

DAS MAGAZIN FÜR FILIALBETRIEBE UND PREMIUMBÄCKER

Back Journal

K 1120

3 / 2010
MÄRZ
37. Jahrgang



DIE WELT DES BACKENS
WWW.BACKJOURNAL.DE

Bäckerei des Monats: Bachmann aus Luzern

Raphael und Matthias
Bachmann leiten in Luzern
einen der modernsten
Handwerksbetriebe im
deutschsprachigen Raum.

Markt: Die Bäcker in Dortmund
ab Seite 26

10 Tipps für Gastrobäcker
ab Seite 40

Fachthema Brotaufarbeitung
ab Seite 70





Feinde des Zufalls

Bei **Bachmann in Luzern** kann sich ein aufstrebender Bäcker viel abschauen – unter anderem, wie man eine eigentlich unmögliche Sortimentsbreite möglich macht.

Was passiert einer Bäckerei oder Konditorei mit rund 8.000 Produkten auf der Artikelliste, die der Kunde auch noch weitgehend frei kombinieren kann? Branchenkenner dürften sich einig sein: Das Unternehmen ist der Albtraum eines jeden Controllers und stirbt in Schönheit. Jetzt schafft die Confiserie Bachmann aus Luzern schon seit einer Reihe von Jahren das Unmögliche. Allein der Prospekt mit Confiserie-Artikeln für die Sommersaison hat 48 Seiten und ist Vorbild für eine ganze Branche. Was man dem kreativen Mei-

sterwerk nicht ansieht: Dahinter steht ein Unternehmen mit einem Organisationsgrad, wie man ihn im Handwerk sonst vielleicht nicht mehr findet. Bei den Brüdern Matthias und Raphael passiert nichts zufällig. Das beginnt beim Einführungsprogramm, das ein neuer Mitarbeiter bei der Einstellung durchlaufen muss, erstreckt sich über das Vorschlagswesen und endet lange nicht bei dem Formular für Bestellungen in den Filialen, das für sich allein schon ein kleines programmiertechnisches Wunderwerk darstellt. Die ungeheure Breite des Sortiments



Erfolg ist der Erfolg des Teams: Raphael und Matthias Bachmann haben es geschafft, viele Mitarbeiter zu Mitdenkern zu machen. Der engere Führungskreis besteht aus sechs Personen. Bachmann sieht sich als Systemgastronom – und entsprechend ist das Unternehmen auch organisiert.

und die Zusammenarbeit der einzelnen Abteilungen lässt sich nur durch den hohen Organisationsgrad gewährleisten. Inzwischen steht Bachmann aber noch für viel mehr als Confiterie. Das Unternehmen wird auch als Bäcker wahrgenommen – Matthias Bachmann: „Es ist für eine Confiterie viel leichter Brötchen zu verkaufen, als für einen Bäcker, ins Pralinengeschäft einzusteigen.“ Außerdem haben wir es an vielen Standorten mit einem waschechten Systemgastronomen zu tun, bei dem es nicht nur die vielleicht beste Pizza Luzerns, sondern auch Pommes Frites gibt. Wieder werden viele sagen „Das passt doch nicht“ – Bachmann beweist, dass es geht und kann so nebenbei auch noch eine sehr ausgewogene Altersstruktur der Kunden vorweisen. Die Zahl der Geschäfte ist seit dem Einstieg von Raphael und Matthias 1996 weitgehend gleich geblieben, allerdings hat sich der Umsatz verdreifacht. Beweis, dass es sich lohnt, auch bei einem etablierten Unternehmen immer wieder zu hinterfragen, ob der Erfolgsweg von gestern auch der von heute ist.

Lehr- und Wanderjahre. Ein Familienunternehmen, in dem alle Mitglieder am selben Strang ziehen, ist bekanntlich kaum zu



schlagen. Die Confiterie Bachmann wird auch nicht nur von den Brüdern Raphael und Matthias getragen. Dazu kommen in der Geschäftsleitung noch Seniorchef Raymond Bachmann als Mitglied des Verwaltungsrates, Jacqueline Di Marco als Verkaufsführerin, Daniel Weber als Produktionsleiter und Juliane Bachmann. Die Konditorenweltmeisterin ist Ehefrau von Raphael Bachmann. Dass sich Matthias und Raphael blind verstehen hängt mit ihrer Ausbildung zusammen. Die beiden haben nämlich ihre Lehr- und Wanderjahre zusammen im Ausland verbracht. Der Weg führte sie nicht nur in die Top-Confiterien Europas, sondern auch nach Dubai, Hongkong, Korea oder Japan. In Japan arbeiteten sie ebenfalls in der Confiterie Bachmann – deren Eigentümer Hiroshi Watanabe war nach einem Luzernbesuch vom Original-Bachmann so begeistert worden, dass er mit freundlicher Erlaubnis von Raymond Bachmann einen Ableger in Tokyo gegründet hatte. Der Japan-Besuch war natürlich langfristig geplant, in Europa gingen die Brüder aber häufiger spontan vor. Raphael oder Matthias stellten sich bei den führenden Confiterien vor und erklärten sich bereit, auch ohne Gehalt zu arbeiten. Das Angebot wurde gern



Der Produktionsladen an der Werkhofstraße in Luzern. Die Bachmanns zeigen hier alles, was sie können – von der Schnellgastronomie über die klassische Bäckerei bis hin zur feinen Coniserie. Das Unternehmen besetzt heute fast nur noch Großstandorte, weil nur dort das komplette Sortiment gezeigt werden kann.

angenommen, die Brüder nutzen die Zeit natürlich nicht nur zur Weiterbildung, sondern auch zum Sammeln von Rezepten. Vier Jahre lang arbeiteten Raphael und Matthias in den unterschiedlichsten Betrieben. Dabei lernten sie nicht nur das Handwerk, sondern auch viel über Organisation und Menschenführung. Vor allem lernten sie aber, sich aufeinander verlassen zu können – ein wichtiger Faktor, als die Brüder 1996 in das väterliche Unternehmen einstiegen. Es standen nämlich einige turbulente Jahre bevor. Die Coniserie war zu dem Zeitpunkt ein durchaus angesehenes, innovatives Unternehmen, verbesserungswürdig war aber die Gewinnsituation.

Weg mit den alten Zöpfen. Raymond Bachmann war nach der Unternehmensübergabe konsequent: Die Söhne waren die Chefs und ihre Entscheidungen galten. Ganz leicht wird ihm das nicht immer gefallen sein, denn Matthias und Raphael begannen schnell, das Unternehmen nach ihren Vorstellungen umzustrukturieren. Das betraf zum einen die Geschäfte. Hier wurden die Bediencafés konsequent umgerüstet, alle Sitzplätze verschwanden aus den Bachmann-Filialen. Matthias Bachmann: „Das Konzept hatte sich einfach überlebt, wir haben entsprechend reagiert.“ Aber auch die Produktion wurde neu organisiert. Raphael und Matthias verbannten alle Brotanlagen aus der Backstube, weil sie mit der Qualität nicht zufrieden waren:

„Es ist doch viel schöner einen Rationalisierungseffekt durch Mengenwachstum zu haben, weil die Qualität besser geworden ist, als den Umsatzrückgang mit Maschinen zu rationalisieren.“ Gleichzeitig begannen die beiden auch damit, viele Verbesserungen im Detail umzusetzen, die unter dem Strich bei der Senkung der Personalkosten halfen. Ein Beispiel: Die Stempeluhrn wanderten vom Eingang der Produktion in die Abteilungen, weil die Brüder festgestellt hatten, dass die Mitarbeiter auf dem Weg gern noch etwas Zeit verbummelten. Sie schafften auch alte Erbhöfe ab. Von der Sonntagsarbeit waren bis dahin einige Mitarbeiter ausgenommen. Matthias und Raphael machten keinen Unterschied mehr, die Einsätze wurden neu und gleich verteilt. Im Rahmen des Umstrukturierungsprozesses verließen rund 30 Prozent der Mitarbeiter das Unternehmen.

IN KÜRZE

Confiseur Bachmann AG
 Raphael und Matthias Bachmann
 Schwanenplatz 7
 6002 Luzern
 Tel. (0041) 41 227 70 70

Gegründet: vor 1900, in Luzern seit 1931
 Fachgeschäfte: 12
 Radius des Filialnetzes: 30 Kilometer
 Beginn / Ende der Produktion: 2 Uhr / 15:30 Uhr
 Zahl der Touren: 3 bis 8, je nach Fachgeschäft

Mitarbeiter gesamt: 302
 Darunter Auszubildende: 46
 Produktion: 128
 Verkauf: 132
 Verwaltung: 22
 Fahrer: 15

Preise ausgewählter Produkte (Euro)
 Buttergipfel: Fr. 1,30
 Mischbrot (1 kg): Fr. 4,10
 Körnerbrot-Bio (500 g): Fr. 4,10
 Pizza: Fr. 11,20
 Tasse Kaffee (Sitzcafé): Fr. 3,35
 Milchkaffee (Sitzcafé): Fr. 4,25
 Frühstück von / bis: den ganzen Tag über

Umrechnungskurs:
 1 Euro = 1,50 schweizer Franken



Die Produktion von Bachmann liegt weiter in Luzern, gearbeitet wird unter strengen Hygienevorschriften auf mehreren Etagen. Aus Qualitätsgründen haben die Brüder alle Brotanlagen aus der Produktion verbannt. Die Vakuumkühlung hat Bachmann vor acht Monaten eingeführt und will sie weiter ausbauen. Sie verbessert die Qualität und Haltbarkeit von Halb- und Fertiggebackenen Broten massiv. Mehr dazu unter www.mehr-wert-brot.ch.

Schokoladiger Systemgastronom. Was damals sicher für viel Aufregung sorgte, erweist sich heute als dringend notwendiger Schritt. Matthias und Raphael sind begeisterte Handwerker, ihr Unternehmen führen sie aber nach den Grundsätzen der Systemgastronomie. Das ungeheuer große Sortiment ist durchkalkuliert, die Zusammenarbeit der Stationen minutiös aufeinander abgestimmt. Die Bachmanns haben die Erfahrung gemacht, dass schriftliche Kommunikation eine Reihe von Missverständnissen verhindert. Raphael:



Das Chocolate Land am Schwanenplatz ist natürlich auch für Touristen ein Anziehungsmagnet. In den Geschäften der Bachmanns finden sich viele Sonderanfertigungen, so wie hier die Kühltheke für die Pralinen. Die Brüder denken grundsätzlich vom Verkauf aus, Vorrang hat die „Rationalisierung durch Wachstum“.

„Die Kommunikation ist schon zwischen Schweizern und deutschen Mitarbeitern nicht so einfach. Wenn ein Schweizer sagt: „Wir sollten hier über eine Veränderung nachdenken“ meint er „Ändere das sofort.“ So gibt es bei Bachmann Vordrucke für Anweisungen, Terminvorschläge, interne Mitteilungen oder vollständige Vorschläge. Damit ist sicher gestellt, dass die wichtigen Mitarbeiter informiert sind und Ideen nicht irgendwo versanden. Bei Bachmann ist nichts dem Zufall überlassen. Selbst die Bestückung der Katalog-Ständer in

den Geschäften ist von Filiale zu Filiale exakt vorgegeben – ebenso wie die Werbefilme, die auf den Displays gezeigt werden. Manchem mag das überorganisiert erscheinen. Systematisierung war aber die einzige Chance, das Unternehmen zu steuern. Und so sehen die Brüder auch in dem berühmten Katalog nicht nur ein Werkzeug des Verkaufs, sondern ebenso der Systematisierung. Das Bestellverfahren muss so sicher sein, dass jede Verkäuferin in jeder Filiale die Ordern der Kunden aufnehmen kann.

Anzeige



FLEXIBEL UND SAUBER – AUF JEDER ETAGE.

DER NEUE EBO – DER VARIABLE ETAGENBACKOFEN MIT DER SAUBEREN XXL-GLASTÜR.

Der neue Ebo besitzt eine völlig neue Türmechanik mit spezieller „Reinigungsstellung“ zur einfachen, beidseitigen Reinigung der Glasscheibe. Und das ohne Demontage, sogar im warmen Zustand direkt nach dem Backen. Der neue Ebo ist so gut, schnell, variabel und energiesparend, dass er in keiner anspruchsvollen Bäckerei mehr fehlen darf. Ganz nach Ihrem Geschmack in modernem oder nostalgischem Design erhältlich. Mehr über den neuen Ebo unter www.wiesheu.de

WIESHEU
EINFACH BESSER



Kompetenz: Juliane Bachmann ist Weltmeisterin der Konditoren. Das Angebot bei Bachmann dürfte weltweit einzigartig sein, die Confiterie besetzt damit erfolgreich ein Geschäftsfeld: Bachmann kann schnell und in großer Stückzahl individuelle Produkte liefern und setzt sich so auch oft gegen industriell arbeitende Wettbewerber durch.

Rationalisierung durch Wachstum. Der Erfolg von Bachmann in den letzten zehn Jahren hat schon etwas atemberaubendes. Die Zahl der Standorte ist gleich geblieben, der Umsatz hat sich aber verdreifacht. Zum guten Teil ist dafür die Erschließung neuer Geschäftsfelder verantwortlich. So ist Bachmann erfolgreich als Caterer wie als Gastronom. Beim Catering profitieren die Brüder von der eigenen Herstellung, sie erreichen so die Wertschöpfung schon auf dieser Stufe und bieten ein besseres Preis-Leistungsverhältnis als die meisten Wettbewerber. Auch gibt es eine klare Linie, wie weit Bachmann beim Service geht. Wird Servicepersonal gewünscht, arbeitet das Unternehmen mit einem professionellen Dienstleister zusammen. Bei der Confiterie besetzt Bachmann eine interessante Nische. Wünscht beispielsweise eine Firma 3.000 Schoko-Osterhasen mit individuellem Dekor, müssen kleine Handwerksbetriebe passen, weil sie die Kapazität nicht haben.



Foto: Bachmann

Die Konkurrenz von der Industrie ist nicht flexibel genug und so geht der Zuschlag oft an Bachmann. An eine Verlegung der Produktion auf die grüne Wiese denken die Brüder zurzeit übrigens nicht: „Weil wir gut ausgelastet sind, können wir uns auf die Geschäftsbereiche mit den interessanten Deckungsbeiträgen konzentrieren. Bei einer neuen Produktion müssten wir alle Aufträge annehmen.“ Interessant ist natürlich das Gastrokonzept des Betriebes. Wohl über die schweizer Grenzen bekannt ist bereits das „Pizza Pasta Panini“, das am Luzerner Hauptbahnhof als eigenständiges Konzept zu bewundern ist, an anderen Standorten ist dies in das Geschäft integriert. Raphael und Matthias Bachmann setzen auf die Produktion vor den Augen des Kunden, halten aber auch die rationelle Herstellung im Blick. So

Anzeige



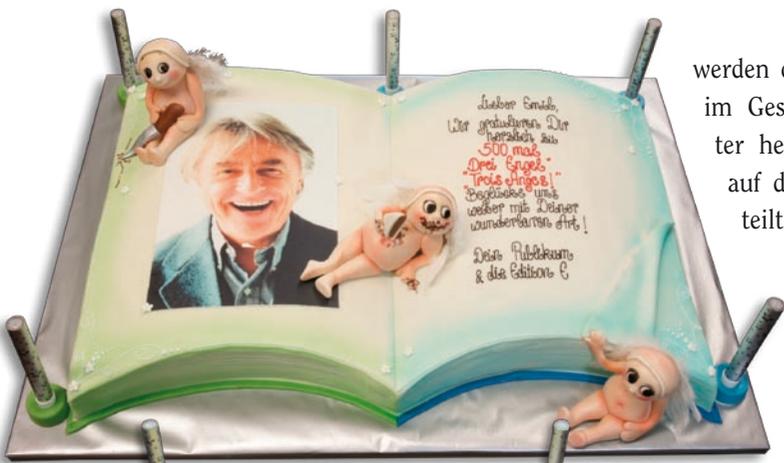
The Nut specialists

Markenqualität und Frische aus Tradition.

Mandel-, Haselnuß- und Erdnußkern-Präparate. Nußecken- und Bienenstich-Streusel, Haselnuß-Füllmassen und Multi-Crunch. Sonderanfertigungen.

Zu beziehen durch Ihren Fachgroßhandel!

KOENIG BACKMITTEL GMBH & CO. KG • Postfach 1453 • D-59444 Werl - Tel. 02922/ 9753-0 • Fax 02922/9753-99
 E-mail: info@koenig-backmittel.de • Internet: www.koenig-backmittel.de



Fotos: Bachmann

werden die Pizza-Böden zentral im Geschäft im Emmen-Center hergestellt und von dort auf die anderen Filialen verteilt. Die Brüder haben die

Erfahrung gemacht, dass hier Hilfskräfte für die gleichbleibende Qualität besser sind, als gelernte Köche: „Die angelernten Mitarbeiter sind stolz,

eine gute Pizza herzustellen. Die Köche langweilen sich nach zwei Monaten und es schleichen sich Fehler ein.“ Beim Besuch in manchen Bachmann-Filialen wartet auf den deutschen Bäcker aber noch eine Überraschung. Der hat gelernt, sich auf die Backwarenkompetenzen zu konzentrieren und nach dem Grundsatz kann es ja eigentlich nicht funktionieren, wenn in einer Filialen mit feinen

Confiserie-Artikeln auch Pommes Frites angeboten werden. Bei Bachmann hat man da keine Berührungsängste. Das Gastrokonzept ist darauf ausgelegt, in den zwei

Stunden, in denen das Geschäft brummt, den maximalen Durchsatz zu erreichen. Deshalb haben sich die Brüder auch vom Bediencafé verabschiedet: „Wir wären damit einfach nicht schnell genug.“ Die Breite des Angebots hat natürlich auch für die Standortauswahl Folgen. Die schwächste Bachmann-Filiale kommt auf einen Umsatz von 500.000 Euro – und wird trotz guter Deckungsbeiträge von Raphael und Matthias Bachmann kritisch gesehen: „Wir können hier unser Angebot nicht ansatzweise präsentieren.“ Alle anderen Bachmann-Geschäfte liegen deshalb auch deutlich über der Millionen-Grenze.

Jeder Luzerner ein Bachmann-Kunde. Pink als Unternehmensfarbe hat bereits Raymond Bachmann eingeführt. Es symbolisiert gut die moderne Ausrichtung des Unternehmens. Bachmann zielt auf einen breiten Kundenkreis, 90 Prozent der Luzerner sollen als Kunden der Confiserie angesprochen werden. Insbesondere ist es gelungen, die jungen Menschen als Kunden zu gewinnen. Regelmäßige Analysen zeigen hier einen Anteil, der weit über dem von normalen Konditoreien / Bäckereien liegt. Das Rezept für die Gewinnung junger Kunden ist nach Matthias Bachmann ganz einfach: „Ein gutes Preis-Leistungsverhältnis.“ Wobei natürlich das Angebot – insbesondere die Getränke – hier ebenfalls eine Rolle spielen dürfte.

Wir haben viel über Systematisierung geschrieben. Dabei darf man natürlich nicht vergessen, dass bei Bachmann auch auf die Eigeninitiative der Mitarbeiter gesetzt wird. So ist in der Produktion der Leiter jeder Station – nach einer Korridorvorgabe – für die Bestellungen selbst verantwortlich. Die Schaffung eines besonderen Teamgeistes im Unternehmen ist der Führungscrow besonders wichtig. So offen die Unternehmenskultur ist – ein paar Sicherungen gegen allzu viel Ideenklau haben die Bachmanns dann doch eingezogen. So sind die Rezepturen grundsätzlich schwarz auf rot gedruckt, um das Kopieren zu erschweren. „Gefragt werden möchten wir schon“, sagt Matthias Bachmann in Erinnerung an die Zeiten, als die beiden Brüder noch selbst in den führenden Confisereien der Welt unterwegs waren.

Dirk Waclawek

K EMOTION
R individuell
E IDEEN
A TIV
T I V
V
Meister-
Qualität
FORM & FUNKTION
LADENBAU
JAECKSTEIN
Design
ERFOLG

www.jaeckstein.de



Vielen
Dank für
Ihren
Besuch!