

Brot für die Welt

Die Großbäckerei Mestemacher wächst, weil sie sich beschränkt: auf hochwertige Vollkornbrote. Und weil eine BWL-Professorin aus dem westfälischen Familienbetrieb eine internationale Marke gemacht hat.

Text: Anke Kapels Foto: Mestemacher



Nicht vom Brot allein: Ulrike Detmers verleiht unter anderem den Mestemacher-Preis „Managerin des Jahres“. Profitabler Nebeneffekt solcher Ideen: Die Großbäckerei macht sich über die Branche hinaus einen Namen.

★ Ohne Rabbi geht's nicht. Einmal im Jahr fährt Tuvia Hod-Hochwald, einer von drei autorisierten Experten für jüdische Speisegesetze in Deutschland, nach Gütersloh, um nachzusehen, ob die Großbäckerei Mestemacher ihre Vollkornbrote kosher backt. Das heißt zum Beispiel: Keine tierischen Fette dürfen in den Teig. Selbst Backformen, die irgendwann einmal mit Butter ausgestrichen wurden, sind tabu. Die Gesetze verlangen zudem, dass der Rabbiner eigenhändig die Backöfen anschaltet. Sie dürfen bis zur nächsten Prüfung nicht ausgemacht werden.

Auf seinem Kontrollgang kommt Hod-Hochwald vorbei an dampfenden Öfen, in denen Pumpenmichel bis zu 20 Stunden backt, beobachtet, wie die geschnittenen Brote in Kunststoff verpackt und noch einmal kurz auf 80 bis 100 Grad erhitzt werden, um sie zu pasteurisieren. Am Ende segnet er den Betrieb und bestätigt mit einem Zertifikat, dass alles mit koscheren Dingen zugeht. Nur mit diesem Zeugnis kann Mestemacher seine Produkte in Israel verkaufen.

„Unsere Brote haben im Prinzip schon immer die Grundkriterien der jüdischen Speisegesetze erfüllt“, sagt Professor Ulrike Detmers, Marketing-Chefin und Mitgesellschafterin der Mestemacher-

brand firm Neuland 02_OWL_Sülke Sara

Gruppe. Auf die Idee, ihre Vollkorn-Backwaren tatsächlich mit Koscher-Label zu vertreiben, brachten sie vor Jahren Kunden auf der Allgemeinen Nahrungs- und Genussmittel-Ausstellung Anuga. Seitdem füllen die abgepackten Brote auch in den USA eine Marktlücke. Dort gilt „kosher“ als Qualitäts-Siegel, vergleichbar mit dem deutschen Bio-Zeichen. Kein anderes deutsches Brot verkauft sich in den Staaten so gut wie Mestemacher-Produkte: etwa der urwestfälische Pumpernickel oder die „Sunflower Rounds“.

Jedes einzelne der Päckchen, die in den amerikanischen Supermarktregalen liegen, kommt aus Gütersloh. Dort steht der Mestemacher-Betrieb zwischen Mietshausreihen mitten in der Stadt. Ein schachtelflacher Sechziger-Jahre-Bau, wie angepappt an die Gründerzeit-Villa der Firmengründer. Rund 120 Menschen arbeiten in Bäckerei, Vertrieb und Verwaltung. Von hier aus gehen die Produkte in 87 Länder.

Der Weg zu Ulrike Detmers führt Stufen hoch, Stufen runter, links, rechts verschiedene Gänge entlang, an Türen vorbei, durch deren Spalten der schwere süße Geruch von Sauerteig schwitzt, dann noch ein paar Stufen hoch zum Büro aus zusammengebauten Containern. Ein verwaschenes Bild, das eine junge, nachdenkliche Romy Schneider zeigt, ist der einzige Schmuck in der improvisierten Ordnung. „Wir haben eine der modernsten Vollkornbrot-Fertigungsanlagen Europas“, sagt Detmers als Erklärung, „aber in einer lernenden Organisation gibt es eben kontinuierlichen Modernisierungsbedarf.“ Bald soll eine standesgemäße Konzernzentrale errichtet werden. Ob dafür das alte Wohnhaus abgerissen oder im Stadtgebiet neu gebaut wird, steht noch nicht fest.

Die Mestemacher-Gruppe, zu der neben dem Gütersloher Betrieb noch Modersohns Mühlen- und Backbetrieb in Lippstadt, Detmers Getreide-Vollwertkost in Bielefeld, die Aerzener Brot GmbH sowie die Auslandsbeteiligung Benus Spółka im polnischen Posen ge-

hören, beschäftigt gut 550 Mitarbeiter und zählt mit mehr als 100 Millionen Euro Umsatz zu den stärksten Großbäckereien des Landes. 2006 rangierte sie unter den 100 größten deutschen Backbetrieben auf Platz 22.

Einen nicht geringen Anteil an dieser Bilanz hat Ulrike Detmers. Vor gut sieben Jahren begann sie, das bis dahin eher dröge Image des Traditions-Betriebs umzukrempeln. Quasi nebenbei. Hauptberuflich lehrt die 52-Jährige seit 1994 als Professorin für Betriebswirtschaft an der Fachhochschule Bielefeld. Doch seit sie mit 19 in die Bielefelder Bäckerfamilie Detmers einheiratete, hat sie ständig im Betrieb ihres Ehemanns Albert und dessen Bruder Fritz mitgearbeitet. Parallel dazu studierte sie Wirtschaftswissenschaften und machte eine Lehre zur Bankkauffrau. „Ich habe meine eigene Karriere aufgebaut“ – das ist ihr wichtig zu sagen – „und step by step die Leiter nach oben erklommen.“

Aus Pumpernickel wird Lifestyle

1985 verkauften die Detmers ihre Firma an die Großbäckerei Wendeln (heute Kamps AG) und erwarben im Gegenzug das Gütersloher Familienunternehmen Mestemacher, wo seit 1871 Vollkornbrot-Spezialitäten aus dem Ofen kommen. „Die beiden Alteigentümer waren in die Jahre gekommen, und ihre Söhne hatten sich beruflich anders orientiert“, erzählt die Marketing-Chefin. „Wir konnten das Unternehmen deshalb nach unseren Visionen modernisieren und profilieren.“

Die neuen Besitzer renovierten und erweiterten behutsam die Produktpalette: erst um Bio-Brot, später kam internationales Backwerk wie Wraps und Pita-Taschen dazu. Pumpernickel und Co bleiben aber weiterhin Kerngeschäft. Heute nennt sich Mestemacher „Weltmarktführer von lang haltbaren Spezial-Vollkornbrot“, seit 2004 prangt auf allen Produkten unter dem Firmen-Logo zudem der Claim, der die Neuzeit eingeleitet hat: „the lifestyle-bakery“.

Ulrike Detmers entwickelte die Modernisierungsstrategie, um den Muff des provinziellen Traditions-Bäckers zu vertreiben und das Unternehmen in der gewinnversprechenden Nische der Wellness- und Bio-Lebensmittel zu platzieren. „Die Produkte werden nach altbewährter Methode gebacken“, sagt sie, „aber der Marktauftritt hat weltweit ein einheitliches Gesicht: one face to the customer. Mir ging es darum, mithilfe dieser Strategie zu expandieren. Das läuft mit wachsendem Zuspruch und wachsendem Umsatz.“

Mindestens so wichtig wie der Marktauftritt ist Detmers das „Moralprofil“. Dazu zählt sie den Preis für die beste Kindertagesstätte, den sie seit 2001 jährlich vergibt, die Auszeichnung für die „Managerin des Jahres“ (seit 2002), aber auch die Kür zum „Spitzenvater des Jahres“. So dürfen sich seit 2006 Männer nennen, die Erziehungs- und Hausarbeit mit der Partnerin teilen und sie bei ihrer Karriere unterstützen.

Der Wettbewerb ist Detmers' Idee, Themen wie Gleichstellung oder Vereinbarkeit von Familie und Beruf liegen ihr am Herzen. Als Wissenschaftlerin hat sie Bücher herausgegeben mit Titeln wie „Männerwelt Wirtschaft“. Als berufstätige Mutter kennt sie den Spagat zwischen beiden Welten. Und als Unternehmerin sorgt sie dafür, dass es im eigenen Laden fair zugeht – und hat gelernt, dass Kultur, Qualität, Kontinuität und ein authentisches Image Zutaten sind, die sich auf Dauer rechnen.

Um die Zukunft macht sich die Unternehmerin deshalb keine Sorgen. Mestemacher wird wachsen. Gemessen am weltweiten Boom bei Vollkornprodukten habe man erst einen Bruchteil der potenziellen Käufer erreicht. Bedeutet das auch größere Produktionsstätten, womöglich im Ausland? Ulrike Detmers winkt ab: „Wir haben ja die spezifische Kernkompetenz in Deutschland, und die Produktionsbedingungen sind günstig.“ Da denkt sie sich lieber intelligente Marketingstrategien aus. Man muss schließlich nicht jeden Trend mitmachen. ★