

## Zusatzinformationen zur Bäckerei Musterbrezel

### Unternehmen

Die Bäckerei Musterbrezel wird durch den 48-jährigen Bäckermeister Brot geführt. Herr Brot wohnt mit seiner Frau und seinem Sohn in einer Wohnung über der Bäckerei.

Zur Bäckerei Musterbrezel gehören:

- das Stammgeschäft mit einer Verkaufsstelle,
- 2 Filialen,
- ein Shop-in-Shop und
- eine Konditorei mit einer Verkaufsstelle.

Insgesamt beschäftigt Herr Brot aktuell 44 Mitarbeiter; 3 Meister, 15 Mitarbeiter in der Produktion, 20 im Verkauf, 3 kaufmännische Angestellte sowie 3 Auszubildende.

Der Umsatz des Unternehmens liegt bei ca. 2 Millionen € pro Jahr.

Frau Brot hat eine kaufmännische Ausbildung und unterstützt ihren Mann im Einkauf, in der Verwaltung und im Rechnungswesen. Der Sohn ist 17 Jahre alt. Er hat im Nachbarort bei einem befreundeten Bäcker eine Ausbildung begonnen und soll den Betrieb später einmal übernehmen.

Herr Brot ist ein geselliger Mensch. Er ist Mitglied im Sportverein und in der Volkshochschule am Ort gibt er Backkurse. Er interessiert sich beruflich und privat für gesunde Ernährung.

### Dienstleistungsspektrum und Sortiment

Gemeinsam mit einem befreundeten Metzger am Ort betreibt die Firma Musterbrezel einen Partyservice. Die beiden Unternehmen beliefern sich gegenseitig mit Produkten und verkaufen diese in ihren Läden mit.

In den Läden bietet Herr Brot ein vielfältiges Sortiment an. Neben einer Vielzahl von Brötchen und Broten verkauft er frisch belegte Brötchen und Snacks sowie Kuchen und Torten. Kaffee und Erfrischungsgetränke runden sein Angebot ab.

### Kunden

Die Privatkunden, die seine Produkte im Supermarkt kaufen, unterscheiden sich in ihrem Kaufverhalten von den Kunden, die in seinen anderen Läden kaufen. Darauf hat er sein Angebot und seine Verkaufszeiten abgestimmt.

Ein wichtiger Kunde ist die Metzgerei, mit der er kooperiert. In unregelmäßigen Abständen gehen größere Bestellungen von Vereinen und Unternehmen aus der Region bei ihm ein.

Die dritte wichtige Kundengruppe sind Vereine, Unternehmen und Private, die seinen Partyservice in Anspruch nehmen.

### Standorte

Die Produktions- und Vertriebsstandorte sind in einer Kleinstadt in der Region Stuttgart in einem Radius von sieben Kilometern ansässig. Die Backstube mit Verkaufsraum liegt nahe am Mischgebiet und die Konditorei mit einem Verkaufsraum mitten in einem gewachsenen Wohngebiet. In der Nähe ist auch der Supermarkt (lange Öffnungszeiten, Umsatzmiete), in dem Herr Brot seine Backwaren und Kuchen verkauft. Eine der Verkaufsfilialen liegt nahe am Bahnhof. Sie wird morgens und abends stark durch Laufkundschaft frequentiert.

**Wettbewerber**

Am Bahnhof ist die Konkurrenz um die Laufkundschaft groß. Dort betreibt auch eine Großbäckerei eine Filiale.

In der Stadt gibt es drei Bäckereien, die ähnlich strukturiert sind wie die Bäckerei Musterbrezel.

Ganz in der Nähe der Konditorei befindet sich eine kleine Bäckerei, die sich auf Biowaren spezialisiert hat.

Im Bereich Partyservice hat Herr Brot viele Konkurrenten, kennt davon aber nur einige wenige.

**Lieferanten**

Die Bäckerei Musterbrezel wird regelmäßig von dem befreundeten Metzger mit Wurstwaren beliefert. Der Warenaustausch erfolgt i. d. R. täglich durch einen Fahrdienst, der auf der Rückfahrt die geordneten Backwaren zur Metzgerei fährt.

Auf dem Obstmarkt kauft Herr Brot die erforderlichen Mengen an frischem Obst für seine Obstkuchen selbst ein.

Das Mehl bezieht die Bäckerei Musterbrezel von drei Müllereibetrieben aus der Region. Weitere Zutaten für seine Backwaren, Kuchen und Torten kauft Herr Brot bei der BÄKOGenossenschaft oder anderen Zulieferern, je nach Vereinbarung von Liefermengen und Preisen.

Die Eier erwirbt Herr Brot bei einem Bauern, den er gut kennt.

**Betriebsausstattung und Produktionseinrichtungen**

Zur Firma Musterbrezel gehört eine Backstube mit Nebenräumen, die insgesamt 350 m<sup>2</sup> Grundfläche haben. Das Wohn- und Geschäftsgebäude, in dem sich die Backstube befindet, übernahm Herr Brot von seinen Eltern im Rahmen der Betriebsübernahme. Er zahlt seinen Eltern dafür eine angemessene Pacht. Das Gebäude wurde vor 20 Jahren kurz nach der Übernahme grundlegend saniert und seitdem mit dem Wachstum des Unternehmens laufend instandgehalten und modernisiert. Insbesondere sind die Verkaufsräume auf dem neusten Stand. Das integrierte Café mit fünf Stehtischen kann an warmen, regenfreien Tagen ins Freie erweitert werden.

In einem weiteren Geschäftsgebäude, das Herr Brot vor 10 Jahren übernommen hatte, richtete er die Konditorei ein. Zur Konditorei gehören ein Verkaufsraum, den Herr Brot mit gepachtet hat, und eine weitere Verkaufsstelle nahe am Bahnhof, die damals und heute langfristig gemietet wurde.

Eine vierte Verkaufsstelle (Shop-in-Shop) betreibt Herr Brot im nahegelegenen Supermarkt.

**Rechnungswesen**

Das Rechnungswesen wurde vollständig ausgelagert. Frau Brot schickt alle Belege jeweils am Wochenende zu ihrem Steuerberater, der die Bücher führt. Der Steuerberater beschränkt sich dabei auf die reine Finanzbuchhaltung.

Die Monats-, Quartals- und Jahresabschlüsse erhält die Bäckerei Musterbrezel jeweils um 2 Monate versetzt. Auch die BWA kommt 2 Monate versetzt von der DATEV.

### **Produktions- und Arbeitseinsatzplanung**

Zur Produktionsplanung existiert ein Wochenplan, der bei Bedarf ergänzt wird, z. B. um außerordentliche Bestellungen und Produkte für Cateringaufträge. Der Wochenplan wird immer wieder angepasst, wenn sich das Kaufverhalten wahrnehmbar verändert. Entsprechend werden die Produktions- und Einkaufsmengen modifiziert.

Alle Rezepturen und Produktionsparameter sind schriftlich und in der EDV festgehalten. Daraus werden letztlich die Zutatenmengen errechnet. Die Lagerhaltung beschränkt sich auf einen Sicherheitspuffer. Mindestbestände sind festgelegt und werden bei Bedarf angepasst.

Der Personaleinsatz wird monatlich geplant. Die Feinplanung erfolgt durch Herrn Brot im Produktionsbereich und durch die Filialleiterinnen in den Verkaufsstellen. Der Personaleinsatz für Cateringaufträge wird bei der Monatsplanung mit berücksichtigt. Die Feinplanung stimmt Herr Brot kurzfristig mit den Filialleiterinnen ab.

### **Personal**

Bei der Bäckerei Musterbrezel arbeiten 3 Meister im Angestelltenverhältnis, und zwar 2 Bäcker- und ein Konditormeister. Herr Brot selbst ist Bäcker- und Konditormeister und setzt die Hälfte seiner Zeit in der Bäckerei mit ein. Insgesamt beschäftigt Herr Brot 15 Produktivkräfte, 8 Gesellen und 7 Angelernte sowie 3 Auszubildende im 1., 2. und 3. Ausbildungsjahr.

Im Einkauf wird Frau Brot von ihrem Mann unterstützt sowie von einer gelernten Bürokauffrau. Die Bürokauffrau und eine Aushilfskraft, die auf 450-€-Basis arbeitet, unterstützen Frau Brot auch in der Verwaltung.

In den 4 Filialen sind insgesamt 20 Mitarbeiter beschäftigt, 12 Fachverkäuferinnen, 6 Teilzeitkräfte und 2 sog. Springerinnen. Die Mitarbeiterinnen im Verkauf werden auch auf Veranstaltungen bei Cateringaufträgen eingesetzt.

### **Strategische Gedanken von Herrn Brot**

Herr Brot hat bereits darüber nachgedacht, in der Verkaufsstelle im Supermarkt schockgefrorene Teiglinge zu testen.

Außerdem überlegt er, mehr in Richtung BIO- und Demeter-Produkte zu gehen. Für eine Zertifizierung in diesem Bereich müssten die Produktionen dieser Backwaren allerdings streng getrennt werden. Eine Alternative wäre die Fokussierung und Umstellung auf „Rohstoffe aus der Region“.