



Mit Herz und Verstand

2017 übernahm Comelia Veit als Quereinsteigerin den elterlichen Betrieb in Bempflingen – und musste sich das Vertrauen des Teams hart erarbeiten. Mit ihr durchlebt das Bäckerhaus Veit einen Wandel. Trotz Neuerungen bewahrt das Unternehmen auch Traditionen: beispielsweise die Rettung alter Getreidesorten.

Von Kristina Bomm



[1] Eine Besonderheit in der Produktion sind die drei Mühlen, mit denen das Team sowohl Vollkornschrot und Dinkel als auch die seltenen Getreidesorten Dickkopf- und Rotkornweizen verarbeitet. [2] Geschäftsführerin Cornelia Veit lebte viele Jahre in Amerika, bevor sie in ihre Heimat zurückkehrte, um die Familienbäckerei weiterzuführen. [3] Produktionsleiter ist der 31-jährige Marius Dolde, der Veit seit seiner Ausbildung 2009 die Treue hält.



Foto: Bäckerhaus Veit 2024



Foto: BZM / Mieba Bamm 2024

Schon 1983 hatte Richard Veit als großer Fan alter Getreidesorten erstmals mit Dinkel gebacken. Er übernahm die Familienbäckerei 1954 von seinem Vater Albert Veit, der das Bäckerhaus Veit 1927 in Bempflingen gegründet hatte. Inzwischen ist mit Tochter Cornelia Veit die dritte Generation am Zug. Sie brachte mit einigen Neuerungen frischen Wind ins Un-

ternehmen, doch eines bleibt unverändert: die Liebe zu regionalen, alten Getreidesorten. Innerhalb der vergangenen 16 Jahre ist es der Bäckerei gelungen, zusammen mit Partnern aus Forschung und Landwirtschaft drei seltene Urgetreidesorten vor dem Aussterben zu retten: den Dickkopf-, Rotkorn- und Binkelweizen. Dazu aber später mehr.

1927

Bäckermeister Albert Veit und Ehefrau Mathilde eröffnen eine kleine Dorfbäckerei in Bempflingen. Das Bäckerhandwerk hatte der gebürtige Bempflinger in einer Bäckerei in Reutlingen gelernt.

1954

Sohn Richard Veit, gelernter Bäckermeister und Konditor, übernimmt den elterlichen Betrieb in zweiter Generation und führt das Unternehmen mit Ehefrau Adelheid in die Zukunft.

1973

Das kontinuierliche Wachstum des Bäckerhauses Veit mündet im Neubau einer größeren Backstube auf der grünen Wiese, am Ortsrand von Bempflingen.

2017

3. Generation: Cornelia Veit kehrt aus den USA zurück in die Heimat und steigt als Geschäftsführerin ein.

2024

Das Bäckerhaus Veit mit 48 Standorten wird in dritter Generation von den Töchtern Angelika Immendörfer, Erdmüte Veit-Murray und Cornelia Veit als Gesellschafterinnen verantwortet. Die Familie engagiert sich unter anderem für den regionalen Anbau alter Getreidesorten.



[4]

Foto: Bäckerhaus Veit 2024

Herausforderung gemeistert. Seit 2017 hält Cornelia Veit das Ruder der Bäckerei in der Hand. Unterstützt wird sie von den Gesellschafterinnen Angelika Immendörfer und Erdmüte Veit-Murray, zwei ihrer insgesamt vier Schwestern. Doch mit Veit als geschäftsführender Gesellschafterin trifft zum ersten Mal eine Frau alleine die Entscheidungen im Familienbusiness. „Vor sieben Jahren übernahm ich den Staffelstab in einer Doppelspitze mit dem damaligen Tandem-Geschäftsführer. Seit März 2021 leite ich den Betrieb alleine“, erzählt Veit, die zuvor in San Francisco und Seattle lebte und dort einen Designladen betrieb. Zurück in Deutschland sah sich die gelernte Innenarchitektin in den ersten Monaten vielen Vorbehalten ausgesetzt. „Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wussten nicht, wie sie mich einschätzen sollen. Ich war nun einmal eine komplette Quereinsteigerin“, erläutert sie. Inzwischen genieße sie volles Vertrauen. Die rund 500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mussten sich an den Führungswechsel erst gewöhnen. „Sie mussten sich neu orientieren – weg von

[7] Ihr Engagement bewirbt die Bäckerei unter anderem auf digitalen Bildschirmen in den Filialen. Diese bespielt Marketingverantwortliche Susanne Erb-Weber zentral aus ihrem Büro heraus. Ihre Faustregel: 20 Sekunden sind eine gute Zeit, in der Kunden Informationen wahrnehmen können, ohne gelangweilt zu werden.

[7]

Resftung & Anbau
alter Getreidesorten in unserer Region
liegen uns am Herzen



Foto: DBZ / Kristina Böhm 2024



Foto: DBZM / K&M Magazin 2024



Foto: DBZM / K&M Magazin 2024

[4] Auf rund 2.500 Quadratmetern wird in Bempflingen produziert. Mit Lagern und sonstigen Funktionsräumen beträgt die Fläche insgesamt 5.000 Quadratmeter. Mit den Jahren wurde die Backstube schrittweise modernisiert: große Kneten, Hebekipper oder neue Öfen, mit denen die Bäcker Schuss auf Schuss backen können. [5+6] Das Bäckerhaus Veit ist stark im Brötchen- und Brotbereich. Beliebt ist beispielsweise die Steinofenkruste, hier in der Hand von Produktionsleiter Marius Dolde.

einer männlich geprägten, dominanten Führungsart hin zu einem eher weiblich-emotionalen Führungsstil. Mir war es arg wichtig, die Kommunikation im Unternehmen offener und ehrlicher zu gestalten.“ In diesem Prozess sei bei ihr auch schon einmal die eine oder andere Träne gekullert. „In meinen Augen bedeutet es Stärke, auch mal Schwäche zeigen zu können. Ich musste mir das nötige Vertrauen und den Respekt meiner Mitarbeiter erarbeiten und einfordern. Mittlerweile haben alle erkannt, dass ich hart für das Unternehmen und die Marke Bäckerhaus Veit arbeite.“

Nahbar und konsequent. Vor ihrem Antritt wurde der Betrieb durch den Tandem-Geschäftsführer viel durch Zahlen definiert, so Veit. Geht es nach ihr, darf das Menschliche aber nie zu kurz kommen. „Zahlen können nicht die Vision sein, vielmehr bestätigen sie im erreichten Erfolg die Vision“, betont die Geschäftsführerin, die täglich durch die Backstube geht und ihre Mitarbeiter beim Namen grüßt. „Ein respektvoller Umgang und Wertschätzung zu zeigen, halten die intrinsische Motivation hoch.“ Diese Nahbarkeit sei dennoch nicht zu verwechseln mit fehlender Härte. Veit treffe ihre Entscheidungen klar und konsequent, aber stets fair. Mitarbeiter dürfen Fehler machen. „Wenn sie keine Fehler machen, ist das für mich ein Anzeichen dafür, dass sie nicht genug ausprobieren. Doch ich erwarte, dass sie aus den Fehlern lernen“, verdeutlicht sie. Veit fördert, aber fordert ihre Mitarbeiter auch – allen voran ihre Abteilungsleiter. „Führungskraft zu sein, ist mehr als eine Berufsentscheidung.“

Wir-Kommunikation. Als Cornelia Veit den elterlichen Betrieb übernommen hatte, zählte das Unternehmen 56 Filialen, heute sind es 48. Das Bäckerhaus konzentriert sich aktuell auf ein Wachstum auf bestehender Fläche. „Für jedes Unternehmen gibt es eine richtige Größe. Wir reduzieren unsere Filialanzahl, um in eine

gute Steuerungsfunktion hineinzuwachsen“, erklärt die Geschäftsführerin. Damit ein Unternehmen dieser Größenordnung funktioniert, braucht es ein Führungsteam, auf das sich die Chefin verlassen kann. Ihre erste Führungsebene besteht aus sechs Führungskräften, die sie sorgfältig ausgewählt hat. Um die Nachwuchsebene zu sichern, trifft sich Veit regelmäßig mit einem gesonder-

Anzeige



[8] Kleingebäck wird am Tag produziert und zu 80 Prozent frisch in den Läden gebacken. [9] Für die Croissants verwendet die Bäckerei bewusst nur reine Butter, keine Margarine. [10] Bis 2014 wurden die Brezeln von Hand geschlungen – täglich 20.000 Stück. Inzwischen übernehmen das Maschinen, die laut Bäckerei die Wunschbrezeln ohne Qualitätskompromiss schlingen können.



ten Team von jungen Führungskräften. Jeder beginnt mit einer Beschreibung, wie er sich gerade fühlt, und die anderen sagen, ob sie sich ebenfalls so fühlen oder nicht. Das dient einer Momentaufnahme“, erläutert die Unternehmerin, die sich viel und gerne mit Psychologie befasst. „Ist eine Führungskraft beispielsweise genervt wegen eines Streits mit ihrem Partner, spürt das die ganze Belegschaft, denn es fehlt ihm an Konzentration. Sich das bewusst zu machen, ist essenziell.“ Der Teamgedanke im Unternehmen spiegelt sich außerdem in der Kommunikation wider: „Wenn beispielsweise unser Produktionsleiter Herr Dolde mit seinen Bäckern spricht, sagt er nicht ‚Ich möchte, dass ...‘, sondern ‚Wir als Bäckerhaus Veit möchten, dass ...‘. Darauf lege ich großen Wert“, betont Veit.

Die richtige Einstellung. Bei der Mitarbeitersuche schaut die Inhaberin zuallererst auf die Attitude. Der Lebenslauf ist zweitrangig. „Mein Ansatz: mir Personen mit der richtigen Einstellung auszuwählen. Das nötige Wissen bringen wir ihnen bei“, erklärt sie. Personalnot in der Produktion hat die Bäckerei keine. „Wir können aus Bewerbern wählen, wer am besten zu uns passt. Im Verkauf sieht das schon anders aus, hier müssen wir unser Netz weiter auswerfen.“ Auch im Nachwuchsbereich sei die Bäckerei gut aufgestellt, informiert Veit. Die insgesamt 30 Azubis nehmen während ihrer Lehrzeit beispielsweise an Workshops mit einem Coach teil. Dort sprechen sie weniger über Arbeit, mehr über Dinge wie Zeitmanagement, Motivation und einen geregelten Work-Life-Blend. „Azubis sind unsere Zukunft“, bringt es Veit auf den Punkt. Erst kürzlich habe sich ein Azubi beworben, den das Bäckerhaus Veit nun im dritten Ausbildungsjahr fertig ausbilden wird. „Er wollte weg von seinem vorherigen Ausbildungsbetrieb, da er dort sehr unzufrieden war. Aufgrund von Personalnot sei er ständig von der Berufsschule abgemeldet worden, habe sich nicht weiterbilden dürfen und sei so eingesperrt

im täglichen Produktionsbetrieb gewesen, dass seine Lehre zu kurz kam. Das ist nicht der richtige Weg.“

„Bei der Mitarbeitersuche schaue ich zuallererst auf die Attitude. Mein Ansatz: mir Personen mit der richtigen Einstellung auszuwählen. Das nötige Wissen bringen wir ihnen bei.“

Cornelia Veit, Geschäftsführerin

Moderne Produktion. Eine gute Mischung aus Handwerk und Technik ist für Cornelia Veit unabdingbar. „Eine bestehende Produktion bei laufendem Betrieb zu renovieren und zu modernisieren, ist kompliziert und teuer.“ Um modernen Ansprüchen wie geschmacklichen Verbesserungen gerecht zu werden, wurde in Maschinen investiert, die gleichzeitig auch zu Arbeits erleichterungen führen, aber auch Qualitätsoptimierungen bedeuten, zum Beispiel die Röstanlagen für die Saaten. „Modernisierung ist für uns nicht Industrialisierung, sondern Optimierung unserer Handwerksqualität“, betont Veit. „Beispielsweise haben wir in vier große Kneter, einen Hebekipper und eine Brotanlage investiert, die auch weiche, langzeitgeführte Teige schonend aufarbeiten kann, ohne diese maschinell stark zu beanspruchen“, fügt Produktionsleiter Marius Dolde hinzu. Der 31-Jährige ist ein Eigengewächs des Unternehmens. Mit 16 Jahren startete er seine Bäckerlehre bei Veit und arbeitete zweieinhalb Jahre als Geselle. 2015 folgte der Meisterbrief, 2016 der Betriebswirt des Handwerks. 2018 leitete Dolde zuerst die warme Konditorei, bevor er die Produktionsleitung 2021 zunächst stellvertretend und 2022 schließlich ganz übernahm. Handwerk definiert er weniger über Maschinen, sondern über die Auswahl der Rohstoffe, die Rezeptur und das Bewusstsein, wie

Bäcker damit umgehen. „Solange die Produktqualität nicht unter der Maschine leidet, sehe ich keinen Grund, darauf zu verzichten. Das ist kein Zeichen von Industrie, sondern von Modernität und Menschlichkeit. Denn Geräte wie der Hebekipper entlasten die Mitarbeiter bei der körperlichen Arbeit“, sagt Dolde. Er ergänzt: „Unsere Bäcker arbeiten trotzdem noch Brote von Hand auf, werden dabei aber von einem Wende-Rundwirker unterstützt. Weil dieser es nicht 100-prozentig schafft, immer die notwendige Spannung auf die Teiglinge zu geben, wirken unsere Bäcker von Hand noch ein wenig nach.“

Weniger und besser. Auch die Produktionsabläufe wurden in den letzten Jahren optimiert. „Oft standen nachts Öfen leer, weil nur ein oder zwei Produkte darin geschossen wurden. Wir haben genau analysiert, wie viele Öfen wir wirklich benötigen und die Backfläche dann um knapp die Hälfte reduziert“, erinnert sich Dolde. Im Zuge dessen entschied sich die Bäckerei für neue Öfen, mit denen die Bäcker Schuss auf Schuss backen können. „Bei unseren alten Modellen mussten wir die Öfen nach jedem Backvorgang eine halbe Stunde lang wieder hochheizen. Das ist nun nicht mehr nötig.“ 13 verschiedene Brote werden in der Nachtschicht gebacken. Hinzu kommen einige wechselnde Sorten. Etwa 4.000 Laibe verlassen täglich die Backstube. Der Rest wird in Tagschichten produziert und in neun Lkws mit je einer Tour in die Filialen geliefert. 80 Prozent des Kleingebäcks wird frisch in den Läden gebacken, darunter viele der insgesamt 27 Brötchensorten, Croissants und Brezeln. „Ein hoher Ladenback-Anteil bedeutet ein höheres Qualitätsrisiko“, ist sich Dolde bewusst. „Um große Qualitätsschwankungen zu vermeiden, fahren täglich zwei Bäckermeister als Backtrainer in die Filialen, machen Qualitätskontrollen, schulen die Verkaufsteams und helfen sogar aktiv im Verkauf mit.“

Auf den Kern besinnen. In Zukunft möchte das Bäckerhaus Veit sein Sortiment reduzieren. Hier verweist Cornelia Veit auf eines ihrer Vorbilder: die Stilikone Coco Chanel. „Bevor sie ihre Models auf den Runway schickte, hat sie an jedem Outfit ein Detail weggenommen, beispielsweise Ohrringe oder ein Armband. Sie hat sich gezwungen, den Look weiter zu reduzieren, damit der Fokus noch gezielter auf das gesetzt wird, was ihre Marke ausmacht“, erläutert die Geschäftsführerin. Statt jedem Trend hinterherzuhecheln, möchte sie sich auf das besinnen, was für die Bäckerei Sinn ergibt. „Unser langfristiges Ziel: das Sortiment auf unsere Kernkompetenz zu reduzieren.“ Um das Sortiment zu reduzieren, ist Kreativität gefragt. „Wir hatten vorher beispielsweise zwei Baguettes im Portfolio. Anstatt eines auszulisten und das andere zu behalten, haben wir einfach ein neues Baguette entwickelt, das die Vorteile beider Vorgänger vereint. Das Produkt hat sich innerhalb eines halben Jahres zum Topseller entwickelt“, berichtet Veit stolz. Was sie besonders freut: Dass die Kunden bei allen Ver-



[11]

[11] Die Bäcker bei Veit arbeiten mit vielen Sauerteigen oder Kochstücken, die hier gekocht werden. [12] In der kalten Konditorei steht eine Ultraschall-Schneidemaschine.



[12]

Foto: DBZM / Klätina Borrm 2024

Anzeige



[13]



[14]

Foto: Bäckerhaus Veit 2024

änderungen dem Bäckerhaus Veit treu bleiben. Das misst die Geschäftsführerin daran, dass die Kundenzahl nicht zurückgeht. Mit durchschnittlich 20.000 Kunden pro Tag ist sich die Inhaberin sicher: Die Qualität überzeugt. Vor einiger Zeit habe in der Nähe einer Veit-Filiale ein industrieorientierter Mitbewerber einen Standort eröffnet. „Da gab es in unserem Laden erst einmal einen totalen Umsatzeinbruch. Nach drei Monaten konnten wir jedoch feststellen, dass die Besucherzahlen wieder anstiegen und im Vergleich zu vorher sogar mehr wurden.“

Herzensangelegenheit. Absolute Besonderheit in der Veit-Produktion: drei eigene Mühlen, mit denen die Bäckerei vier Mehlsorten selbst produziert. „Wir mahlen täglich Vollkornschrot frisch, außerdem mindestens eine Tonne Dinkel pro Woche. Je nach Bedarf mahlen wir darüber hinaus unseren besonderen Dickkopf- sowie Rotkornweizen, meist um die 200 Kilo wöchentlich“, zählt der Produktionsleiter auf. Produkte mit Dickkopfweizen, Rotkornweizen und Binkelweizen gehören zu den Alleinstellungsmerkmalen der Bäckerei. „Anfangen hat alles mit dem Dickkopfweizen“, erinnert sich Susanne Erb-Weber, die seit 16 Jahren als externe Beraterin das Marketing der Bäckerei verantwortet. „Ich lernte damals Prof. Dr. Jan Sneyd kennen, der verschiedene alte Getreidesorten als keimfähige Muster bewahrt hatte und auf der Suche nach einem Projektpartner war. Ich konnte die Familie Veit dafür begeistern.“ 2008 erklärte sich das Bäckerhaus Veit bereit, als erstes ein mehrjähriges Rekultivierungsprojekt mit dem schwäbischen Dickkopf-Landweizen zu unterstützen – damals noch auf kleiner Fläche. Inzwischen wird der Dickkopfweizen auf neun Hektar angebaut. „Ein voller Erfolg“, freut sich Erb-Weber. 2010 weitete die Bäckerei das Anbauprojekt auf den Rotkornweizen aus. 2016 konnten erstmalig fünf Tonnen davon geerntet werden. Das dritte und jüngste Anbauprojekt der Bäckerei startete 2018 mit Binkel – eine 3.000 Jahre alte Brotweizenart, die heute kaum noch zu finden ist und auf der „Roten Liste der bedrohten, heimischen Nutzpflanzen in Deutschland“ steht.

Regionale Partner. Für die Projekte arbeitet die Bäckerei derzeit mit fünf Bauern zusammen, die räumlich ein wenig verteilt sind, „um Witterungsrisiken und Ernteausfälle zu minimieren“, wie Erb-Weber erklärt. „Alles auf eine

Facts

Bäckerhaus Veit GmbH
Weidachstraße 8
72658 Bempflingen
Tel.: +49 (0)7123 93 99-0
E-Mail: info@baeckerhaus-veit.de
www.baeckerhaus-veit.de

Gegründet:	1927
Geschäftsführerin:	Comelia Veit
Verkaufsstellen:	48
- im Umkreis von:	ca. 50 km
Kunden/Tag:	ca. 20.000
Fuhrpark:	9 Lkws
Mitarbeiter:	ca. 500
- davon in Produktion+Logistik:	ca. 120
reine Produktionsgröße (in qm):	2.500
Retourenquote (in %):	12
Umsatz (in EUR):	k. A.

Ausgewählte Produkte, To-go-Preise in EUR:

Schnittbrötchen/Tafelbrötchen:	0,65
Steinofenkruste (750 g):	4,45
Dickköpfe-Vollkornbrot (500 g):	4,25
Dinkel-Zwiebelkuchen m. Spreck (Stk):	3,20
Hefe-Schnecke:	2,10
Café Crème (kl./gr.):	2,60/2,90
Cappuccino:	3,35





[15]

Foto: DBZM / Kristina Borini 2024



[16]

Foto: DBZM / Kristina Borini 2024

[13] Im Juli eröffnet: die neue, 100 Quadratmeter große Filiale in Böblingen. Als gelernte Innenarchitektin hat Chefin Cornelia Veit klare Vorgaben an den Ladenbau. [14] Hingucker in der Filiale: eine Tapete mit Schäfchen-Motiv. Das Foto schoss Veits Schwager. Die Schafe signalisieren Naturverbundenheit. [15] Susanne Erb-Weber kümmert sich ums Marketing. Mit ihrer Hilfe finden beliebte Events (z. B. „Brot, Wein & Käse“ oder „Brot & Whisky“) sowie die regionalen Anbauprojekte Gehör bei Kunden. [16] Brot mit Dickkopfweizen aus eigenem Vertragsanbau und mit Natur-Dinkelvollkornsauerteig.

Karte zu setzen, ist zu heikel, denn wir können nicht einfach Dickkopfweizen dazukaufen, wenn eine Ernte mal ausfällt. Es gibt keinen Plan B.“ Das hohe Risiko und den Aufwand nehme das Unternehmen gerne in Kauf, denn damit sichere es sich ein absolutes Alleinstellungsmerkmal. „Kunden zeigen Interesse – auch die jüngere Generation interessiert sich zunehmend für Biodiversität, Nachhaltigkeit und Regionalität. Die Kunden merken: Veit ist eine Bäckerei mit vielen Filialen, legt aber trotzdem Wert auf Handwerksqualität,

Tradition, Regionalität und die Auswahl der Rohstoffe.“ Sie nennt ein Beispiel: „Nach über 20 Jahren hat uns unser Milchlieferant mitgeteilt, dass er seinen Hof aufgibt. Auf der Suche nach einem neuen lernten wir über den Kreisbauernverband einen Landwirt kennen, der tolle Rohmilch erzeugte – allerdings nicht pasteurisierte. Wir verhandelten mit ihm, ob er sich nicht vorstellen könnte, in eine Pasteurisation zu investieren, wenn er uns dadurch als langjährigen und verlässlichen Partner gewinnt.“ Nach einigen Gesprächen stimmte der Landwirt zu, investierte in einen Reinraum mit Pasteurisation, in große Behälter und in ein Kühlfahrzeug. Nun beliefert er die Bäckerei jede Woche mit 3.000 Litern Milch. „Regionalität gibt es nicht von der Stange. Das muss man sich erarbeiten“, weiß Erb-Weber.