

Fotos: Back Journal, Brinkhege



Ein Team braucht unterschiedliche Charaktere: Dirk Brinkhege und Heike Brinkhege-Jaursch ergänzen sich perfekt.

# Grundsätzlich **anders**

Die Geschwister Heike und Dirk führen die **Bäckerei Brinkhege** aus Hilter bei Osnabrück. In der geht es deutlich lebendiger zu als in vielen anderen Betrieben. Oft waren die Brinkheges **der Zeit voraus**, manchmal zu weit.

**W**er ein Team zusammenstellt, achtet darauf, unterschiedliche Charaktere zusammenzubringen: Visionäre, nüchterne Rechner, fleißige Arbeitsbienen und Mannschaftsspieler. In dem Sinne haben die Eltern von Dirk Brinkhege und Heike Brinkhege-Jaursch bei der Familienplanung schon sehr vorausschauend gehandelt. Die beiden Geschwister, die die Bäckerei aus Hilter bei Osnabrück nach dem plötzlichen Tod des Vaters 1993 übernommen haben, ergänzen sich nämlich perfekt. Das sorgt für die Beweglichkeit, die es der Bäckerei Brinkhege erlaubte, sich „drei Mal neu zu erfinden“ und so immer wieder dem Markt anzupassen. Wichtiger Punkt dabei war sicher auch die Entwicklung einer Streitkultur in der Chefetage: „Wir haben in der Vergangenheit oft heftig diskutiert und pflegen auch heute noch eine offene Kommunikationskultur. Auch nach Meinungsverschiedenheiten arbeiten wir aber weiter gut zusammen. Jeder weiß, dass er sich hundertprozentig auf den anderen verlassen kann.“ In den gut 15 Jahren seit der Übernahme ist so aus der auf das Liefergeschäft fokussierten Landbäckerei ein Premiumfilialist – der Leser verzeihe uns den strapazierten Begriff – geworden, der an den unterschiedlichsten Standorten eine gute

Figur machen kann. Der Newcomer Brinkhege ist heute in Osnabrück eine feste Größe.

**Die erste Neuerung.** Am Beispiel der Bäckerei kann man erkennen, dass heute auch erfolgreiche Geschäftsmodelle immer wieder auf den Prüfstand gehören. Die Bäckerei „neu erfinden“, mussten die Geschwister das erste Mal gleich nach der Übernahme.

Brinkhege operierte damals erfolgreich als Lieferant für die vielen selbstständigen Einzelhändler. Heike leitete die Konditorei, Dirk arbeitete in Backstube und Versand, den Kontakt zu den Kunden hielt Vater Klaus. Der hatte eine

„Um das richtige Maß zu finden, muss man auch mal übertrieben haben.“

eindrucksvolle und erfolgreiche Methode entwickelt, neue Kunden zu gewinnen („Guten Tag, ich bin Ihr neuer Bäcker, ab morgen liefern wir.“). Heike Brinkhege-Jaursch: „Heute kann man sich nicht mehr vorstellen, dass das funktionierte. Unser Vater trat aber so überzeugend auf, dass es klappte.“ Als nach dem Tod des Vaters Dirk Brinkhege versuchte, das Modell der Kundenakquise fortzuführen, fiel er auf die Nase. Die Einzelhändler nahmen den 22-Jährigen, der sich in einen Anzug gezwängt hatte, nicht wirklich ernst. Wieder und wieder verpufften die Versuche, neue Abnehmer

Anzeige



**„Beste Qualität einfach zapfen! Mit dem Kastalia® Flüssighefeautomaten habe ich die Qualität immer im Griff.“**

*Bäckermeister Reinhard Hörl, Kettenshausen*

Die Premium-Marke FALA mit dem blauen Elefanten ist das Garantiezeichen für beste, ständig kontrollierte Qualität aus eigener Herstellung. FALA-Produkte garantieren absolute Produktionssicherheit mit Backergebnissen, die sich sehen und schmecken lassen können.



Ist der blaue Elefant drauf, ist beste Qualität drin!



Fala GmbH  
Dr.-Georg-Schaeffler-Str. 1  
77815 Bühl

Tel.: 0 72 23/2 81 66-0  
Fax: 0 72 23/2 81 66-109

info@fala-hefe.de  
www.fala-hefe.de





Alle Fotos: Back-Journal

**Eintrittskarte: Das Schauback-Konzept in einer Edeka-Vorkassenzone in Osnabrück-Lüstringen trägt – ebenso wie die Markthalle in der Osnabrücker Innenstadt – dazu bei, Brinkhege für die Vermieter interessant zu machen. So spielt bei den Verhandlungen das letzte Prozent Umsatzmiete nicht mehr die entscheidende Rolle.**

**IN KÜRZE**

Bäckerei Brinkege  
Dirk Brinkege und  
Heike Brinkege-Jaursch  
Glückaufstraße 59  
49176 Hilter  
Telefon: (05409) 95 18-0  
Fax: (05409) 95 18-18  
info@brinki.de  
www.brinki.de

Anzahl Verkaufsstellen: 31  
Radius des Filialnetzes: 20 Kilometer  
Beginn / Ende der Produktion: 22 Uhr / 12 Uhr  
Zahl der Touren: 2  
Mitarbeiter – gesamt: 315  
darunter Auszubildende: 29  
Produktion: 52  
Verkauf: 240  
Verwaltung: 11  
Fahrer: 10  
Werkstatt: 2

Preise ausgewählter Produkte (Euro):

Brötchen:	0,28
Mischbrot, 1,25 kg:	2,95
Körnerbrot, 750 g:	2,85
Stück Blechkuchen:	1,4 bis 1,6
Tasse Kaffee:	1,5
Spezialitätenkaffee:	2,6
Streich (Eis):	1 plus 0,5 pro Topping
	Technik
Backfläche:	120 qm
Kältefläche:	über 200 qm

zu finden. Das Filialgeschäft betrieben die Brinkeges damals noch eher widerwillig. Vorkassenzonen richtete man ein, wenn die Händler sich das Modell partout nicht ausreden lassen wollten und die Gefahr bestand, den Kunden zu verlieren. Die erste Filiale wurde erst 1992 eingeweiht. Die Unerfahrenheit von Dirk und Heike entpuppte sich in dieser Phase als Stärke, weil die beiden keine Probleme hatten, das alte Geschäftsmodell zu verändern. In dem internen Kreativprozess entstand ein Wiederverkäuferkonzept, für das die Jungunternehmer 1995 mit dem Marktkieker ausgezeichnet wurden. Die Kunden bekamen von Brinkege fortan nicht nur die Ware, sondern auch Werbemittel, Schulungen und Rundumbetreuung. Damit war eine Marktlücke gefunden, die von den selbstständigen Einzelhändlern ausgezeichnet angenommen wurde. Das Modell lief gut und wäre wohl auch

noch lange gelaufen, wenn nicht seine Basis verschwunden wäre, die selbstständigen Einzelhändler. Dirk Brinkege: „Das System ist nicht gescheitert, weil es Fehler hatte. Der Markt brach weg und zwar in sehr kurzer Zeit.“ Zu den Kunden von Brinkege gehörten damals in und um Osnabrück viele Allfrisch-Märkte. Als die von der Edeka übernommen wurden, war klar, dass in Zukunft die konzerneigene Bäckerei Schäfer´s das Geschäft machen würde. Heike Brinkege-Jaursch: „Wir hatten einen Vorteil, den viele Kollegen damals nicht hatten, nämlich Lieferverträge über ein Jahr, die nicht so einfach zu kündigen waren.“ Für die Brinkeges bedeutete das damals ein Jahr Frist, um den sicheren Ausfall von 50 Prozent des Umsatzes zu kompensieren, trotzdem war diese Phase „sehr schwierig für die Bäckerei“

**Die zweite Neuerfindung.** Brinkege stand damals bei zehn Filialen, in zwölf Monaten kamen fünf neue hinzu. Die Brinkeges gingen damals gezielt in die Nähe der Standorte, die sie an Schäfer´s verloren hatten und konnten sich hier in der Regel gut behaupten. Trotzdem endete das turbulente Jahr mit Verlusten, da die Banken aber rechtzeitig informiert und eingebunden worden waren, trugen sie die Umstrukturierung mit. Der Fokus lag jetzt voll auf dem Filialgeschäft und das lief „ziemlich schnell ziemlich gut.“ Symbol-Figur für diese Zeit ist der Brinki, eine sympathische, niedliche Figur (Chefin und Chef waren gerade selbst in der Elternphase), die bei den Kunden sehr gut ankam. Die Brinkeges gaben im Marketing





Alle Fotos: BackJournal

**Brinkhege ist traditionell familien- und kinderfreundlich. In der neuen Filiale in der „Wüste“ in Osnabrück findet sich auch eine Spielecke.**

richtig Gas, zum Beispiel mit einem Elternkalender oder einer aufwändigen, 24-seitigen Kundenzeitschrift. In der Zeitschrift fanden sich als Versuchsballon auf einer Seite auch Rabattkarten. Der Erfolg überraschte die Brinkheges: „Wir erreichten so bei den beworbenen Produkten Mengensteigerungen bis zu 200 Prozent. Geld zu verdienen, schien auf einmal so einfach zu sein.“ Die Rabattkarten sorgten für Umsatzsprünge, auch neue Kunden wurden gewonnen. Der Umsatz stagnierte irgendwo? Kein Problem, man druckte mehr Rabattkarten. Das schöne Kundenmagazin bestand am Ende nur noch aus den Sonderangeboten. Dirk Brinkege sieht die Rabattphase des Unternehmens heute sehr kritisch: „Wir gerieten immer mehr in den Teufelskreis der Sonderangebote. Viele Kunden haben uns damals wohl nur noch als Rabattbäcker wahrgenommen.“ Die Brinkheges zogen die Notbremse, auch um den Preis, einen Teil der neu gewonnenen Kunden wieder zu verlieren. Die Kundschaft, die rein auf Schnäppchen und günstige Preise aus war, wandten der Bäckerei mit der Umstellung den Rücken. Im Wettbewerb mit den aufkommenden SB-Discountern hätte man diese Klientel aber eh nicht halten können.

Anzeige

Backen Sie im original **Steinbackofen!**



**Elektrische Steinbacköfen in nostalgischem Design!**

Ideal zum Schaubacken in Ihrer Bäckerei!

Karl-Heinz Häussler GmbH, 88499 Heiligkreuztal  
Tel. 0 73 71 / 93 77 - 0, [www.Backdorf.de](http://www.Backdorf.de)

**HAUSSLER**  
SO WIRD  
NATUR  
KOSTLICH.

**Die Garantie für**  
...mehr Erfolg! ...mehr Gewinn! ...mehr Genuss!



AURORA MÜHLE HAMBURG · Tel. 040/75109134  
VivaNatur Mühle West · Tel. 02181/22790  
STEINMETZ Vertrieb Süd · Tel. 07361/915171

[www.daserfolgsgeheimnis.info](http://www.daserfolgsgeheimnis.info)



**Die neue Brinkhege-Filiale in der „Wüste“ in Osnabrück. Für einen guten Teil des Umsatzes sorgen Schüler, entsprechend wichtig ist der Snack-Bereich.**

ladenbaukonzepte & marketing

grün  
**belebt!**

konzept werkstatt merge  
ideen konzepte realisation.

Tel. 0 54 52/9 19 89-0  
[www.konzeptwerkstatt-merge.de](http://www.konzeptwerkstatt-merge.de)





Alle Fotos: Back Journal



**Aktuelles Beispiel für die Innovationsstärke des Unternehmens:** Auf einem gekühlten Stein können sich die Kunden Eisspezialitäten mit den unterschiedlichsten Toppings – von Erdbeeren bis zu Smarties – mischen lassen. Bei Brinkhege gibt es so in diesem Sommer ein Eis, das kein Wettbewerber anzubieten hat.

**Die dritte Neuerung.** Nur wer nichts macht, macht nichts falsch. Fehler gehören zum Unternehmerleben und am besten ist, wenn man nach ein paar Jahren herzlich über die selbst geschossenen Böcke lachen kann. Die Geschwister Brinkhege stehen zu den gemeinsamen Erfolgen ebenso wie zu den gemeinsam gemachten Fehlern: „Um das richtige Maß zu finden, muss man auch einmal übertrieben haben.“ Etwas übertrieben haben die Brinkheges bei der Abkehr vom „Rabattbäcker“ hin zur Premiumbäckerei. Wie bei so vielen anderen Betrieben, sorgte auch in Hilter das Aufkommen der Billigbäcker für ein Überdenken der eigenen Strategie. Bruder und Schwester gingen generalstabsmäßig an das Problem heran. Sie beauftragten ein Marktforschungsunternehmen mit einer Analyse, die „im Prinzip auch zu richtigen Ergebnissen kam“. Im Kern ging es darum, den Premiumcharakter der Bäckerei zu forcieren, unter anderem durch die Entwicklung von originären Produkten, die es bei den Wettbewerbern nicht gab. Dreh- und Angelpunkt der Weiterentwicklung sollte ein neues Schnittbrötchen sein, das Brinx, das die eingeführten Brinki-Brötchen ablösen sollte. Das Brinx, ein Keimlingsbrötchen, war aus Sicht des Fachmanns ein ausgezeichnetes Produkt und sicher den Brinki-Schnittbrötchen überlegen. Bruder und Schwester waren von der Neuentwicklung ebenso begeistert wie überzeugt und schoben alle Einwände beiseite. Heike Brinkhege-Jaursch: „Auf einer Betriebsversammlung

stellten wir den Mitarbeitern das Brinx als Ablösung der Brinkis vor. Manche der alten Verkäuferinnen meldeten Bedenken an, die wir aber in unserem Elan ignorierten.“ Und so überraschten die Brinkheges ihre Kunden eines Tages mit einem neuen Produkt. Die Einführung wurde von einer professionellen Marketingkampagne begleitet, die Verkäuferinnen waren gut geschult und mit Argumenten für das Brinx präpariert. Dennoch ging die Einführung schief. Für die Mitarbeiterinnen im Brinkhege-Verkauf begann eine schwere Zeit, weil viele Kunden einfach nicht von ihren gewohnten Brinkis lassen wollten. Die Brinkheges mussten das Projekt abbrechen, nachdem der Umsatz zwischenzeitlich merklich gelitten hatte. Lehre für alle Zeit: „Fasse keinen A-Artikel an. Erst recht nicht den A-Artikel“.

**Die Kunden mitnehmen.** Weitere Lehre: „Laufe nur so schnell, dass deine Kunden mithalten können.“ Wer sich heute in Osnabrück eine der Brinkhege-Filialen anschaut, erlebt stimmige Premiumkonzepte: Motivierte Mitarbeiter, moderne Einrichtung und Präsentation, eigenständige Produkte, Kaffeekompetenz, ein hochwertiges Snackangebot. Speziell die Schaubäckereien sind auch für Kollegen zu einem Anziehungspunkt geworden, die neue Eidee dürfte noch ein paar Ideensammler mehr anlocken. Was die nicht sehen: Das Projekt Premium wird noch auf anderen Feldern



ganzheitlich angegangen, beispielsweise als Sponsor des Turniers Horses & Dreams oder auch in der Zusammenarbeit mit historischen Mühlen aus der Umgebung. Gleichzeitig achten Bruder und Schwester aber darauf, in den Filialen auf dem flachen Land nicht zu viel auf einmal zu verändern, Dirk Brinkhege: „Wenn die Kunden keine Kaffeespezialitäten wünschen, brauchen wir in diesen Filialen auch keine Siebträgermaschinen.“ Die großen Trümpfe, die mittelständische Bäckereien im Marketing-Wettbewerb speziell mit Systemgastronomen haben, sind Tradition, die Verbundenheit mit der Region und die Glaubwürdigkeit, für die die Unternehmer als Personen stehen. Wie so etwas authentisch vermittelt werden kann, lässt sich beispielhaft auf der Brinkhege-Homepage unter [www.brinki.de](http://www.brinki.de) beobachten. Mit dem richtigen Schuss augenzwinkernder Selbstironie zeigen Chefin und Chef hier, dass für die Bäckerei Brinkhege glaubwürdige Unternehmerpersönlichkeiten mit Traditionsbewusstsein stehen, der Betrieb aber keinesfalls in der Traditionspflege erstarrt ist. Sicher auch ein wichtiger Punkt, um als Arbeitgeber für gute Mitarbeiter interessant zu sein. Heike Brinkhege-Jaursch: „Premium bedeutet viel mehr als ein paar Top-Produkte. Ohne das richtige Team kann es nicht funktionieren.“ Als Mitarbeiter bei Brinkhege sollte man sich darauf einstellen, immer wieder von Chefin und Chef mit neuen Ideen überrascht zu werden. Aktuelles Beispiel ist das Streichzeit-Konzept, das sich inzwischen in neun Brinkhege-Filialen findet. Zum Eis (Vanille, Sahne, Erdbeere, Schokolade) können sich die Kunden eine Fülle verschiedener Toppings wünschen, die dann auf einem kalten Stein vermengt werden. Das Spektrum reicht von frischen Erdbeeren über Schokoraspeln, Smarties oder Tabasco bis hin zu Gummibärchen. Letzteres sicher ein Beispiel für die umgesetzte Erkenntnis, dass ein Produkt nicht dem (erwachsenen) Bäcker schmecken muss, so lange es bei der (jugendlichen) Kundschaft ankommt. Die Brinkheges können ihren Eiskunden in diesem Jahr auf jeden Fall ein Angebot machen, das es bei keinem Wettbewerber gibt. Sicher eine schöne Idee, um dem deckungsbeitragstarken Eisgeschäft neue Impulse zu geben.

**Kraft der zwei Herzen.** Dass Bäckereien mit der „Kraft der zwei Herzen“ besser funktionieren, ist eine alte Weisheit. Wie schon zu Beginn gesagt, zieht die Bäckerei Brinkhege ihre Stärke gerade aus den unterschiedlichen Charakteren von Chefin und Chef. Für viele Außenstehende ist Dirk Brinkhege der kreative Geist, Heike Brinkhege-Jaursch die nüchtern-analytische Betriebswirtschaftlerin. Der Eindruck stimmt – und stimmt auch wieder nicht. Die Konzepte haben die beiden in der Regel gemeinsam entwickelt



Das Pilotmodul der Streichzeit steht in der L+T Markthalle in Osnabrück. Ausgefallene Toppings kommen vor allem bei der jungen Kundschaft an.

und für viele Bereiche zeichnen beide auch gleichzeitig verantwortlich, so die Standortauswahl oder den Kontakt zu Vermietern. Hier hat sich gezeigt, dass zu manchen Dirk den besseren Draht hat, zu manchen Heike. In Sachen Zuständigkeiten läuft bei den Brinkheges auch gerade ein interessantes Projekt: Die Geschwister tauschen ihre Aufgaben. Heike wird in Zukunft zusätzlich für die Produktion verantwortlich zeichnen – kein Problem für die Konditormeisterin: „Wir denken es ist gut, alle Bereiche einmal mit einer neuen Sichtweise anzugehen.“ Dirk Brinkhege wird die Aufgaben seiner Schwester im Vertrieb übernehmen. Langweilig wird es bei den Brinkheges also auch in Zukunft nicht werden.

Dirk Waclawek

Anzeige



**Backofenbau GmbH Parchim**  
- Spezialist für Thermo-Öl-Anlagen -

- ◆ Bau von Etagenöfen mit automatischer Beschickung
- ◆ Bau von Wagenöfen in Sondermaßen und mit Beschickung
- ◆ Handel mit Gebrauchtöfen, die wir auch montieren
- ◆ Montage und Kundendienst von/an modernen Thermoöl-Backanlagen
- ◆ Bau und Montage von Garräumen
- ◆ Fertigung von Spezialabdeckungen, Tischen usw. in VA
- ◆ Service rund um den Backofen (Elektro, Gas, Schornsteine)

Sind Sie neugierig geworden?! Besuchen Sie uns auf der „iba 2009“ in Düsseldorf in Halle 12 Stand 12E23.

**Backofenbau GmbH Parchim**  
Tel. 03871 / 62590, Fax 03871 / 267156  
Bleichertannenweg 16 in 19370 Parchim  
Internet: [www.backofenbau-parchim.de](http://www.backofenbau-parchim.de)  
e-mail: [kontakt@backofenbau-parchim.de](mailto:kontakt@backofenbau-parchim.de)



Seit 1900 der Schlüssel zu allem Laugengebäck

**Pfisterer Backlaugenkonzentrate®**

**Pfisterer Brezelglanz®**

**Pfisterer Brezellauge®**

**Frosterlauge®**

Aus quecksilberfreiem Membranverfahren

in bekannt guter Qualität und auf die neuzeitliche Technologie beim Verarbeiten von TK-Teiglingen und Laugengebäck abgestimmt.

**Karl Pfisterer GmbH & Co. Brezellauge KG**

74182 Obersulm-Willsbach

Telefon: 07134-981110 Telefax: 07134-17815

[www.brezellauge.de](http://www.brezellauge.de) E-Mail: [info@brezellauge.de](mailto:info@brezellauge.de)

Durch die **BÄKO-Genossenschaften** und Ihren **Fachgroßhandel**

**THUNDERBIRD**   
BRAND OF GERMANY

**KNETEN – RÜHREN – SCHLAGEN**

Spiralknetter für harten Brot- und Pizzateig.  
Von 40 bis zu 200 Kilo Teig kneten

Brotschneider  
TBS-618



Robuste und zuverlässige Rührmaschinen

Mit Zahngetriebe, Kessel, Rührer, Knethaken, Schlagbesen.  
Mit praktischen Aufsätzen wie Fleischwolf und Gemüseschneider.

**THUNDERBIRD GmbH**

Reichsstraße 5 · D-14052 Berlin · Tel. 49 (0)30 3655040 · Fax 49 (0)30 3655047  
[www.mixers-thunderbird.com](http://www.mixers-thunderbird.com) · e-mail: [thunderbirdgmbh@snafu.de](mailto:thunderbirdgmbh@snafu.de)