sommelier-Jury prämiert werden. Preisverleihung und öffentliche Vorstellung der Gewinnerbiere finden im September bei einem exklusiven Dinner-Event in Heidelberg, den Best Brew Awards 2015, statt – natürlich mit umfangreicher Gelegenheit zur Verkostung vor Ort.

### ■ Mit Optimismus in die Zukunft

Auch wenn sich Bestmalz in einer weiteren Phase des Auf- und Ausbaus befindet, kann das Unternehmen mittlerweile die ersten Früchte der zurückliegenden Investitionen ernten. Da nicht nur in die Produktion und in Qualität investiert wurde, sondern auch in den Vertrieb, ist man heute in vielen wichtigen Märkten mit Handelsvertretungen präsent.

Auch in den nächsten fünf Jahren setzt die Heidelberger Mälzereigruppe somit auf Wachstum, wobei für das traditionelle Familienunternehmen qualitatives Wachstum in seiner Bedeutung vor bloßer Tonnage-Steigerung steht. Möglicherweise wird es zum weiteren Ausbau der Exportaktivitäten des Unternehmens kommen, auch wenn politische Krisen und Währungsschwankungen dieses Geschäft für Mittelständler risikoreich gestalten.

Ein sich hoffentlich stabilisierender deutscher Biermarkt, fortlaufende Innovationen bei Produkten und Prozessen, ein starkes Commitment zur Regionalität als deutscher Hersteller, die Verfolgung eines strikten Qualitätskurses und der Zusammenhalt einer zukunftsorientiert und langfristig denkenden deutschen Eigentümerfamilie können in jedem Fall als Garanten einer erfolgreichen Zukunft des Heidelberger Unternehmens gelten. *uh*



**Die Palette des Unternehmens umfasst zurzeit über 30 Malztypen**