

WER KEKS SAGT,
MEINT BAHLSEN





EIN FAMILIENUNTERNEHMEN

Jedes Kind in Deutschland kennt den Leibniz Butterkeks. Er schmeckt nach Vanille und beim Hineinbeißen knackt es laut. Eine Wirtschaftszeitung hat ihn mal als „kleine deutsche Nationalgebäck“ beschrieben. Bahlsen gehört zu den bekanntesten Unternehmen in Deutschland. Mehr als 90 Prozent kennen und mögen Bahlsen. Mit den Dachmarken Bahlsen und Leibniz ist das Hannoveraner Familienunternehmen Marktführer in Deutschland und europaweit einer der erfolgreichsten Anbieter für Süßgebäck.

Die nationalen Marken Kornland (Österreich), Krakuski (Polen) und Brandt (Deutschland) komplettieren das vielfältige Angebot. An fünf Standorten (Barsinghausen, Berlin, Varel, Schneverdingen sowie in Skawina/Polen) werden die Produkte hergestellt und in mehr als 80 Länder exportiert. Seit 1999 firmiert Bahlsen als GmbH & Co. KG und Werner M. Bahlsen ist alleiniger Gesellschafter und Vorsitzender der Geschäftsführung. Mit seinem Führungsteam leitet er die Geschicke des Unternehmens, das 2014 sein 125-jähriges Jubiläum feiert und gut aufgestellt ist. Bahlsen erwirtschaftete 2013 einen Umsatz von 530 Millionen Euro. Das Umsatzvolumen liegt bei 142.000 Tonnen. Zu diesem Erfolg haben die mehr als 2.500 Mitarbeiter bei Bahlsen ihren Beitrag geleistet, davon knapp 2.000 in Deutschland.



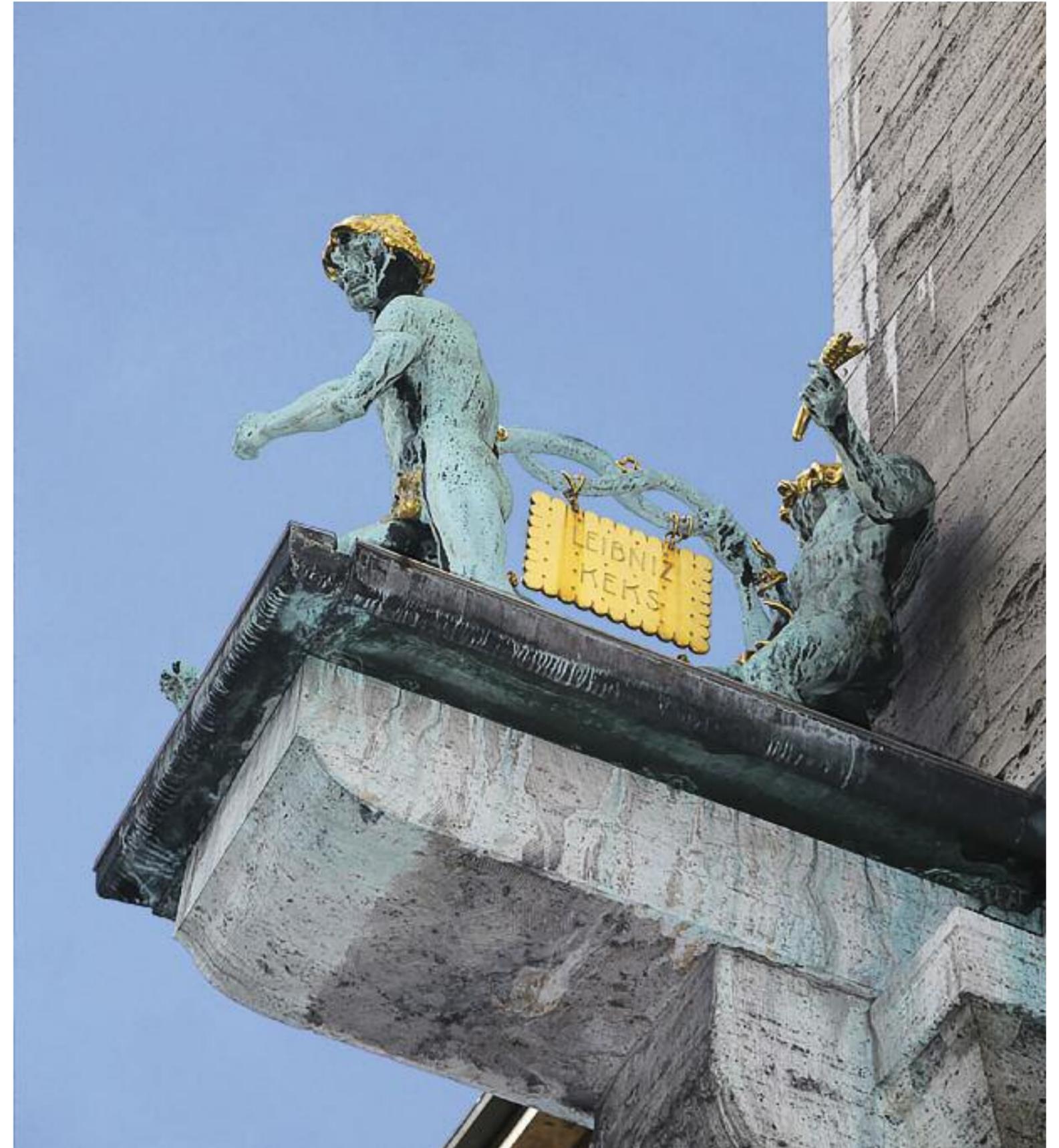
UNTERNEHMERISCHE MISSION

„Wir versüßen das Leben“ lautet die unternehmerische Mission von Bahlsen. Und das ist wörtlich zu verstehen: Generationen sind mit Klassikern wie dem berühmten Leibniz Butterkeks, Ohne Gleichen oder Afrika aufgewachsen. Bahlsen-Kekse wurden zum Begleitgebäck der Industrialisierung und später des Wirtschaftswunders, der Wiedervereinigung und des Zusammenwachsens in Europa. Besonders der berühmte Leibniz-Keks mit seinen legendären 52 Zähnen ist zum unverzichtbaren Bestandteil von zahllosen Klassenfahrten und Familien-Picknicks geworden – bis heute. Mit PICK UPI, der erfolgreichsten Riegel-Innovation der vergangenen Jahre, knüpft Bahlsen an diese Erfolgsgeschichte an. Das Unternehmen steht für höchsten Genuss, für den kleinen Snack zwischendurch und vor allem für ein glaubwürdiges Qualitätsversprechen. Das beginnt bei der Rohstoffauswahl und geht über die Verarbeitung bis hin zur Verpackung und Auslieferung. Der schonende und nachhaltige Umgang mit Rohstoffen und der Umwelt gehört ebenso zur Unternehmensphilosophie wie das Engagement für die Mitarbeiter: Schon Hermann Bahlsen strebte nicht nur nach höheren Gewinnen, sondern hatte stets auch seine Mitarbeiter im Blick und zeigte gegenüber seinen Beschäftigten starkes soziales Engagement. 1899 gründete er eine Betriebskrankenkasse und stellte Arzt-, Kranken- und Fürsorgepersonal ein. Auch die enge Bindung der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen an das Unternehmen hat Bahlsen zu dem gemacht, was es heute ist: ein erfolgreiches und modernes Familienunternehmen. Das soll auch künftig so bleiben.

WER KEKS SAGT, MEINT BAHLSEN

Bahlsen mit seinen Produkten ist heute für Verbraucher der Inbegriff von Süßgebäck: Wer Kekse sagt, meint Bahlsen. Die Wünsche der Verbraucher und die Verzehrgegewohnheiten haben sich im Laufe der Zeit immer wieder geändert. Der Wettbewerb wird globaler, die Marktmacht des Handels größer und die Kommunikation vielfältiger und vernetzter. Drei Generationen der Familie Bahlsen haben sich den Herausforderungen ihrer Zeit gestellt. Sie haben dies immer mit einem Team von motivierten und engagierten Mitarbeitern getan und sie waren klug genug, sich weltweit Anregungen und die richtigen Berater zu suchen.

Der Weitblick, den Markt nicht nur vor der Haustür zu bedienen, hat das Unternehmen von Anfang an stark gemacht. Das gilt erst recht im Zeitalter der Globalisierung. Neue Märkte, auch jenseits von Europa, sind Herausforderung und Chance zugleich. Bahlsen zeigt, dass es sich lohnt, auf die über Generationen gewachsenen Werte eines Familienunternehmens aufzubauen und dass der Spagat zwischen Kontinuität und Wandel gelingen kann. Zu verdanken ist das seinen Mitarbeitern, seinen starken Marken und seinen innovativen Produkten. Dazu beigetragen haben modernste Technik, stetig optimierte Prozesse, faire Geschäftspartner und treue Konsumenten. Seit 125 Jahren steht Bahlsen für erstklassiges Gebäck und wird dies auch weiter tun – weltweit.



Das Wahrzeichen des Unternehmens an der Fassade des Stammhauses:
Die Brezelmänner mit dem goldenen Keks von Georg Herting, 1913

STATIONEN

125 JAHRE BAHLSEN



1889

Hermann Bahlsen (1859–1919) übernimmt am 1. Juli das „Fabrikgeschäft engl. Cakes und Biscuits“ von H. Schmuckler in der Friesenstraße in Hannover. Er nennt seine Firma „Hannoversche Cakesfabrik H. Bahlsen“.

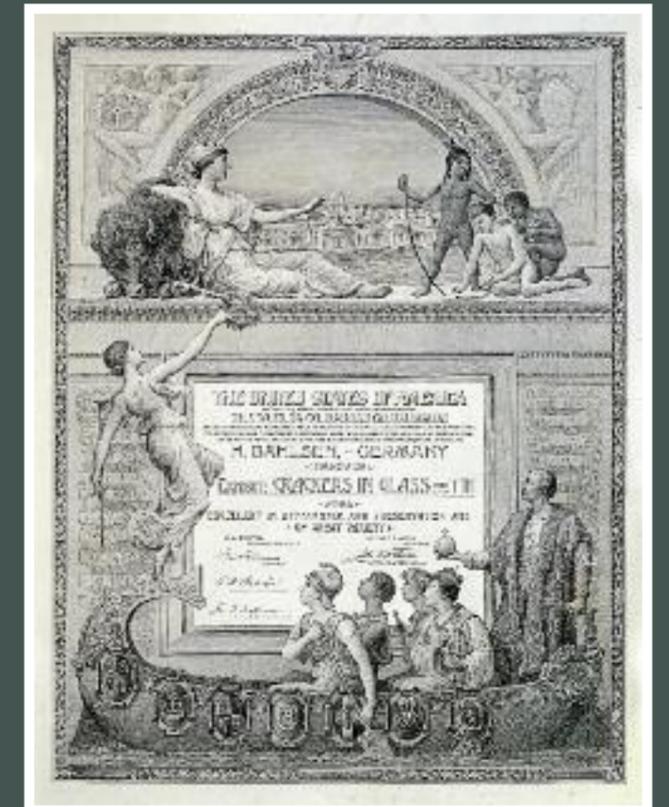


1891

Bahlsens Butterkeks wird geboren und heißt ein Jahr später Leibniz-Cakes.

1893

Die Firma zählt 100 Mitarbeiter. Höchste Auszeichnung bei der Weltausstellung in Chicago für den Leibniz-Cakes.





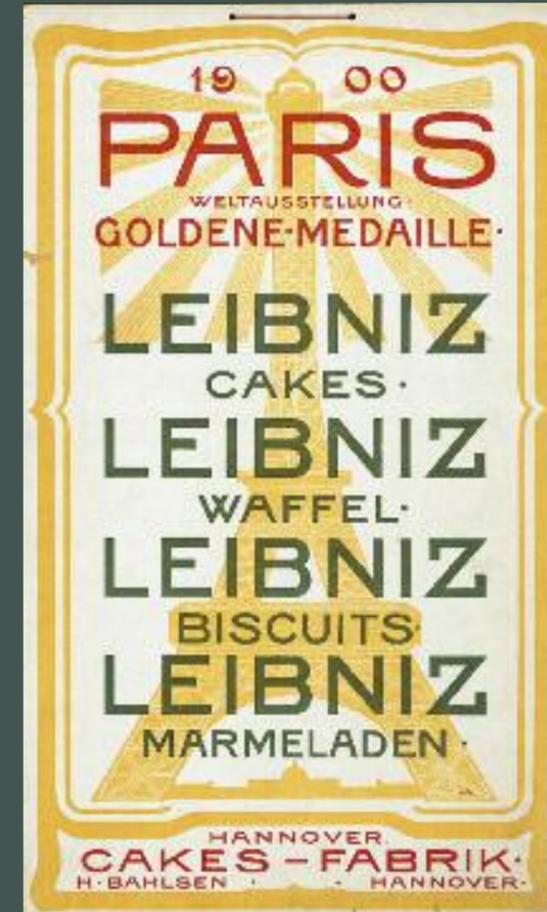
1896

Das springende Niedersachsen-Pferd wird als Fabrikzeichen eingetragen.
In Berlin wird ein Büro eingerichtet, dem 1898 ein Auslieferungslager folgt.
Bis 1914 werden in allen großen deutschen Städten neuartige Musterläden entstehen.



1898

Als zweite Leuchtreklame in Deutschland überhaupt erstrahlt in Berlin über dem Potsdamer Platz eine Werbung für den Leibniz-Cakes.



1900

Bahlsen erringt auf der Weltausstellung in Paris erneut eine Goldene Medaille für seine „Specialitäten“.





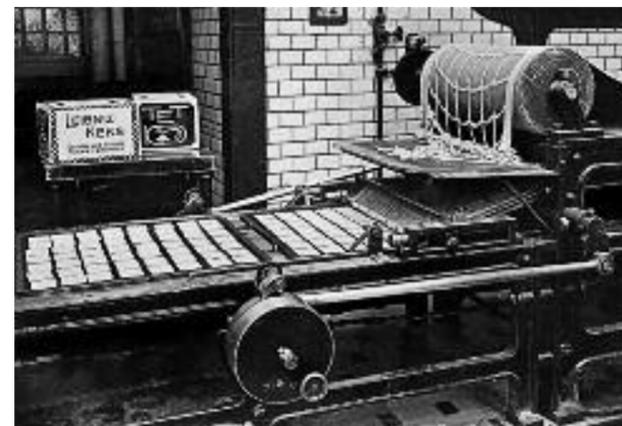
1904

Die staub- und feuchtigkeitsfeste TET-Packung kommt auf den Markt. Das TET-Zeichen mit dem Oval mit der Schlange, dem Halbkreis und den drei Punkten wird eigentlich „dschet“ ausgesprochen, wurde aber zu „TET“ vereinfacht. Es ist von einer altägyptischen Hieroglyphe abgeleitet und bedeutet "ewig-während". Es steht als Gütesiegel für die Bahlsen-Qualität.



1906

Die Produkte ABC Russisch Brot und Noch Eine Eiswaffel werden eingeführt und sorgen für den steilen Aufstieg des Unternehmens.



Erst reihen sich die Backbleche, dann wird das erste Fließband in Europa für die Verpackung von Leibniz-Cakes eingesetzt.

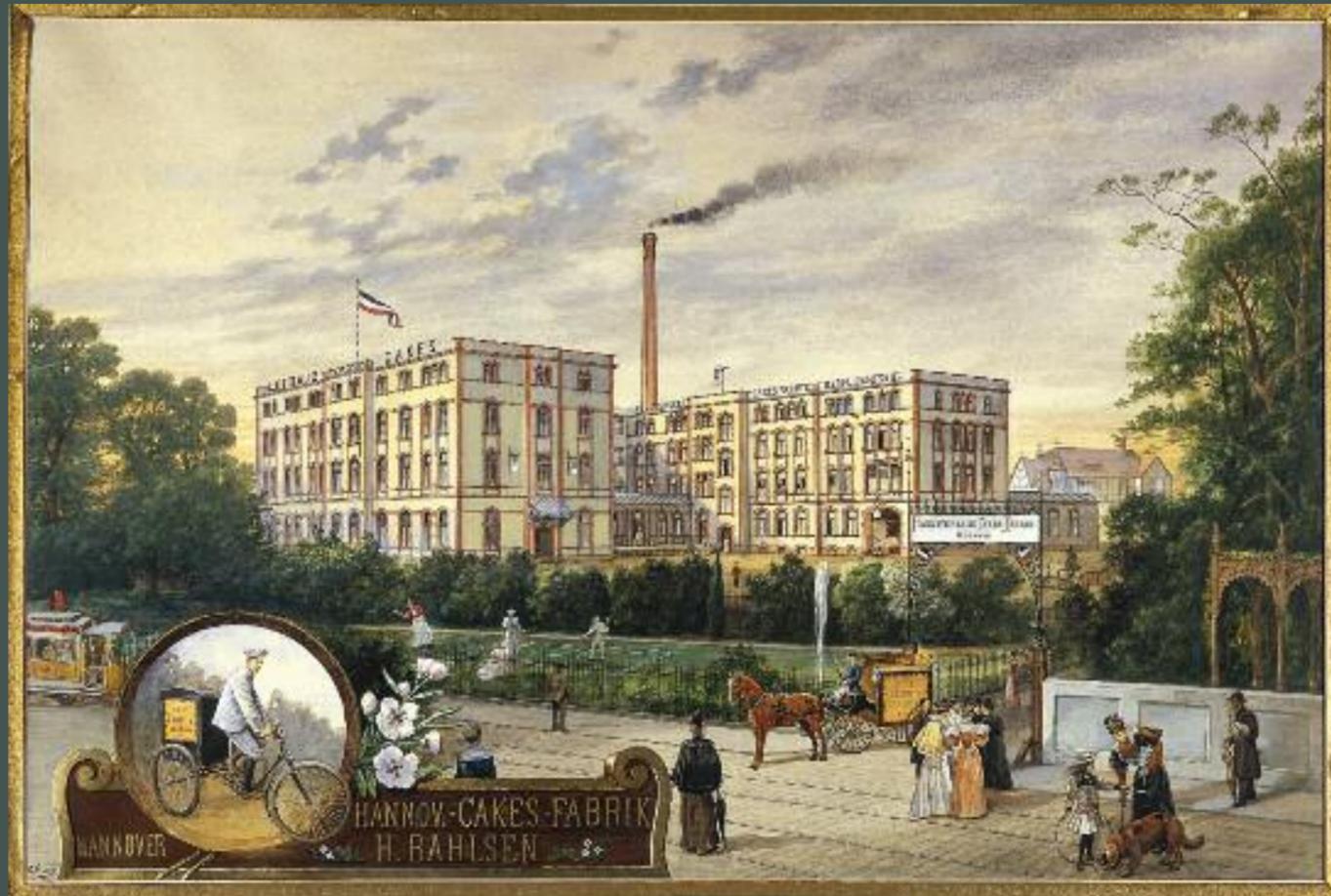
1905



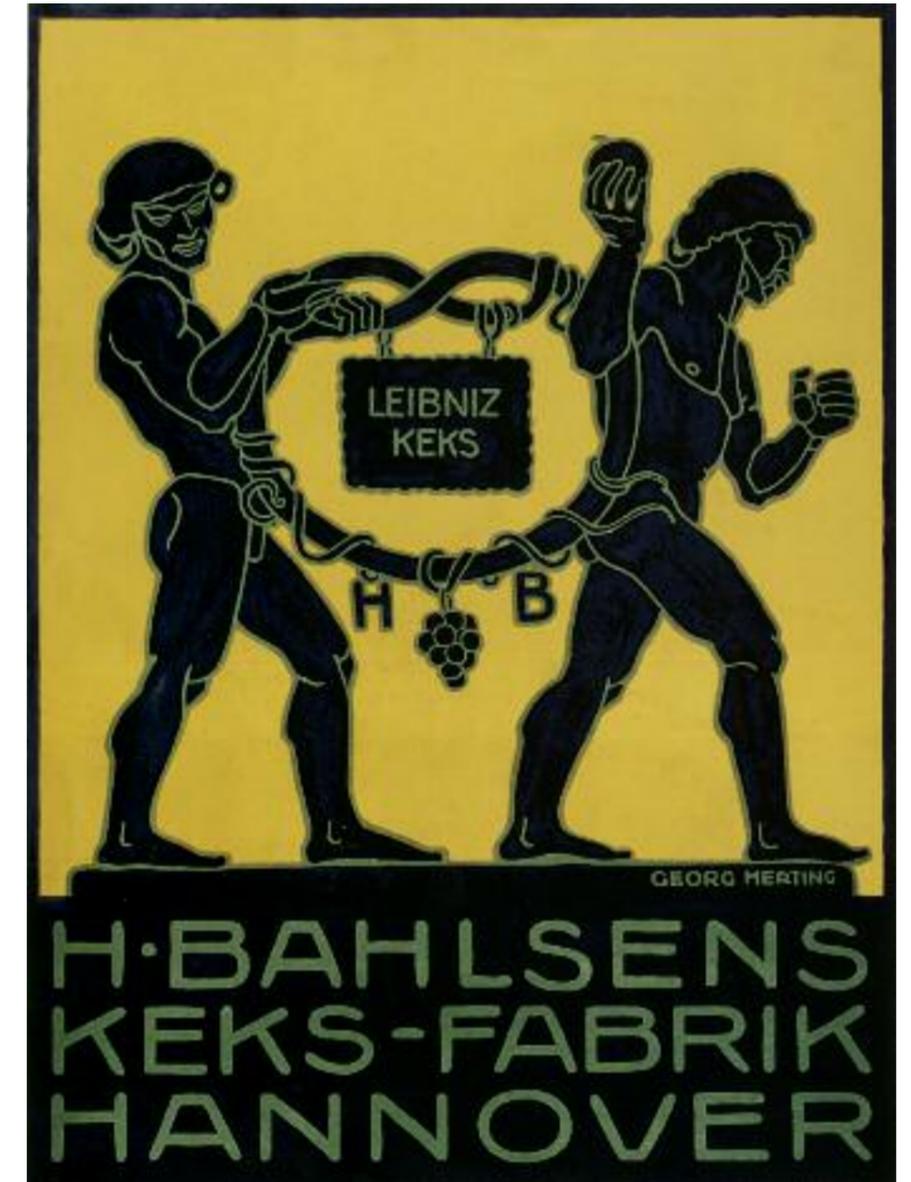
1911

Hermann Bahlsen deutsch das englische Wort „Cakes“ in „Keks“ ein.

...keit (z. B. Ähnlichkeit) m; ~ -en) ne
Keks (engl. Saugmasse) ke
Keks engl. (kleines, trockenes le
Dauergebäck) m od. s; - u. -es, ko
- u. -e (österreich.: s; -, -[e]); Keks do- K
se ne
Keks m; ~ -en; ~ -en; Keks m; ~ -en; K
Keks für viele, Keks für viele; Keks



Die Fabrikansicht mit Tennisplatz davor verändert sich. Das neue Fabrikgebäude an der Lister Straße und der Verwaltungsbau von Karl Siebrecht an der Podbiel-skistraße werden bezogen. Außen sind die Gebäude durch Bauplastiken von Georg Herting, im Inneren durch Bilder, Skulpturen und Ornamente von Julius Diez geschmückt, die für eine harmonische Arbeitsatmosphäre sorgen.



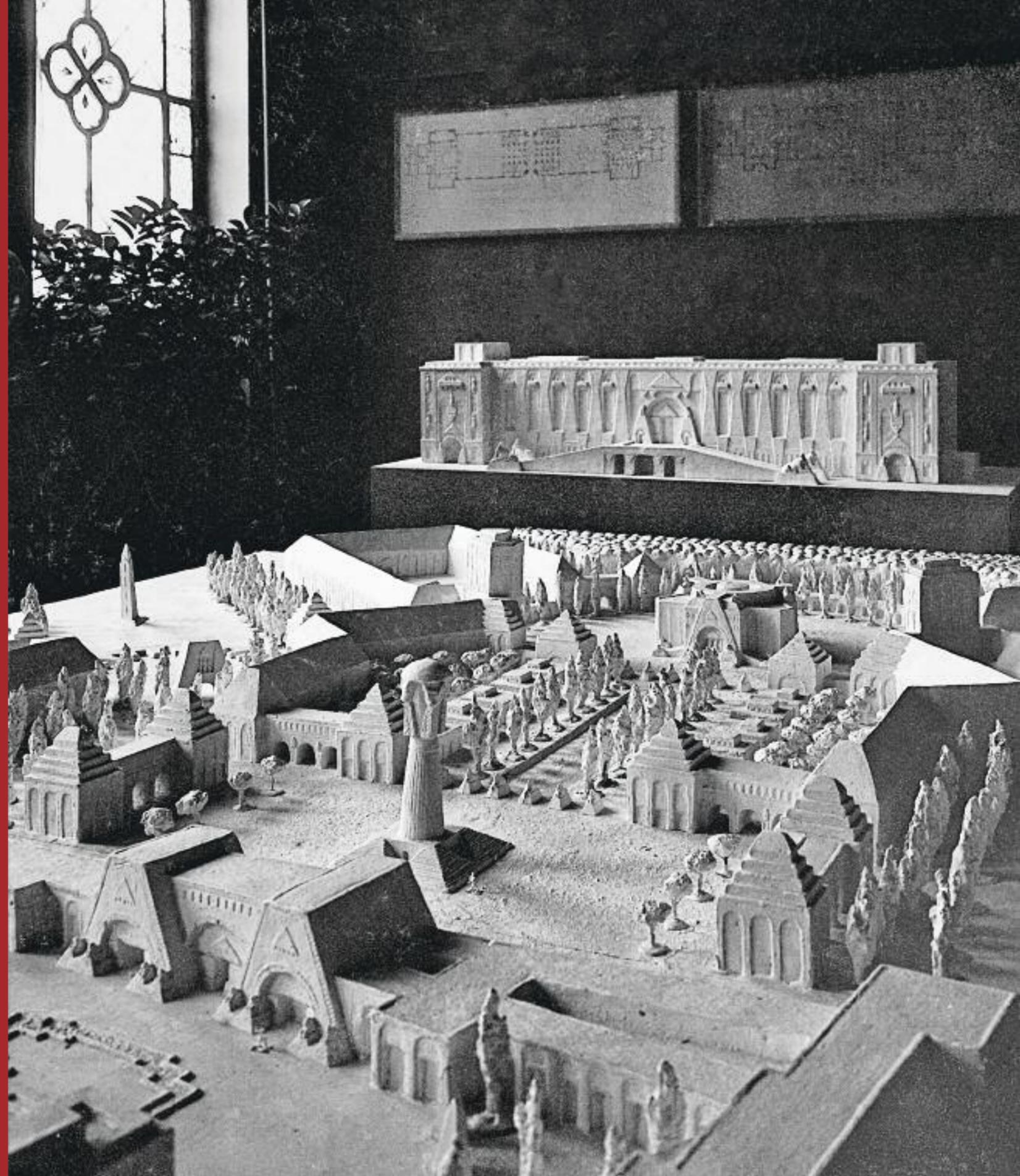
1912

Umbenennung des Unternehmens in „H. Bahlens Keksfabrik“. Es werden etwa zwölf Millionen „TET-Pakete“ verkauft. Die Mitarbeiterzeitschrift „Leibniz-Blätter“ erscheint erstmalig.



Das Modell für eine große Fabrik mit Wohnstadt in Hannover, die TET-Stadt, wird vorgestellt. Der weitere Verlauf des Krieges verhindert die Ausführung der Entwürfe des Planers Bernhard Hoetger.

1917



Das TET-Stadt-Modell bei seiner öffentlichen Präsentation im Kunstverein Hannover, 1917

1918

Zu Kriegsende kommt die Fabrik infolge Rohstoffmangels fast völlig zum Erliegen. Von den 25 Öfen läuft nur noch eine Anlage.



1919

Am 6. November stirbt Hermann Bahlsen. Drei seiner vier Söhne treten die Nachfolge an: 1919 Hans Bahlsen (1901–1959), 1922 Werner Bahlsen (1904–1985) und 1930 Klaus Bahlsen (1908–1991). Die zweite Bahlsen-Generation beginnt mit einer jungen Führungsmannschaft die Umstrukturierung und Modernisierung der Firma nach dem wirtschaftlichen Niedergang, bedingt durch Inflation und Weltwirtschaftskrise.



1933

Die Express-Dose wird ein Verkaufsschlager für ein Vierteljahrhundert. Von der Dose (ein Pfund Kekse für 1 RM) werden in einem Jahr vier Millionen Exemplare verkauft.

Bei Bahlsen sind nun 1.400 Mitarbeiter beschäftigt, davon sind 450 angestellte und 950 gewerbliche Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen.

1935

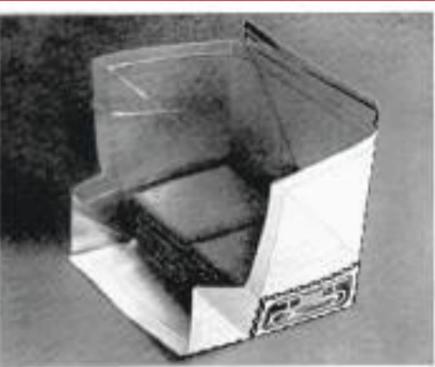
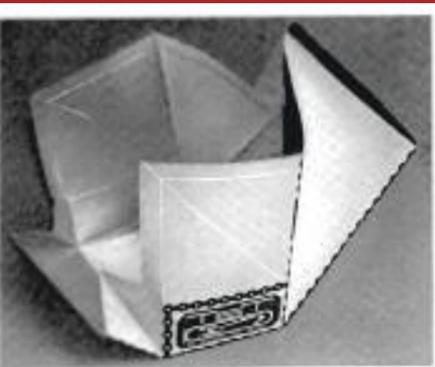
Beginn der Salzletten-Herstellung.

Bahlsen



SALZLETTEN

H. BAHLENS KEKSFABRIK K.G., HANNOVER



1939 Zwei Monate nach dem 50-jährigen Jubiläum bricht der Zweite Weltkrieg aus. Die Lebensmittel werden rationiert, die Rohstoffe sind knapp. Kekse werden nur noch auf Brotmarken abgegeben. Viele Arbeitskräfte werden zur Wehrmacht eingezogen. Das technische Büro muss seine Forschungs- und Entwicklungsarbeit einstellen. Die Produktionsliste wird auf elf Artikel reduziert. Notverpflegung für die Wehrmacht und Knäckebrötchen werden in die Produktpalette aufgenommen.

1945 Mit Ende des Krieges sind 60 Prozent der Fabrik und fast alle Auslieferungslager zerstört. Am 24. April erteilen die Alliierten die Erlaubnis zum Wiederbeginn der Arbeit. Zwangsverpflichtete Fremdarbeiter, von denen einige nach Kriegsende im Unternehmen bleiben, stellen sich schützend vor das Unternehmen: „Hier wird nicht geplündert!“

1950 Zur Wahrung des hohen Qualitätsstandards werden eigene physikalische und chemische Labors eingerichtet.

1952 Als eines der ersten deutschen Unternehmen erhält Bahlsen die Genehmigung zum Export, zunächst nach Amerika.

1956 Hermann Bahlsen (geb. 1927), der Sohn von Hans Bahlsen, tritt in die Firma ein. Mit ihm beginnt die dritte Generation der Bahlsen-Ära. Die erste luft- und wasserdichte Verpackung, die sogenannte „thermo-plastische Steifpackung“ – eine verschweißte Aluminiumfolie – kommt auf den Markt und setzt neue Qualitätsstandards in Bezug auf Frische und Haltbarkeit.

1959 Hans Bahlsen stirbt.
Das Werk in Barsinghausen, damals Europas modernste Produktionsstätte wird eingeweiht.



1960 Gründung der ersten eigenen Vertriebsgesellschaften in Frankreich und Italien. Österreich und weitere Länder folgen.

1963 Produktionsbeginn im Werk in Varel (Friesland). Bahlsen führt auf dem deutschen Markt Erdnusslocken ein und erweitert sein Knabbersortiment durch die Kooperation mit der Firma Flessner in Neu-Isenburg aus. Bahlsen beteiligt sich an der Firma Wilhelm Liebelt in Hamburg und steigt ins Nussgeschäft ein.

1966 Durch Übernahme der Kuchenfabrik Brokat in Oldenburg steigt Bahlsen ins Kuchengeschäft ein.

1967 Produktionsbeginn im Werk in Berlin. Bahlsen of North America wird gegründet. **1973** Lorenz Bahlsen, der älteste Sohn von Werner Bahlsen tritt ins Unternehmen ein. **1974** Die neue Hauptverwaltung in Hannover wird bezogen, wo einst die TET-Stadt entstehen sollte.



1975 Werner M. Bahlsen, der jüngste Sohn von Werner Bahlsen tritt ins Unternehmen ein.

1980 Beginn der Produktion in den USA durch Erwerb der "Austin Quality Foods Company" in North Carolina.

1982 Im Werk Barsinghausen nimmt die modernste und größte Waffelanlage Europas ihren Betrieb auf.

1985 Werner Bahlsen stirbt.

1987 Im Stammhaus in Hannover wird die Produktion eingestellt.

Die dritte Generation: Lorenz Bahlsen, Hermann Bahlsen jun. und Werner M. Bahlsen (von links)



1989 Am 1. Juli feiert Bahlsen seinen 100. Geburtstag.

Bahlsen veranstaltet erstmalig einen Benefiz-Keksverkauf auf dem Opernplatz in Hannover, dessen Einnahmen wohltätigen Zwecken zugutekommen.

1991 Klaus Bahlsen stirbt.



1993

Übernahme der Lebensmittelkonzernate Skawina in Polen mit rund 1.100 Mitarbeitern.

1994 In Frankreich wird das Traditionsunternehmen St. Michel erworben und als nationale Marke weitergeführt.

1995 Umbenennung der „H. Bahlsens Keksfabrik KG“ in „Bahlsen KG“. Übernahme von Anteilen der Firma Brandt sowie deren Tochterfirma Gottena.

1996 Ausscheiden des Familienstammes Hermann Bahlsen und der Firma „Austin“ aus dem Unternehmen.

1999 Teilung des Unternehmens in Bahlsen GmbH & Co. KG (Süßgebäck), Lorenz Bahlsen Snack-World GmbH & Co. KG (Snacks) und die von Nordeck Holding GmbH & Co. KG.

Bahlsen stellt sich seiner Verantwortung und tritt der „Stiftungsinitiative der deutschen Wirtschaft für die Entschädigung ehemaliger Zwangsarbeiter in Deutschland in der Zeit des Zweiten Weltkrieges“ bei.



In Deutschland, Österreich und Frankreich wird der Kekriegel PiCK UP! in den Handel gebracht. Bahlsen steigt damit erfolgreich in den Riegelmarkt ein.

2002 Bahlsen präsentiert seine neue Markenstrategie: Zwei Dachmarken, Bahlsen und Leibniz, bestimmen künftig den internationalen Auftritt.



2005

Die Kuchenproduktion wird ins benachbarte Varel verlagert und das Werk Oldenburg geschlossen.

2009

Bahlsen feiert sein 120-jähriges Bestehen und lobt, in Anlehnung an die lange Tradition der Förderung junger Künstler, erstmalig einen Nachwuchsförderpreis aus.

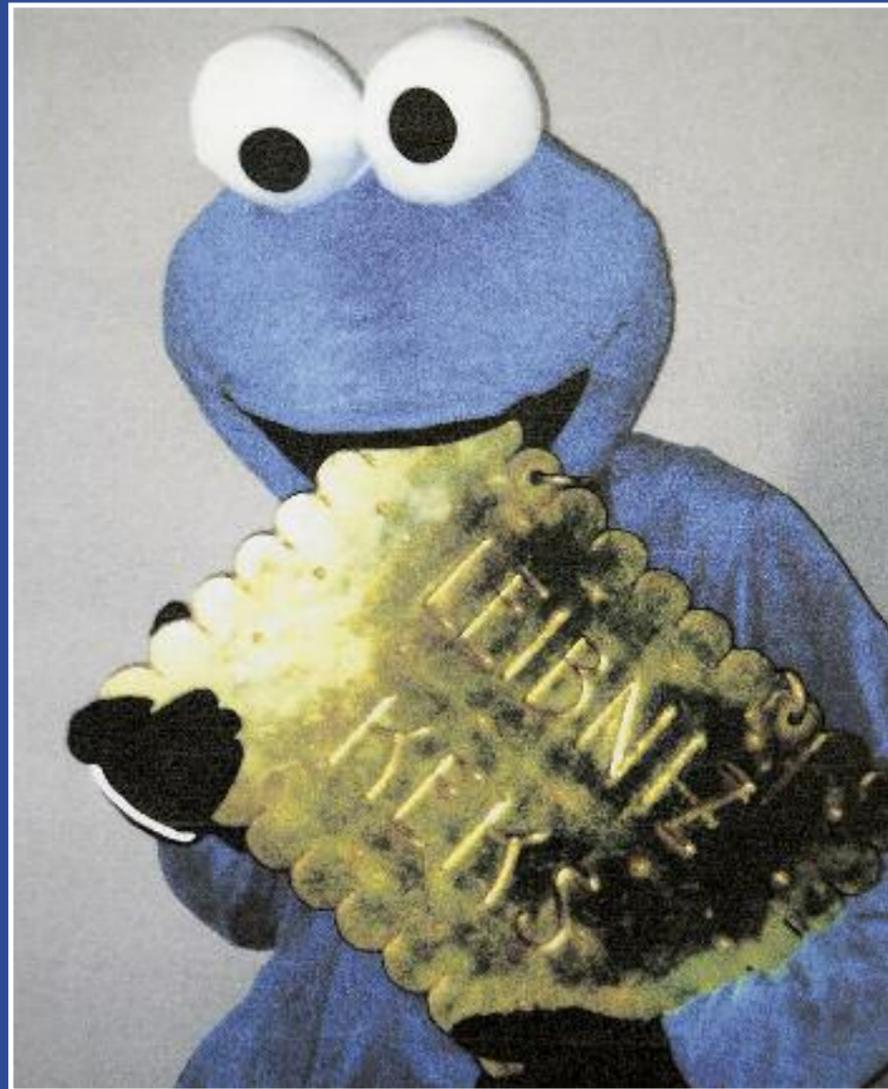


2011

Nach umfangreichen Modernisierungsmaßnahmen gewinnt das Werk in Barsinghausen den Preis „Fabrik des Jahres“.

Bahlsen verstärkt sein Engagement im Ausland, um neue Absatzmärkte im Vorderen Orient und in Fernost zu gewinnen und eröffnet Dependancen in Dubai und ein Jahr später in Shanghai.

2013 Unbekannte stehlen den goldenen Leibniz-Keks aus der Brezelmänner-Skulptur an der Fassade des Stammhauses. Aufgrund ihrer Kuriosität sorgt die Aktion weltweit für Aufmerksamkeit. Zeitungen und Fernsehsender in aller Welt berichten.



2014 Die Marke Bahlseen präsentiert sich in jungem Design und bringt neue, auf Snacking ausgerichtete Produkte auf den Markt.

INNOVATION



DIE BAHLEN PRODUKTE UNZÄHLIGE BOTSCHAFTER DES GUTEN GESCHMACKS

Wie viele Produkte Bahlsen im Laufe seiner 125-jährigen Geschichte auf den Markt gebracht hat, kann niemand so ganz genau sagen. Grobe Schätzungen legen aber nahe, dass über 5.000 Produkte entwickelt und in den Handel gebracht wurden. Immer wieder haben die Produktentwickler bei Bahlsen Trends aufgegriffen, veränderte Konsumgewohnheiten berücksichtigt und unterschiedliche Geschmacksvorzüge in den verschiedenen Ländern einbezogen. Wohl kein anderes Unternehmen hat den Süßgebäckmarkt über mehr als ein Jahrhundert durch ständig neue Impulse so sehr geprägt und bestimmt wie Bahlsen.

Ein Streifzug durch die Vielzahl der Bahlsen-Produkte und ihre Geschichte ist wie eine Reise durch ferne Länder und längst vergangene Epochen bis in die Gegenwart und die Zukunft.

Schon vor 125 Jahren erkannte Hermann Bahlsen die Zeichen der Zeit eines gerade erst erwachenden Qualitätsempfindens hinsichtlich Nährwert, Gesundheit, Hygiene und Genuss. Nicht nur darin wollte er von Anfang an den Mitbewerbern überlegen sein, er verstand sich vielmehr auch als Trendsetter. Kundenwünsche zu bedienen war das eine, neue Kreationen zu schaffen das andere. Als ehrgeiziger und kreativer Unternehmer sah er seinen Auftrag darin, dem Konsumenten

und dessen Bedürfnissen immer einen Schritt voraus zu sein. Um dies zu erreichen, schickte er seine Mitarbeiter auf Reisen, damit sie im Ausland Anregungen in Form neuer Produkte oder Zutaten sammeln sollten. So wie Hermann Bahlsen selbst den Butterkeks aus England mitbrachte, kehrte sein Sohn Klaus 1935 aus den USA mit dem Rezept für Salzletten im Gepäck zurück.

Doch nicht immer nahmen die Konsumenten die Neuigkeiten an und so manche Idee verschwand wieder in der Schublade, ohne je ein Ladenregal gesehen zu haben. Für Bahlsen kein Grund, beim Bewährten zu bleiben und ungewöhnliche Wege zu scheuen – zu Recht. Denn ausgestattet mit einem guten Gespür dafür, was am Markt funktioniert und was nicht, wurden viele Produkte über Jahrzehnte zu echten Klassikern und überlebten alle Krisen.

So unterschiedlich die Bahlsen-Produkte in ihrer Herstellung, Form und Geschmacksrichtung auch waren und sind, eines haben sie alle gemeinsam: die erstklassige Qualität – angefangen bei der Auswahl ausschließlich edler Zutaten über hochwertige Verarbeitung, Liebe zum Detail bis hin zu innovativen Verpackungskonzepten und kreativer Vermarktung. Bahlsen war und ist seiner Zeit oft voraus und setzt für die gesamte Branche bis heute Maßstäbe.

**BUTTER, KEKS UND EIN GENIE –
EIN KLASSIKER WIRD GEBOREN**



1891, zwei Jahre nach der Unternehmensgründung, kam der legendäre Butterkeks auf den Markt. Anfangs mit der eher sachlichen Bezeichnung HCF-Butter-Cakes, in Anlehnung an „Hannoversche Cakes Fabrik“, bedacht, wurde dem Dauergebäck kurz darauf sein heute weltberühmter Name gegeben. Um 1900 war es Mode, Nahrungsmittel nach großen Persönlichkeiten zu benennen. Die Wahl fiel auf Gottfried Wilhelm Leibniz (1646–1716). Das in Hannover lebende Universalgenie hatte sich auch ausgiebig Gedanken um die Versorgung der Feldtruppen mit Zwieback gemacht, einem wesentlich haltbareren Produkt als Brot.

Von 1898 an war der Leibniz-Keks an seiner durchgängig weiß-blau gestalteten Verpackung zu erkennen, bis es 1970 hieß: Extra locker, im neuen Gewand. Fortan wurden die Butterkekse in das bis heute unverwechselbare Sonnengelb gehüllt. Im Laufe der Zeit bekam der Klassiker unter den Keksen Gesellschaft in Form neuer Varianten: Leibniz Choco, Vollkorn Leibniz, Leibniz mit 30 Prozent weniger Zucker oder auch Leibniz Minis mit oder ohne Schokolade.

**VON A WIE ABC BIS Z WIE ZOO –
DIE MISCHUNG MACHT'S**

Der älteste erhaltene Angebotskatalog, der Auskunft über die Produktpalette gibt, stammt aus dem Jahr 1893 und die älteste Preisliste aus dem Jahr 1900. Auf letzterer finden sich neben Bahlsens Hits wie Leibniz Butterkekse, Ohne Gleichen und ABC auch solche, die es noch nicht oder auch nie zu einem Bestsellerstatus bringen sollten. So wurde neben amerikanischen Crackern, mit oder ohne Salz, auch „Bahlsens Trocken zum Wein“ aufgeführt, ein Snack, der aber bald nach seiner Einführung 1905 wieder in der Versenkung verschwand.

Die Liste zaubert auch einige Überraschungen ans Licht: So gab es bereits um 1900 Leibniz-Marmeladen, Geleefrüchte und Leibniz-Kindermehl sowie Waffeln in vielen Geschmacksrichtungen. Auch „Specialitäten“ wie „Hildesheimer Pumpernickel“ oder „Eiweiss-Cakes“ waren im Angebot, außerdem diverse Mischungen in attraktiven Schmuckdosen. Als besondere Neuheiten galten dabei der „Luxus-Reisekoffer“ mit seiner „Mischung bester Sachen“ – 600 Gramm Gebäck für 2,25 Mark – und die „Tannenbaum-Mischungen“, die zur Weihnachtszeit erschienen. Neben Keksen enthielten die unterschiedlich zusammengestellten Sortierungen später auch Knäckebrötchen, Zwieback, Notverpflegung, salzige Snacks, Tortenböden und Kuchen.



Kunstvoll dekorierte Tannenbaumkekse vor 1900
Geschäftspapier mit Rechnung der Filiale in Frankfurt, 1900

Hannoversche Cakes-Fabrik

H. BAHLESEN.

Leipzig den 13 Februar 1900

Rechnung für Frau Johanne Dicker Augsburg
Friedenstraße 266

Sende Ihnen in Folge des mir gütigst erhaltenen Auftrags per Bahn:

Kisten	Ziel: 60 Tage oder gleich bar mit 2 1/2 Abzug. Restlos oder 90 Mark sind franco einzulösen. - Wechsel werden nicht in Rechnung genommen. - Erfüllungsort Hannover.		Gewicht in Ko.		Preis	Mark	173	
	Sign.	Nr.	Ant.	Dosen				Brutto
H. C. F.	168	v	2	Leibniz 1/4 n 2 1/4	7		130	12 60
				do 1/2	5		80	5 40
				Mischung II	300		2	6 60
				do III	300		1 60	5 30
				do IV	300		1 20	3 85
				Leibniz Waffeln	500		1 60	4 90
				Leibniz Waffeln	300		3 60	11 00
				Mischung	1650		2 50	4 15
				Leibniz Biscuits	netto		85	3 40
				Schachteln Petit Four			1 75	3 50
				Leibniz Ohne Fleisch			75	2 25
				Waffelmischung			-	6 00
				Kiste Marmelade	2450		2 40	5 90
				Korben Apfelsinen, Zitronen u. Marmelade	netto		75	4 50
				Apfelsinen, Aprikosen, Birnen			-	4 50
				Leichte u. Hartkuchen			1	4 00
				Ananas, Mandarinen, Orangen			90	5 40
				Leuchtzangen			65	1 30
								94 55
				Zahlung für diesen Posten	15 1/2		53 81	8 05
				erbitten nach Frankfurt a/M.	250		50	8 50
				1 Kiste 9 Dosen				1 90
								94 40
								94 90

Die Waren werden sorgfältig verpackt und verpackt. Abgabe auf Bruch und Abzug ist gestattet.

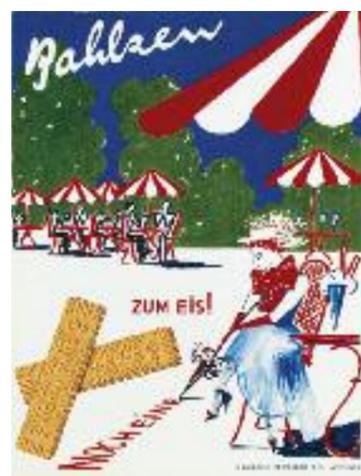
Druck und Einbaltung werden, wenn sie innerhalb 4 Wochen im Voraus bei der Filiale in Hannover oder bei den Filialen in anderen Städten an den betreffenden Posten eingereicht sind. Aufklärung über die Kosten, sowie solche anderer Filialen haben keine Anbahnung. Bei Nachlieferung der Pakete wird die Einbaltung nicht gekürzt werden; bei späterer Nachlieferung erfolgt Querschnitt auf neue Rechnung oder Verrechnung.

**DAS ERFOLGSREZEPT:
DEN KEKS BEIM NAMEN NENNEN**

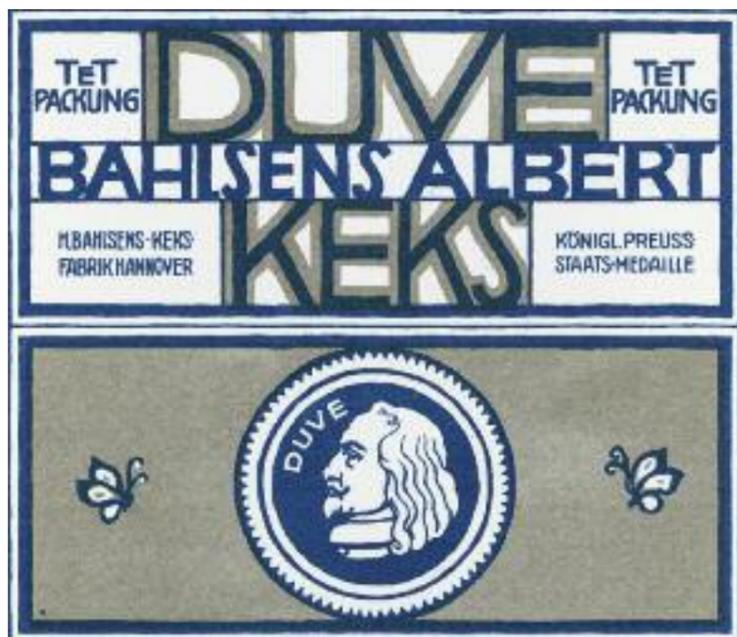
Die inneren Werte zählen, die äußeren merkt man sich. Dieser Marketingregel folgend setzte das Unternehmen von Anfang an auf eine starke und durchdachte Namensgebung bei den Produkten. Schon die ersten stellten einen Bezug zur Zeit- und Kulturgeschichte oder auch zu lokalen Besonderheiten her. So war „Prinz Albert“ eine Anspielung auf das englische Königshaus, das sowohl mit Hannover als auch mit Hermann Bahlsens Zeit in London in Verbindung stand. Der „Duve-Keks“ erinnerte an einen sozial gesinnten, reichen Hannoveraner Kaufmann. Eine lokale Beziehung zum Produktionsstandort bekamen die „Hannover-Waffel“, „Maschsee“ und die „Bemeroder Pilze“, auf regionaler Ebene waren es die „Bückerburger Packung“ und das „Schaumburger Paket“. „Et mi up“ ist eine regionalsprachliche niederdeutsche Bezeichnung, „Ni O Ne“ („Nie ohne Keks“) und „DAISTER“ („Da ist er, der Keks“) hingegen sind Kunstworte. Verheißungen auf Genuss versprechen „Ohne Gleichen“ oder die Eiswaffel „Noch Eine“.



1937



1951



1915



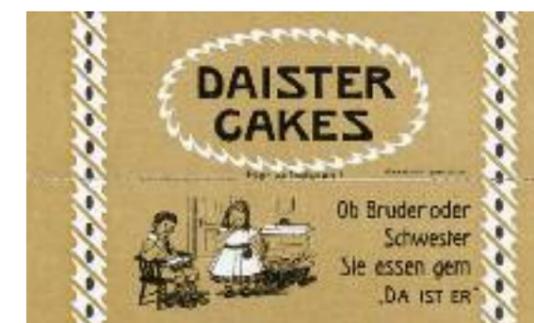
1961



1948



1966



1910

Die Mischung „Süße Last“ wurde als Fracht einer Kutsche beworben, bevor mit einer neuen Produktgestaltung auch der Name in „Süße Lust“ geändert wurde. Das Fernweh der Deutschen nach 1945 drückte sich in mediterranen Namen wie „Verona“ oder „Messino“ aus, das 1953 zunächst als „Messina“ auf den Markt kam. Andere Produkte beschreiben die Verzehrsituationen für die sie gedacht sind: „Zum Wein“, „Zum Sport“, „Zum Sonntag“, „Zum Fest“ oder der „Rucksack-Keks“. „Bambini“ dagegen weist eindeutig auf die Konsumentenzielgruppe hin. Viele dieser Klassiker machten nicht nur in Deutschland, sondern auch in ganz Europa und sogar weltweit Karriere.



1959

SEINER ZEIT VORAUSS: HANNOPAN

Bei so vielen Produktentwicklungen ist klar: Neben zahlreichen Tops gab es – und wird es immer geben – auch Flops. Zur ersten Kategorie gehören zum Beispiel unzählige von Klaus Bahlsen entwickelte Produkte, die Meilensteine der Produktqualität darstellen sowie Kreativität und technischen Sachverstand beweisen. Dazu zählt „Leibniz Choco“, die bis heute erfolgreiche Kombination von Butterkeks und Schokolade.

Weniger erfolgreich waren Entwicklungen wie „Hannopan“, ein ballaststoffreiches Schrotgebäck, das zwar seinem Anspruch an gesunde Ernährung genügt, bei den Konsumenten aber damals noch nicht ankam. Das innovative Produkt war seiner Zeit eindeutig voraus. In den Nachkriegsjahren und in den Jahren des Wirtschaftswunders wollten Kunden Bahlsen-Kekse kaufen, die eindeutig auf Genuss ausgerichtet waren. Heute sieht das anders aus: Gesunde Ernährung, Bio und Genuss schließen sich nicht mehr aus.



Bahlsen sammelte frühzeitig Erfahrungen mit der Produktion ballaststoffreicher Kekse. Heute sind beispielsweise die „Hobbits“ aus den Keksgregalen nicht mehr wegzudenken.

DER KUCHEN IST FERTIG!

Ab 1966 eroberten „echte“ gebackene Kuchen den Markt. Der Bahlsen-Sandkuchen aus Oldenburg war so gut, dass es selbst erfahrene Hausfrauen vorzogen, ihn zu kaufen anstatt selber zu backen. Außerdem war er durch seine Verpackung in der Pappform praktisch zu lagern und lange haltbar.

Auch mit seinen Tortenböden traf Bahlsen den Nerv der Zeit. Die Kunden brauchten den Boden nicht mehr selbst zu backen und konnten ihrer Kreativität beim Belag oder bei der Dekoration freien Lauf lassen – gern genutzt, wie die vielen eingereichten Rezepte zeigten.

Heute heißen die Kuchen Comtess und sind nicht zuletzt deshalb so beliebt, weil Bahlsen auf besondere Trends im Geschmack schnell reagiert.



1979

ERST REVOLUTION, DANN KULT: KUCHEN IM GLAS



Das gab es noch nie. Eine echte Sensation war 1994 Bahlens Einführung von Conditola, ein in einem verschlossenen Glas gebackener Rührkuchen. Damit etablierte das Unternehmen eine völlig neue Backtechnologie im Fertigmehlkuchenmarkt. Conditola war frischer und saftiger als jeder andere Fertigmehlkuchen und dadurch eine echte Alternative zu Selbstgebackenem.

Vor allem jüngere Zielgruppen sprach das Konzept an. Weil aber die Preise für das legendäre Glas in Gugelhupf-Form zu teuer geworden waren, wurde der Kuchen 2003 vom Markt genommen. Viele Hobbybäcker recycelten daraufhin die alten Conditola-Gläser und nutzten sie weiter. Bis heute werden sie auf Internetplattformen angeboten.

Kalter Hund oder Kalte Schnauze

Ob Jung oder Alt, ob Kindergeburtstag oder Kaffeetafel – Kalter Hund oder Kalte Schnauze kennt fast jeder und verbindet damit Kindheitserinnerungen. In den 1920er Jahren lag das Rezept in allen Leibniz-Verpackungen, da der Leibniz Butterkeks entscheidender Bestandteil war. Noch heute hat der „Kuchen ohne zu backen“ eine große Fangemeinde und genießt Kult-Status.



KLEINE KUCHEN, GROSS IM KOMMEN.

Seit einiger Zeit ist Bahlsen auch im Kleinkuchen-Markt sehr erfolgreich. In Südeuropa – vor allem in Frankreich, Italien und Spanien, wo Kekse und kleine Kuchen zum Frühstück gegessen werden – sind sie bereits sehr beliebt. Aber auch in den USA treffen Brownies den Geschmack vor allem von jüngeren Konsumenten.

Durch die Zunahme der Coffee Shops nach amerikanischem Vorbild, in denen zu unterschiedlichen Kaffee-Spezialitäten kleine Gebäcke angeboten werden, sind Kleinkuchen auch in Deutschland auf dem Vormarsch. Nach dem kleinen Rührkuchen Tam Tam bringt Bahlsen auch hier 2014 Brownies und Blondies auf den Markt.





KEIN WEIHNACHTEN OHNE BAHLSEN

Seit seinen Anfängen vor 125 Jahren war und ist Bahlsen im Saisongeschäft aktiv, wobei früher neben Weihnachten auch Ostern dazugehörte. Was mit der „Tannenbaum-Mischung“ begann, entwickelte sich zu einem umfangreichen Herbst- bzw. Weihnachtsortiment mit Dominosteinen, verschiedenen Lebkuchen- und Spekulatiusprodukten, Stollen und Zimtsternen. 1960 kam ein gefülltes Lebkuchenherz auf den Markt und sollte eigentlich Kora, was Herz bedeutet, heißen. Da aber der Name bereits geschützt war, wurde kurzerhand ein A davor gesetzt – was dem Erfolg keinen Abbruch tat. Bis heute ist das Lebkuchenherz Akora das erfolgreichste und beliebteste Saisonprodukt und gehört für viele zu Weihnachten wie der Gänsebraten.

Als das Unternehmen im Jahr 2012 mitteilte, das gesamte Saisonsortiment einstellen zu wollen, war die Reaktion der Kunden so überraschend wie vehement. Zahlreiche Verbraucher protestierten: Weihnachten ohne Bahlsen, das sei für sie nicht denkbar.

Bei Bahlsen machte die in dieser Heftigkeit unerwartete Kundenreaktion nachdenklich und schließlich fiel der Entschluss, die beliebten Produkte im Sortiment zu lassen.



DARF ES AUCH SALZIG SEIN?

Bereits um 1900 führte das Unternehmen salzige Produkte ein. 35 Jahre später eroberten Salzletten, die Klaus Bahlsen aus den USA mitgebracht hatte, den Markt. Ebenfalls eine Produktidee aus den USA waren Kartoffelchips, die 1963 ins Sortiment aufgenommen wurden. Ihnen folgten Erdnusslocken, die ihre Entstehung einer besonderen Technik verdanken, bei der Teig durch eine Art Sieb gepresst und unter Heißluftdruck verarbeitet wird. Seit der Teilung des Unternehmens 1999 werden diese Produkte unter dem Dach von Lorenz Snackworld angeboten.

DER ZOO AUS DER TÜTE

1966 kamen Nashorn, Elefant und Co erstmals unter der Marke Bahlsen in Keksform in die Regale, was besonders bei den jüngsten Konsumenten auf Begeisterung stieß. 1990 wurde daraus Leibniz Zoo. Seitdem hat sich nicht nur die Verpackung verändert, auch die Keks-Tierarten werden immer wieder neu zusammengestellt. In Ländern, in denen beispielsweise Schweine für den Verzehr tabu sind, kommt dieses Motiv nicht in die Tüte. Die neue Variante Zoo Bauernhof verbindet spielerisches Naschen mit den gesunden Zutaten Dinkel und Hafer.



Wie „ABC Russisch Brot“ zu seinem Namen kam

Es gibt unterschiedliche Theorien, wie „ABC Russisch Brot“ zu seinem Namen kam. Russisch Brot oder Patience ist ein Gebäck aus einem schaumigen Kakao-Eiweiß-Teig ohne Fettzugabe. Es wird traditionell in Form von Buchstaben gebacken. Eine Theorie besagt, dass es vermutlich aus Sankt Petersburg stammt, eine andere, dass es von „Rösches Brod“ herkommt (rösch = knusprig; Brod = süße Backware) und „Russisch Brot“ auf einer volksetymologischen Umdeutung beruhe.



CODENAME HANS ALIAS PICK UP!

Was waren nun die ganz großen Erfolgsgeschichten bei den Bahlsen-Produkten? Ganz sicher der Leibniz Butterkeks, den wohl jeder Deutsche kennt und der seit über 100 Jahren der Inbegriff des Kekses schlechthin ist. Ende der 1990er Jahre gelang Bahlsen ein weiterer sensationeller Erfolg, der unbedingt in diese Reihe gehört: der PiCK UP! Riegel.

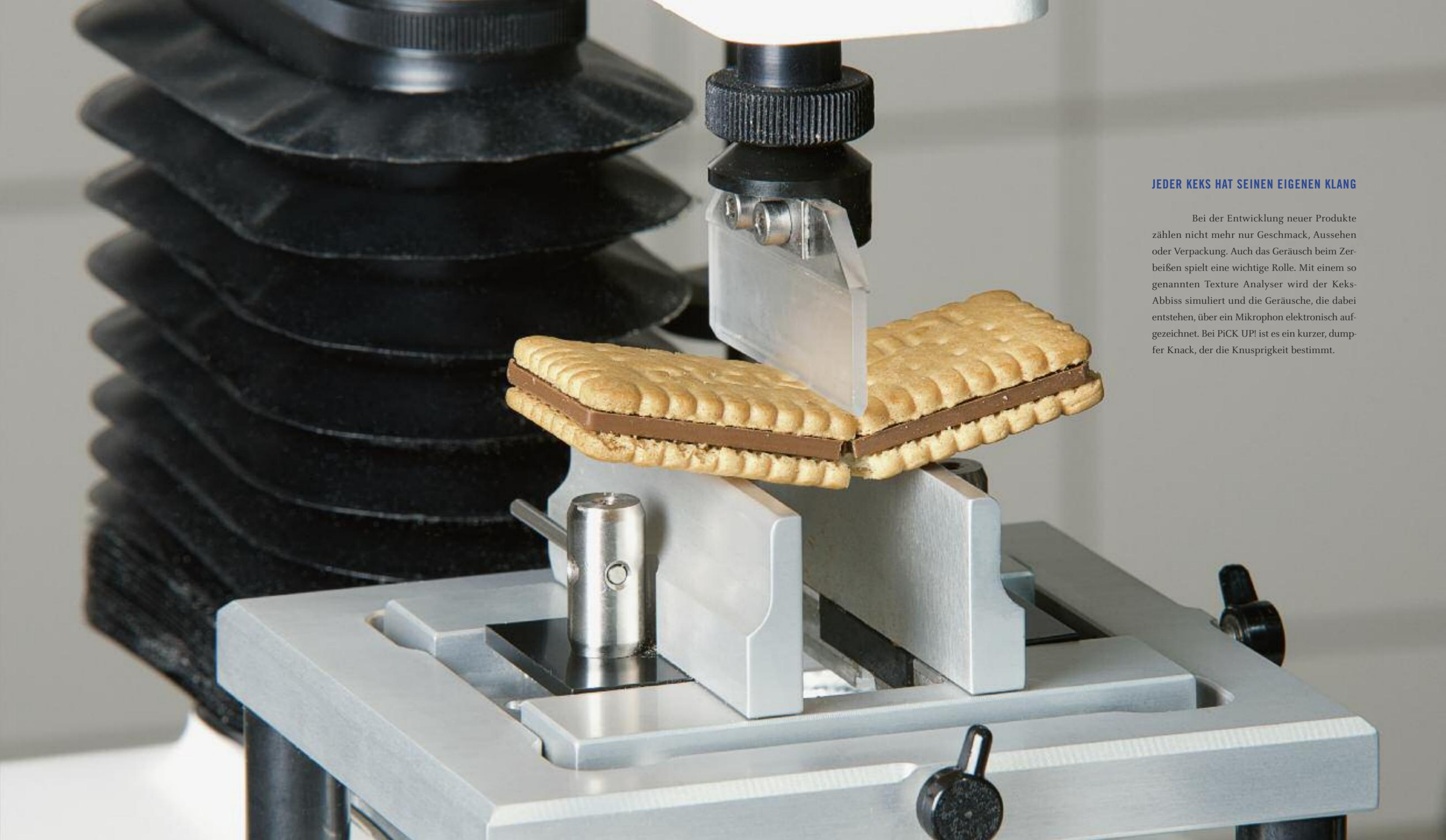
Marktuntersuchungen ergaben, dass die zunehmende Mobilität, der Wegfall klassischer Mahlzeiten und der globale Snacking- und Convenience-Trend den Weg in Richtung Riegel wiesen. Das war für Bahlsen Ansporn, ein Produkt für den europäischen Snack-Markt zu entwickeln, das die Stärken des Unternehmens, Keks und Schokolade, kombinierte und den Nerv junger Erwachsener traf. Viel Forschungsarbeit war nötig, bis das Projekt, das intern den Codenamen „Hans“ trug, die Marktreife erreicht hatte. Mit der europaweiten Einführung des Gebäckriegels PiCK UP! im Jahr 1999 waren hohe Investitionen in Entwicklung, Produktion und Marketing verbunden.

Allein für den Aufbau einer neuen Produktionsanlage in Berlin wurden 1997 rund 20 Millionen Mark aufgewendet. Wenn die Form Kür ist, ist der Geschmack Pflicht. Mit einer raffinierten Schokoladen-Rezeptur wurde dem genüge getan und das auf internationaler Ebene: Der Riegel schmeckt deutschen, österreichischen und französischen Genießern gleichermaßen gut.

Die Form war gefunden, die Rezeptur perfekt – jetzt galt es noch, den richtigen Namen zu entwickeln. Die Wahl fiel auf das einprägsame, kurze und knackige PiCK UP!.

Aller Einsatz hat sich gelohnt. In Deutschland eroberte das junge Produkt aus dem Hause Bahlsen Platz fünf im Riegelmarkt und gilt als die erfolgreichste Neueinführung des Unternehmens. Immer wieder kommen neue Varianten hinzu, darunter „Black'n White“, (dunkler Keks mit weißer Schokolade), und in jüngerer Zeit „Choco & Caramel“.





JEDER KEKS HAT SEINEN EIGENEN KLANG

Bei der Entwicklung neuer Produkte zählen nicht mehr nur Geschmack, Aussehen oder Verpackung. Auch das Geräusch beim Zerbeißen spielt eine wichtige Rolle. Mit einem sogenannten Texture Analyser wird der Keks-Abiss simuliert und die Geräusche, die dabei entstehen, über ein Mikrophon elektronisch aufgezeichnet. Bei PiCK UP! ist es ein kurzer, dumpfer Knack, der die Knusprigkeit bestimmt.



In der Produktentwicklung nutzt Bahlsen ein eigenes Backlabor. Hier werden neue Kreationen in kleiner Menge gebacken und optimiert bevor sie in die industrielle Produktion gehen.

PRODUKTENTWICKLUNG IM WANDEL DER ZEITEN

Hinter jedem erfolgreichen Bahlsen-Produkt stecken kreative Köpfe. Sie alle verbindet die Markenzeichen des Unternehmens: neue Wege, innovative Produktkonzepte, Flexibilität, kluge Vertriebs- und Marketingkonzepte sowie technisches Know-how.

Ein hochmotiviertes, interdisziplinäres Team ist kontinuierlich auf der Suche nach innovativen Ideen. Es gilt, ständig neue Produkte zu entwickeln und damit auch junge Konsumenten anzusprechen, ohne die Stammkunden zu verlieren. Die Produktentwicklung greift die veränderten Herausforderungen auf und setzt bei der Suche nach neuen Wegen auch auf externes Wissen. Im Sinne einer Konzentration auf die eigenen Stärken setzt Bahlsen dabei vor allem auf die Weiterentwicklung von bestehenden und erfolgreichen Produktgruppen.

Auch der wachsende Ausbau des Geschäfts außerhalb Deutschlands hat die Anforderungen an die Neuproduktentwicklung verändert, denn: andere Länder, andere Sitten. Bereits innerhalb Europas gibt es unterschiedliche geschmackliche Vorlieben und Verzehrsgewohnheiten, die es zu berücksichtigen gilt. Betritt man Regionen wie den Nahen und Mittleren Osten oder China, wird man mit völlig anderen kulturellen, gesellschaftlichen und religiösen Traditionen konfrontiert, die sich auch in den Konsumgewohnheiten niederschlagen. Die richtigen Produkte für diese Länder zu entwickeln, ist eine spannende Herausforderung.



Der Erfolg hängt von vielen Faktoren ab: Das Team muss über eine fundierte Kenntnis der jeweiligen Handelsregion verfügen, muss diese Märkte grundlegend verstehen, die richtigen Partner vor Ort auswählen und nicht zuletzt einen langen Atem haben.

KEKS 2.0 – DIE NEUE GENERATION

Was haben gesellschaftliche Veränderungen mit Keksen zu tun? Sehr viel. Veränderte Lebensgewohnheiten haben Einfluss darauf, wann und wo welche Kekse von wem gegessen werden. Die Marktforschung bei Bahlsen beobachtet diese Entwicklungen genau und leitet daraus Erkenntnisse für die Produktentwicklung ab. Wie sieht nun der Keks der Zukunft aus? Sicher ist, dass Süßgebäck zunehmend unterwegs gegessen wird, auf der Straße, im Büro, in der U-Bahn. Kekse werden weniger zu besonderen Anlässen genossen, sondern als kleine Belohnung im Alltag zwischendurch. Single-Haushalte nehmen zu, deswegen werden kleinere Packungsgrößen wichtiger. Und Kunden achten zunehmend darauf, unter welchen Bedingungen Lebensmittel produziert und welche Rohstoffe eingesetzt werden.

2014 brachte Bahlsen mit Cookies, Life und Be happy Kekse einer neuen Generation auf den Markt, die lecker, einfach und mitten im Leben der Kunden sind.



PRODUKTION — MUT ZUM RISIKO TRIFFT ERFINDERGEIST TRIFFT KEKS

Als Hermann Bahlsen 1889 damit begann, Gebäck industriell herzustellen, war das eine kleine Revolution. Mitte des 19. Jahrhunderts hatte die Industrialisierung in Deutschland Fahrt aufgenommen, zunächst in der Textilindustrie, dann in der Eisen- und Stahlproduktion. Etwa zur gleichen Zeit begannen auch August Oetker, Henry J. Heinz und die Kellogg-Brüder in den USA mit der industriellen Produktion von Lebensmitteln. Der Schritt von der Backstube zur Keksfabrik verlief bei Bahlsen innerhalb von wenigen Jahren.

Geht nicht, gibt's nicht. Wenn für Unternehmensgründer Hermann Bahlsen etwas von erster Minute an unverrückbar feststand, dann diese Lebenseinstellung. Mit unerschöpflichem Tatendrang, Ideenreichtum und vor allem Pioniergeist setzte der Unternehmer kontinuierlich Maßstäbe. Stets im Fokus des jungen Geschäftsmannes: eine hocheffektive und rationelle Arbeitsweise. 1889 begann die kleine Bäckerei mit zehn Mitarbeitern und einem 30 PS-Gasmotor. Nur vier Jahre später war die Mitarbeiterzahl bereits auf 100 angestiegen und die Anzahl der Maschinen hatte sich verdreifacht.

Jetzt waren auch eine Dampfmaschine und eine Gasanlage in Betrieb, die die Produktion grundlegend veränderten. Der Teig musste nicht mehr von Hand geknetet werden und wurde von einer neuartigen Misch-, Walz- und Ausstechanlage verarbeitet.

Immer auf der Suche nach Inspiration war der Blick über den eigenen Tellerrand für Hermann Bahlsen eine Selbstverständlichkeit, die er auch seiner Belegschaft nahelegte. So schickte der Kaufmann, der selber einige Jahre in England gelebt hatte, seine Mitarbeiter regelmäßig ins Ausland, um sich Anregungen zu holen. Mit dem erworbenen Wissen im Rückreisegepäck ging es nun daran, den heimischen Produktionsprozess weiter zu entwickeln. Von dafür fehlenden, auf dem Markt nicht verfügbaren Maschinen ließ sich der Unternehmer nicht abhalten. Nach dem Motto, selbst ist der Mann und seine Mannschaft, wurden in Eigenkonstruktionen Maschinen und Öfen entwickelt, die die besonderen Anforderungen und Qualitätsansprüche erfüllten. Was aus der Not entstanden war, wurde zum Erfolgsrezept – die Entwicklung innovativer und individuell abgestimmter Anlagen.



Produktion um 1912: Mischungskekse am laufenden Band

EPOCHEMACHENDE ENTWICKLUNGEN

Während in Amerika Henry Fords Fließbandanlage zur Automontage noch Zukunftsmusik war, revolutionierte Bahlsen bereits acht Jahre vor deren Umsetzung den Produktionsprozess mit einer eigenen Fließförderanlage. Der „Leibniz-Cakes“, Vorläufer des heutigen Leibniz Butterkekses, kam fortan vom Band.

Schneller, billiger und das ohne Qualitätsverlust – die in Glasgow gefertigten 15 Meter langen Kettenöfen und die damit verbundene Produktionsumstellung begründeten den steilen Aufstieg des Unternehmens maßgeblich mit. Auf Einzelgittern ausgelegt, wurden die Kekse durch die Kettenöfen und einen Kühlturm transportiert, von Packerinnen von den Gittern genommen und in Kartons verpackt. Zu diesem Zeitpunkt hatten die Kekse eine beachtliche Wegstrecke

hinter sich, denn das Band führte die Gitter durch den Keller und wieder zurück zum Ausgangspunkt. Was heute etwas umständlich anmutet, war im Vergleich zu den damaligen Bäckereien, in denen noch alles von Hand zubereitet und gebacken wurde, geradezu bahnbrechend.

Der wachsende Absatz zwang das noch junge Unternehmen, seine Technik immer weiter zu entwickeln und die Produktionsmethoden in den Folgejahren permanent zu rationalisieren. Wo es möglich war, ließ Hermann Bahlsen Eigenentwicklungen patentieren, auch um einen Vorsprung vor der Konkurrenz zu haben. Diese Strategie zieht sich durch die gesamte Unternehmensgeschichte. Noch heute werden zahlreiche Anlagenteile in Haus konstruiert und gebaut.

INNOVATIONEN AM LAUFENDEN BAND

Anfang der 1930er Jahre wurden die bisherigen Fließförderanlagen auf echte Fließbänder umgestellt. Auch hier hatte Bahlsen die Nase vorn und nahm als eine der ersten Firmen in Europa Stahlbandöfen für die Kekproduktion in Betrieb. An der gesamten Produktion waren nun Maschinen beteiligt – gepackt wurde das kostbare Gebäck allerdings nach wie vor von Hand.

Backbleche waren nicht mehr nötig, weil jetzt ein Endlosstahlband die Teigstücke durch den Ofen und den Kühltunnel bis zur Verpackungsstation führte. Wie die von ihnen konstruierten Fließbänder waren auch die unermüdlichen Bahlsen-Techniker alles andere als auf Stillstand programmiert. Das neue Backprinzip sollte als sogenannte Raupenöfen in der Waffelherstellung eingesetzt werden, doch

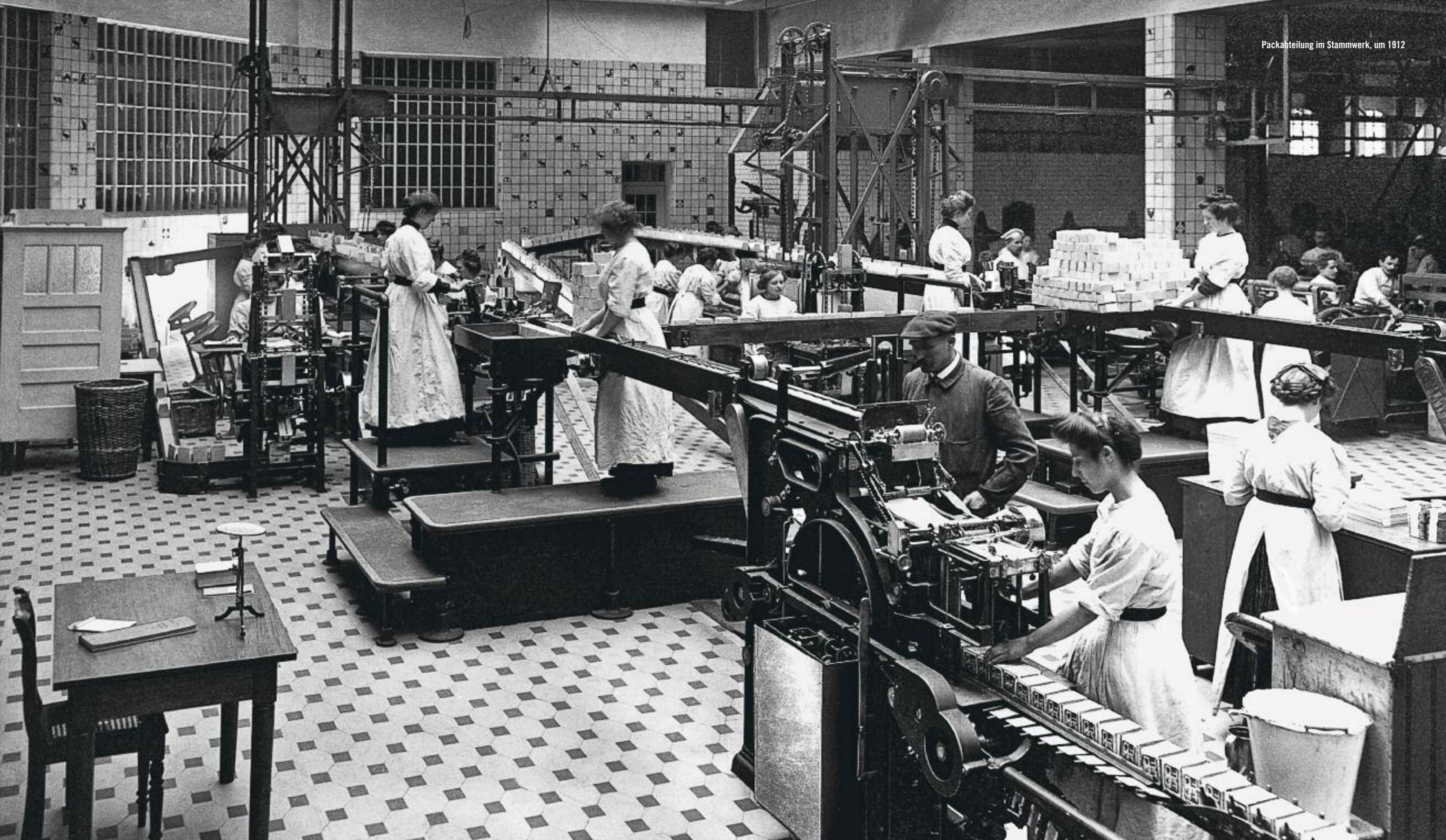
dafür musste es weiterentwickelt werden. 1936 war es soweit – die erste Waffel rollte vom Band. Im Raupenofen wurde der Teig jetzt nicht mehr zwischen zwei Backzangen, sondern zwischen zwei Raupenkettensystemen gebacken, in die die Waffelmasse laufend eingespritzt wurde. Nach dem Zweiten Weltkrieg entstanden daraus die sogenannten Waffel-Trommelöfen. Der durch die Weltwirtschaftskrise in Gang gesetzte Rationalisierungsprozess machte auch vor der Verpackung nicht Halt. Die 1933 entwickelte „Express-Dose“ stellte eine wirtschaftliche Herausforderung dar. Der sehr knapp kalkulierte Preis erforderte nicht nur einen automatisierten Backprozess, auch die Packmethoden mussten rentabel sein. Ein entsprechendes Fließbandverfahren, das mit Rundtischen, Kreisförderern und Mehr-Etagenbändern arbeitete, wurde getestet und erfolgreich eingeführt.



S KEKS-FABRIK A.G. HANNOVER

H·BAHLENS KEKS-FABRIK A.G. HANNOVER

H·BAHLENS KEK



MANGELWARE FRIEDEN: DEM KRIEG DIE STIRN BIETEN

Dank der immer rationeller arbeitenden Backanlagen wuchs das Unternehmen kontinuierlich und erzielte Produktionsmengen von 100.000 Paketen Leibniz-Keks pro Tag, Tendenz steigend. Der Ausbruch des Zweiten Weltkrieges brachte zwar die Aufwärtsentwicklung zum Stehen, nicht aber die Produktion. Trotz Rohstoffknappheit, Lebensmittelrationierung und Mangel an Arbeitskräften – viele Mitarbeiter mussten zur Wehrmacht – produzierte und lieferte Bahlsen weiter, bis zum letzten Kriegstag. Die Produktpalette wurde von Keks und Waffel auf Knäckebrot und Zwieback umgestellt, die sowohl für die Versorgung der Bevölkerung als auch der Wehrmacht vorgesehen war. Als Nahrungsmittelproduzent erklärte man Bahlsen zum kriegswichtigen Betrieb, schließlich sogar zum Rüstungsbetrieb. Anstelle der an der Kriegsfrente kämpfenden ehemaligen Mitarbeiter wurden dem Unternehmen polnische und französische Gefangene zugewiesen, die deren Aufgaben übernahmen. Zeitweise arbeiteten Menschen aus sieben Nationen bei Bahlsen, von denen nach dem Krieg etliche freiwillig blieben und den Neuanfang miterlebten.

DAS ERFOLGSTEAM: MENSCH UND MASCHINE

Als der Krieg vorbei war, musste zunächst das teilweise zerstörte Firmengebäude wieder aufgebaut werden. Schon bald aber wehte bei Bahlsen wieder ein frischer Ideenwind durch die Produktionshallen und das Unternehmen setzte die in den 1930er Jahren begonnenen Rationalisierungen und Automatisierungen des Produktionsprozesses fort. Die konstant vorgenommenen Produktionsverbesserungen zahlten sich aus – 1959 beschäftigte Bahlsen bereits wieder über 1.500 Mitarbeiter und hatte ein breites Sortiment im Angebot.

Hatte das Augenmerk bisher auf der Automatisierung der Back- und Packprozesse gelegen, sollte jetzt auch das vorgeschaltete Teigmachen automatisiert und Maschinen für eine kontinuierliche Teigstellung konstruiert werden. Im Zuge des Einsatzes der neuen Knetmaschinen musste auch die Förderung der Rohstoffe auf Einlagerung in Silos oder Tankzellen umgestellt werden.

In den 1950er Jahren war der Firma mit der Entwicklung vollautomatischer Verpackungsmaschinen ein weiterer Meilenstein gelungen. Ausgangspunkt war eine neue „thermoplastische Steifpackung“: Die Leibniz-Kekse wurden in wachsüberzogenes Papier und Aluminiumfolie verpackt und so vor Feuchtigkeit geschützt. Durch den wasserdampfdichten Verschluss blieben die Kekse darin knusprig und wie frischgebacken. Parallel entwickelten die Bahlsen-Konstrukteure eine Verpackungsanlage, die die aus dem Ofen kommenden Kekse von allein in die Packung gleiten ließ und diese automatisch versiegelte. Der „Leibniz-Automat“ wurde zum Vorbild für eine Reihe ähnlicher Verpackungsmaschinen. Insgesamt ließ Bahlsen 50 Patente für diese Verpackung und Technik eintragen.

DAS GRUNDREZEPT: QUALITÄT UND NOCHMALS QUALITÄT

Ein weiterer Entwicklungsschritt war die Verbindung von Backprozess und Veredelung. Komplexe Beispiele hierfür sind das Überziehen mit Schokolade, die Herstellung von Sandwich-Gebäcken am laufenden Band und die Zusammenführung verschiedener Gebäcksorten von vier großen Öfen, mit oder ohne Schokoladenveredelung zu einer einzigen Mischungspacklinie.

Bahlsen

LEIBNIZ KEKS

LEIBNIZ HANNOVER

LEIBNIZ-KEKS

NEUE DAUERPACKUNG

LEIBNIZ HANNOVER

DER BUTTER-KEKS

LEIBNIZ-KEKS

DIE NEUE DAUERPACKUNG AM OFEN EINGESIEGELT

H. BAHLENS KEKSFABRIK K.G., HANNOVER



Das Streben nach höchster Produktqualität zieht sich wie ein roter Faden durch die gesamte Firmengeschichte. Um den eigenen, markenspezifischen Qualitätsanspruch zu gewährleisten, wurde 1950 in einem großen Erweiterungsbau ein wissenschaftliches Labor etabliert, das für eine optimale Rohstoff- und Verfahrenskontrolle sorgt. Noch wenig bekannte Vorgänge beim Backprozess, das Verhalten der Rohstoffe beim Teigmachen und bei den verschiedenen Backverfahren wurden mit dem Ziel erforscht, besonders geeignete Mehl- und Zuckersorten für die einzelnen Produkte ausfindig zu machen und die Reinheit der angelieferten Rohstoffe zu überwachen. Damals wie

heute sollten die Produkte frei sein von chemischen Konservierungsmitteln, künstlichen Aromen und Farbstoffen. Somit erfüllte Bahlsen schon viele Jahre vor dem 1958 erlassenen Lebensmittelgesetz die darin gestellten Forderungen.

Das Qualitätsmanagementsystem sämtlicher deutscher Bahlsen-Werke wurde 1994 nach der EU-Norm ISO 9001 und ab 2003 nach dem „International Food Standard“ (IFS), einer einheitlichen und europaweiten Beurteilungsgrundlage für Produktsicherheit über die gesamte Lieferkette, zertifiziert.

Blick ins Bahlsen-Labor, 1959
Werk Barsinghausen, um 1959

ZEIT DER EXPANSION

Mit dem Wirtschaftswunder in Deutschland stieg die Nachfrage nach Bahlsen-Keks sprunghaft an. Die baulichen Erweiterungen auf dem Gelände an der Podbielskistraße reichten nicht mehr aus und so entstand 1954 eine zweite Produktionsstätte in Lindau am Bodensee, wo Bahlsen ein bestehendes Werk übernahm. Hier stellte man vor allem Salzletten her. Kurze Zeit später wurde in Barsinghausen nahe Hannover mit dem Bau eines neuen Werkes begonnen, das Bahlsen erneut Vorreiterstatus verlieh. Erstmals in der Nahrungsmittelindustrie wurde eine Produktionsstätte auf die „grüne

Wiese“ gestellt und das Prinzip „form follows function“ konsequent angewendet: Der Produktionsablauf bestimmte die Form des Gebäudes – nicht umgekehrt – von der Rohstoffanlieferung bis zur Auslieferung der fertigen Produkte. 1957 begann die Inbetriebnahme, zwei Jahre später, am 14. November 1959, wurde das Werk anlässlich des 100sten Geburtstages von Hermann Bahlsen feierlich eingeweiht. Zu diesem Zeitpunkt präsentierte die Fabrik europaweit den neuesten Stand, sowohl hinsichtlich der Industrie-Architektur als auch der Produktionstechnik.





Bahlsen Waffelbrot Produktion im Werk Barsinghausen.
Das Waffelgebäck gibt es seit 1931.

WERK VAREL: DIE FRIESISCHE KUCHEN- UND FEINBÄCKEREI

In den 1960er Jahren ging es verstärkt darum, neue Märkte zu erschließen. Die Ausweitung des Auslandsgeschäftes war mit steigenden Umsatzzahlen verbunden. Die dafür erforderlichen Tonnagemengen konnten aber nicht allein durch Kapazitätserweiterung in den bestehenden Fabriken gedeckt werden und machten den Bau weiterer Produktionsstätten notwendig. 1963 übernahm Bahlsen die Lebkuchenfirma Gustav Klaus im friesischen Varel und errichtete auf dem Gelände eine neue Fabrik. Schwerpunkt des Zweigwerkes war die Entwicklung von Neuheiten und Artikeln mit Hausbäckerei- bzw. Konditorei-Charakter. Über die Jahre wurde der Standort Varel zur „Feinbäckerei“ von Bahlsen. Artikel, die besonders komplexe Produktionsabläufe erforderten wie der Softkeks Messino, eine große Anzahl an Weihnachtsgebäck und Kekse für verschiedene Mischungen laufen hier auch heute noch vom Band. 1966 expandierte Bahlsen abermals und übernahm in Oldenburg die „Kuchenfabrik Brokat“. Damit war das Unternehmen erstmalig in den Geschäftsbereich



Kuchen eingestiegen. Nachdem das Oldenburger Werk Ende 2004 geschlossen wurde, verlagerte man die Kuchenproduktion ins 30 Kilometer entfernte Varel. Ein Erweiterungsbau schuf dort Platz für eine moderne Kuchenanlage. Die innovative Technik ermöglichte nicht nur eine Verbesserung der Produktqualität, auch die Umrüstzeiten konnten enorm verkürzt werden – ein wichtiger Faktor, da die Anzahl unterschiedlicher Geschmacksrichtungen vor allem bei der Kuchen-Marke Comtess laufend wächst. Heute sind Comtess-Kuchen, neben Softgebäcken, das volumen- und wertmäßig wichtigste Produkt des Werkes.

MARITIME WEIHNACHTEN

Eines Tages äußerte Klaus Bahlsen bei einem seiner Besuche im friesischen Werk Varel den Wunsch, für das Saisongeschäft einen „Seepferdchen-Lebkuchen“ zu entwickeln. Varel läge schließlich an der Küste und daher sei es doch naheliegend, maritime Formen wie „Seepferdchen“ zu produzieren. Da man Klaus Bahlens Ideen nicht ausreden konnte, wurde eine Walze mit dem gewünschten Motiv gefertigt und die süßen Meeresbewohner in Produktion gegeben – Erfolg ging dem Unternehmen dabei allerdings nicht ins Netz. Immer wieder brachen die Schwänze aufgrund der filigranen Form ab und da die Seepferdchen zudem einzeln in Zellglasfolie verpackt wurden, gab es Berge von Ausschuss. Leider herrschte auch bei der Nachfrage im Handel Ebbe, so dass die Fischchen mit Lebkuchengeschmack nur eine Saison im Bahlsen-Sortiment mitschwammen.

WERK BERLIN: KOMPETENZZENTRUM FÜR KEKS UND SCHOKOLADE

1967 entstand in Berlin ein weiteres Bahlsen-Werk. Investitionszulagen für Industriensiedlungen und Steuervergünstigungen machten den Westen der Stadt nach dem Bau der Mauer zu einem attraktiven Industriestandort. Waren in den Anfangsjahren Salzletten das Hauptprodukt des Werkes, wurde das Produktspektrum mit der Zeit mehr und mehr ausgeweitet: Mürbekekse, Sandwichgebäck und vor allem Lebkuchen für die Herbst- und Weihnachtszeit kamen hinzu. 1976 stoppte ein Großbrand die prosperierende Entwicklung. Weite Teile des Gebäudes und der Technik wurden dabei zerstört und die Fertigung musste auf andere Werke verlagert werden. Erst nach und nach konnten die Anlagen wieder in Betrieb genommen werden.

Ab 1986 zeigte sich Berlin ganz von seiner Schokoladenseite – und das im wahrsten Sinne des Wortes. Mit der Aufstellung der ersten Schoko-Leibniz-Anlage begann die Entwicklung des Standortes zum Bahlsen-Kompetenzzentrum für die Herstellung von Keksen mit hohem Schokoladenanteil. Um die benötigten Schokoladenmengen zu lagern und zu verarbeiten, wurden spezielle Tank- und Förderanlagen installiert und die Produktionshalle klimatisiert. Gleichzeitig hielt auch die Computertechnik Einzug in die Produktion. Erstmals im Unternehmen wurden Lager- und Fördervorgänge elektronisch über ein Bildschirmterminal gesteuert. Herzstück der Produktionslinie war eine sogenannte Eintafelanlage mit speicherprogrammierter Steuerung, in der die Kekse auf die in Gießplatten eingefüllte flüssige Schokolade gebettet wurden.



Als Bahlsen 1997 vor der Entscheidung stand, wo der Gebäckriegel PiCK UP! produziert werden soll, fiel die Entscheidung nicht schwer. Das Know-how der Berliner Mitarbeiter bezüglich der Verarbeitung von Keksen und Schokolade war hervorragend und damit ausschlaggebend. Doch bevor die 180 Meter lange PiCK UP!-Anlage im August 1998 den Betrieb aufnehmen konnte, standen intensive Entwicklungsarbeiten zwischen den Bahlsen-Ingenieuren und den Anlagenslieferanten an. Denn anders als beim Schoko-Butterkekse bestand die Kunst bei PiCK UP! darin, eine Schokotafel so zwischen zwei Keksen zu platzieren, dass kein Versatz zwischen den drei gleich großen Komponenten entsteht. Um diesen Anforderungen zu entsprechen, wurde, wie so oft zuvor, ein komplett neues Verfahren entwickelt und eine eigens dafür erforderliche Anlage gebaut, die bis heute Patentschutz genießt. Es dauerte nicht lange und PiCK UP! entwickelte sich nach dem Leibniz-Keks zum erfolgreichsten Produkt für das Unternehmen. In den Folgejahren wurden immer neue Varianten kreiert, allesamt "made in Berlin". Erst als 2013 die Anlagenkapazitäten endgültig nicht mehr ausreichten und eine zweite Anlage erforderlich wurde, entschied man sich, diese im zuvor grundlegend modernisierten Werk in Barsinghausen aufzustellen.



BARSINGHAUSEN WIRD VORZEIGEWERK



Zeichnet sich Berlin als Spezialist für die Herstellung von Keksen mit Schokolade aus, so war Barsinghausen seit jeher das „Butterkeks- und Waffelwerk“. 1976 wurde hier die größte Hartkeks-Anlage des Unternehmens errichtet. Die Zahlen sprechen für sich: Zu diesem Zeitpunkt wurden in Barsinghausen auf 25 Produktionslinien – 17 für die Kekse- und acht für die Waffelproduktion – etwa 40 verschiedene Artikel hergestellt. Das waren rund ein Drittel der Gesamtproduktion der H. Bahlsen Keksfabrik.

25 Jahre nach Eröffnung des Werkes begann 1982 die modernste und größte Waffelanlage Europas zu arbeiten. Damit setzte sich Barsinghausen im europäischen Vergleich einmal mehr an die Spitze und war technisch und technologisch der Konkurrenz weit mehr als eine Keksgröße voraus.

Wo Barsinghausen neue Produktionsmaßstäbe setzte, konnten ältere Werke nicht mehr mithalten. So beschloss Bahlsen Anfang der 1980er Jahre die Produktion im über die Jahrzehnte veralteten Stammwerk in Hannover einzustellen. In dem viergeschossigen

Gebäude am Lister Platz war der Einsatz moderner Anlagen nicht mehr möglich und der größte Teil der Produktion wurde 1987 nach Barsinghausen verlagert. Mit dem Umzug waren weitere Automatisierungen im Verpackungsbereich verbunden und eine bislang unbekannte Arbeitshilfe verstärkte das Personal: Erstmals übernahm ein Roboter einzelne Arbeitsschritte bei dem bis dato sehr arbeitskräfteintensiven Verpacken von Kekse- und Waffelmischungen. Die Robotertechnik wurde in den nächsten Jahren weiterentwickelt und auf andere Produkte wie Waffelecken ausgeweitet.

20 Jahre zuvor noch State of the Art, war Anfang der 2000er Jahre das Werk Barsinghausen bereits wieder in die Jahre gekommen. Produktionsabläufe hatten sich verändert, die Gebäude- und Infrastruktur – zu ihrer Zeit revolutionär – waren bereits nicht mehr zeitgemäß, die laufenden Kosten zu hoch. Das Werk stand auf dem Prüfstand: grundlegende Modernisierung oder Verlagerung des Standortes.

Wiederum waren es vor allem die Mitarbeiter vor Ort, deren hohe Qualifizierung die Entscheidung gegen einen kompletten Neubau ausfallen ließ. So begannen 2008 bei laufender Produktion umfangreiche Umbauarbeiten und eine nachhaltige Modernisierung. Mit einer Summe von über 40 Millionen Euro war die Investition in das Werk Barsinghausen die größte in der Unternehmensgeschichte. Nach drei Jahren Umbauzeit feierte Werner M. Bahlsen im Oktober 2011 mit den Mitarbeitern die Einweihung der Produktionsstätte. Aber nicht nur der Bauherr war zufrieden und beeindruckt. Obendrein erhielt das Werk in einem deutschlandweiten, renommierten Wettbewerb die Auszeichnung „Fabrik des Jahres 2012“. Bis zum heutigen Tag ist Barsinghausen nicht nur innerhalb des Unternehmens aufgrund seines hohen technischen Standards ein Vorzeigewerk.

WERK SKAWINA: DZIEN DOBRY SKAWINA!

Nach der Öffnung der Grenzen nach Osteuropa erwarb die Bahlsen-Gruppe 1993 die polnischen Lebensmittelkonzernate in Skawina nahe Krakau, die auf die Produktion von Getreide-Kaffee, Salzstangen und Keksen spezialisiert waren. In Skawina wurden in den Anfangsjahren vor allem Salzlecken, Cracker sowie Gebäcke für die polnische Marke Lajkonik produziert. Bald kamen auch Artikel für die Marken Leibniz und Bahlsen dazu, darunter der Sandwichkeks HIT, der seinem Namen alle Ehre machte und sich zu einem absoluten Renner in Polen entwickelte. Innerhalb der ersten fünf Jahre verdreifachte sich die Tonnage. Im selben Zeitraum wurden nahezu 50 Millionen DM in die Gebäudemodernisierung und neue Produktionsanlagen investiert, so dass das Werk hinsichtlich seiner modernen Linien den Vergleich mit anderen Produktionsstätten der Gruppe nicht mehr scheuen musste.

Wie so oft zuvor brachte der steigende Umsatz die Notwendigkeit mit sich, Produktionskapazitäten erweitern zu müssen. Grund war der große Erfolg zahlreicher Artikel, die seit 2004 in Polen unter der Marke Krakuski verkauft werden. Die Produktionsstätte war komplett ausgelastet und stieß an ihre Grenzen. 2012 war es soweit: Skawina erhielt einen Erweiterungsbau und zwei neue, hochflexible Anlagen.

Anfangs waren die hier hergestellten Produkte vor allem für den polnischen Markt und die osteuropäische Region bestimmt. Das änderte sich zunehmend, so dass heute auch Ware für andere Länder der Bahlsen-Gruppe und verschiedene Exportmärkte in Polen vom Band läuft.



DER KONTINUIERLICHE WEG ZUM BESSEREN



Inspiziert vom Sportwagenhersteller Porsche, der die japanische Kaizen-Methodik Anfang der 1990er Jahre als erstes Unternehmen in Deutschland einführte, holte sich auch Werner M. Bahlsen Expertise aus Japan. Kaizen, zu Deutsch „Veränderung zum Besseren“, steht für eine schrittweise Perfektionierung bestehender Produktionsmethoden unter Einbeziehung von Mitarbeitern und Führungskräften.

2003 startete unter dem Kürzel BVP ein kontinuierliches Arbeiten an Verbesserungen. Das Hauptanliegen liegt dabei auf der Minimierung von Verschwendung, um das Unternehmen schlank und effizient zu machen. Unter Anleitung von japanischen Lean-Experten wurden sämtliche Prozesse systematisch durchleuchtet, Probleme erkannt und Abläufe neu gestaltet. Es gab viel zu tun: Maßnahmen wie Verkürzungen der Umrüstzeiten, Just-in-time-Produktion und die Verbesserung der Arbeitsauslastung wurden entwickelt. Um sich Praxisnähe zu holen, besuchte Werner M. Bahlsen mit Mitarbeitern, darunter auch der Betriebsratsvorsitzende, Produktionsbetriebe in Japan, die das Prinzip praktizieren.

In den folgenden Jahren wurde die BVP-Methodik ständig weiterentwickelt und an die Bedürfnisse des Unternehmens angepasst. Heute fließen die Erkenntnisse frühzeitig in die Produktentwicklung und Anlagenkonstruktion ein, wodurch zeit- und kostenintensive Anlauf- und Optimierungsphasen stark verkürzt werden.

VERTRIEB UND MARKETING — DAS TICKET IN DIE WELT

Als Hermann Bahlsen 1889 mit zehn Mitarbeitern in einer kleinen Bäckerei begann, gab es nur einen einzigen Vertriebsweg und der war mehr als übersichtlich – verkauft wurde ausschließlich im Ladenlokal direkt neben der Backstube. Ein Radius, der der Vision des ehrgeizigen Unternehmers alles andere als entsprach. Denn Hermann Bahlsen wollte sein Gebäck nicht nur überall im Deutschen Kaiserreich, sondern möglichst auch über die Landesgrenzen hinaus verkaufen. Eine echte Herausforderung, da der dafür erforderliche Aufbau eines straff durchorganisierten Verkaufssystems auf Transportmöglichkeiten angewiesen war, die damals stark begrenzt waren. Das Straßennetz war überschaubar, Autos eine Rarität und Fahrräder wenig verbreitet. Der Motor der Industrialisierung für ganz Deutschland ermöglichte letztendlich auch Bahlsen den Aufstieg: Mit Hilfe der Eisenbahn war das Unternehmen in der Lage, in kurzer Zeit frische Waren im ganzen Land auszuliefern. Zudem waren die Bahnhöfe für Bahlsen ein wichtiger Verkaufsstandort. Die Gesellschaft entdeckte das Reisen und den Leibniz-Keks als einen ihrer begehrtesten Begleiter.

Ab 1897 wurden in zentralen deutschen Städten Auslieferungslager errichtet, die mit der Bahn direkt aus dem Werk in Hannover beliefert wurden. Die Bestellungen der Einzelhändler gingen in die regionalen Lager ein, wo die Ware dann verpackt und mit der Pferdekutsche ausgeliefert wurde. Für den eigentlichen Vertrieb waren die so genannten Reisenden zuständig. Die Aufgabe bestand darin, die

Lebensmittelhändler in ihrem Vertriebsgebiet zu besuchen, ihnen die Bahlsen-Kekse vorzustellen und die Bestellungen entgegenzunehmen – ein Job, der es in sich hatte und echte Knochenarbeit war. Die Firma repräsentierend waren die Kleidervorschriften streng: Anzug, Krawatte und Hut waren bei Wind und Wetter Pflicht. In der Regel waren die Reisenden zu Fuß unterwegs und schleppten einen großen Musterkoffer mit sich. Darin befanden sich nicht nur die Keksmuster, sondern auch das Auftragsbuch, ein Gutschriftenblock, Werbeplakate, eine TET-Zange, ein Staub- und ein Koffer-Unterlegtuch.

DER MUSTERLADEN: DIE KUNST DES VERKAUFENS

Das geht besser! Lebensmittelhändler, die seine Kekse in ihren Läden lieblos präsentierten, stießen beim Unternehmer Hermann Bahlsen auf völliges Unverständnis. Nie um eine Idee zur Optimierung verlegen, ließ er 1908 für die Händler eine Schaufenster-Fibel drucken und in Hannover einen Musterladen einrichten, um vorzuführen, wie seine Produkte würdig und vor allem verkaufsfördernd dargeboten werden sollten. Die Besucher konnten durch Fenster die Produktion beobachten und gleichzeitig Kostproben genießen. Weitere Musterläden entstanden, vor allem in größeren Städten, wo es bereits Auslieferungslager gab. Für die Gestaltung beauftragte Hermann Bahlsen bekannte Künstler und renommierte Architekten, deren Entwürfe von der Fachwelt in höchsten Tönen gelobt wurden.



Musterladen im Stammhaus, um 1911



DIE FÜNFTE JAHRESZEIT: KEKSTAGE!

Während der sogenannten Kekstage wurden in als besonders lohnend geltenden Verkaufsregionen – in der Regel Großstädte – für einen Zeitraum von mehreren Tagen von den Reisenden spezielle Aktionen entwickelt und damit wahre Glanzleistungen des Marketings vollbracht. Die von Bahlsen belieferten Geschäfte dekorierte man zu diesem Anlass aufwendig, junge Mädchen verteilten Schmeckmuster an ungeschliffene Käufer und auf der Straße wetteiferten Leibniz-„Sandwichmänner“ mit überdimensionalen Kekskartons auf den Köpfen um die Aufmerksamkeit der Passanten. Besonders die Kekstage vom 3. bis 8. Februar 1913 in Berlin waren beispielhaft für die generalstabsmäßig durchgeführte Aktion. Tageszeitungen wurden Prospekte beigelegt, die Litfaßsäulen der Stadt plakatiert und Schaufenster dekoriert. „Ganz Berlin“, so schrieb ein Zeitzeuge begeistert, „stand in den Zeichen unseres Fabrikates. Die Plakate wurden durch Radfahrer in TET-Kostümen an die Verkaufsgeschäfte verteilt.“

Wie sich dieser Aufwand auszahlte, wurde auf anschauliche Art und Weise gezeigt. Die Bestellungen der Händler und die damit täglich erzielten Verkaufsergebnisse der Reisenden sowie der Verkäuferinnen schrieb man auf große Tafeln. Transparenz, die motivierte.

ZUG UM ZUG – LOBGESANG AUF DEN KEKS

Bahnhöfe zählten zu den begehrtesten und damit auch besonders hart umkämpften Verkaufsstellen der Bauchladenverkäufer. Egal welches Produkt – wer erfolgreich sein wollte, musste sich etwas einfallen lassen, um sich gegen die Konkurrenz durchzusetzen. In Hannover hatte Bahlsen den Kampf für sich entschieden, ab 1912 war der Bahnhof weithin als „Keksbahnhof“ bekannt.

Grund dafür war unter anderem ein besonders engagierter Verkäufer, der sich auf ganz spezielle Weise von seinen Mitstreitern abzuheben wusste. Am 4. Oktober 1907 begann Friedrich Heine als sehr junger Mann seine Tätigkeit auf dem Hauptbahnhof Hannover, stets in schwarzer Hose, weißer Jacke, Schürze und Käppi gekleidet und mit einem Schulterriemen-Tablett voller Leibniz-Keks – „seinem Geschäft“ – ausgestattet. Schon bald galt Heine als König unter den Bahnhofsv Verkäufern. Er hatte einen Singsang kreiert, der über dem hohen Geräuschpegel des Bahnhofs und der ausrufenden Stimmen der anderen Bauchladenverkäufer gut zu hören war und mit dem er Leibniz-Keks – „den besten Butterkeks“ – ins Gehör den Reisenden brachte, um dann ihre Geschmacksinne zu treffen.



Der Leibniz-Reklamemann, 1913
Bahlsen-Bahnhofverkäufer in den 1950er Jahren

DER ERSTE WELTKRIEG STELLT DIE ÖFEN AB

Der Erfolg des Unternehmens fand mit dem Ersten Weltkrieg ein jähes Ende. Konnten in den ersten zwei Kriegsjahren noch sechs weitere Auslieferungslager neu eröffnet werden, wurde eine kontinuierliche Produktion immer schwieriger, denn Rohstoffe waren zunehmend knapp. Bezugsmarken machten dazu einen freien Verkauf unmöglich und Hermann Bahlsen spendete dem Deutschen Roten Kreuz 35 Waggons mit Keksen für die Fronttruppen. 1918 durfte nur noch Zwieback gebacken werden. Schließlich war nur noch ein einziger Ofen in Betrieb. Das Unternehmen lag am Boden.

KRISENJAHRE UND AUFBRUCH

Durch das enorme Engagement aller Mitarbeiter gelang es nach dem frühen Tod Hermann Bahlsens das Unternehmen wieder aufzubauen und in seinem Sinne weiterzuführen. Auch wenn es 1923 in vierzehn Städten wieder Auslieferungslager gab, blieb es ein Kampf ums Überleben – die Weltwirtschaftskrise und die steigende Zahl von Arbeitslosen waren omnipräsent. Erst ab Anfang der 1930er Jahre zeigten sich erste Erfolge. Dazu trugen auch Innovationen wie die überaus erfolgreiche „Express-Dose“ bei. Von der Dose – ein Pfund Kekse für eine Reichsmark – wurden in nur einem Jahr vier Millionen Exemplare verkauft. Eine Aufbruchstimmung setzte ein und mit ihr wurden Vertriebswettbewerbe ausgelobt: Besonders erfolgreiche Reisende erhielten als Auszeichnung eine goldenen TET-Nadel, die eifrigsten Auslieferungslager ein TET-Banner.

1937 wurde eine eigene Versandabteilung aufgebaut, die den Vertrieb neu organisierte. Seit jeher war es ein Prinzip von Bahlsen, den Kon-



sumenten möglichst schnell mit fast „ofenfrischer“ Ware zu versorgen. Das bedeutete einerseits, den Umweg über den Großhandel zu vermeiden und andererseits, Transportwege und Lieferprozesse kontinuierlich zu optimieren und zu beschleunigen. So prägten das städtische Transportwesen nun, statt von Pferden gezogene Kekswagen, motorisierte PS in Form von Lieferwagen.

ZWEITER WELTKRIEG UND DER WIEDERAUFBAU

In den sechs Jahren des Zweiten Weltkriegs leisteten die Mitarbeiter unglaubliche Arbeit. Bis zum letzten Kriegstag wurde die Auslieferung an die noch erreichbaren Bahlsen-Lager und Kunden durchgehalten. Über 100.000 Kunden erhielten die Ware gemäß ihrer Vorkriegsbezüge in gerechter Kontingentierung. Was auch nur irgendwie den Namen Fahrzeug verdiente, wurde dafür eingesetzt.

Über 40 Prozent der Gesamtproduktion musste an die Wehrmacht und ein weiterer Teil an das Deutsche Rote Kreuz für Lazarette und deutsche Kriegsgefangene im Ausland geliefert werden. Als Konsequenz daraus wurde die H. Bahlsens Keksfabrik zum Rüstungsbetrieb erklärt. Bei Kriegsende waren 60 Prozent der Fabrik und beinahe alle Auslieferungslager zerstört. Doch schon kurz nach Kriegsende begann der Wiederaufbau. Mit der Währungsreform 1948 wurde die Reglementierung der Rohstoffe und Lebensmittel gelockert. Die Waffelproduktion lief wieder an, Leibniz-Keks und eine ganze Reihe von Artikeln konnte nach zehnjähriger Pause wieder geliefert werden. Auslieferungslager wurden mit dem Wirtschaftsaufschwung aufgebaut und neue Reisende eingestellt. So stieg der Umsatz im Inland ab Juli 1948 von rund 14 Millionen DM auf über 705 Millionen DM im Jahr 1978 und die Mitarbeiterzahl auf 7.200, davon allein rund 1.000 im Außendienst.



Etikett für Sonderrationen im Zweiten Weltkrieg
Gebäckeinschlag für Notversorgung des Roten Kreuzes, um 1941



Es wäre sicherlich zu einfach, die Ursache des Erfolges nur im Nachkriegsbedarf zu suchen. Entscheidend waren der Mut und die Dynamik der Gesellschafter und die Kraft eines Familienunternehmens, das es verstand, den Mitarbeitern Verantwortung zu übertragen und Begeisterung zu wecken.

Der Verkauf unterstand fast 30 Jahre lang Werner Bahlsen, der in dieser Zeit eine überaus erfolgreiche Verkaufsorganisation aufbaute. Ohne eine leistungsfähige und innovative Produktion wäre das nicht denkbar gewesen. Die Verantwortung für diesen Bereich und für die Produktentwicklung lag in den Händen von Klaus Bahlsen.

DAS BAHLSEN-ERFOLGSKONZEPT

Neue Ideen waren bei Bahlsen immer willkommen und brachten auch in die Vertriebsabläufe frischen Wind. Dazu zählten der Einsatz von Dekorateuren und Werbedamen, Verkaufsförderungsaktionen und die systematische Gestaltung der Regale im Handel. Durch die Monatsberichte der Mitarbeiter, die im Kundendienst einer sorgfältigen Analyse unterzogen wurden, hatte die Geschäfts- und Verkaufsleitung nicht nur stets Einblick in den Verkauf, sondern auch in die Wünsche des Kunden. Der klassische Lebensmittelhändler bekam zunehmend Konkurrenz durch Supermärkte, nach amerikanischem Vorbild. Bahlsen reagierte und bot seine Produkte zusätzlich auch in diversen Vertriebskanälen an.

FÜR BAHLSEN IM AUSSENDIENST: MEHR ALS EIN JOB

Mitte der 50er Jahre entspannte sich die Arbeitsmarktlage und die Branche war auf der Suche nach Arbeitskräften. Viele der Bahlsen-Reisenden erhielten lukrative Angebote von anderen Firmen der Süßwarenindustrie. Doch trotz ihres eher bescheidenen Lohns und der harten Arbeit bei Bahlsen lehnten die meisten Mitarbeiter ab. Viele begründeten ihre Entscheidung mit dem beispielhaften Verhalten der Vorgesetzten und dem Miteinander, durch das sie sich als Teil der Bahlsen-Familie fühlten. Rationalisierung und der Einsatz neuer Techniken brachten weitere Veränderungen. So wurde 1956 ein kombiniertes Auftrags- und Rechnungsformular eingeführt, auf dem sämtliche Artikel aufgeführt waren. Bei den zahlreichen Kunden und dem großen Sortiment erleichterte dies die Arbeit des Außen- und Innendienstes erheblich. Ab Januar 1960 wurde die Barzahlung eingeführt. Kassiert wurde von den Spediteuren bei Anlieferung der bestellten Ware, was Konsequenzen für die interne Struktur hatte. Damit war 1974 Schluss – jetzt erhielten alle Kunden EDV-Rechnungen und die handgeschriebenen Rechnungen gehörten der Vergangenheit an.

Ende der 1970er nahm der Wettbewerb deutlich zu. Angeregt durch die Werbung, bekamen die Verbraucher immer mehr Lust auf Abwechslung. Dies und die Veränderung der Handelsstruktur – weg vom Einzelhändler, hin zum Supermarkt – forderte von Bahlsen ein Umdenken.



Schaufenstergestaltung um 1955
Ein Bahlsen-Vertreter bei der Warenpräsentation im Einzelhandel, 1964

VOM DIREKTVERTRIEB ZUM PARTNER DES HANDELS

Bis 1985 belieferte Bahlsen 120.000 Kunden. Es gab sechs Verkaufsgebiete und rund 1.000 Mitarbeiter, die im Außendienst für Bahlsen tätig waren. Das bedeutete gute Kundenkontakte, die „Hand am Regal“ und ein großes Netzwerk. Die Leitung der Handelszentralen oblag Boy-Hans Boysen, der mit Engagement und Erfolg die Interessen von Bahlsen vertrat und in der Branche bekannt war „wie ein bunter Hund“.

Mit dem Projekt SEAD – Strategie-Entwicklung-Außendienst – reagierte Bahlsen auf die zunehmende Konzentration im Handel und stellte nach 96 Jahren als erster der Branche vom Direktvertrieb auf die Belieferung des Großhandels um.

Nach der einschneidenden Maßnahme wurde ein Nationales Key Account Management etabliert. Die Verkaufsorganisation gliederte sich in Betreuer für Verbrauchermärkte und große SB-Warenhäuser sowie solche für kleinere Basismärkte. Außerdem richtete Bahlsen sein neues Konditionssystem auf die Großhandels-Belieferung aus und führte ein neues Verkaufsinformationssystem ein.

DIE NEUE IN DER BRANCHE: BAHSENS AHK-ORGANISATION

Mit der Gründung des Bahlsen Fachservice (BFS) 1988 entstand die erste eigenständige Außer-Haus-Konsum-Organisation (AHK) in der Branche. Der Bereich besaß einen eigenen Außen- und Innendienst sowie ein eigenes Großverbraucher-Marketing, das spezielle Sortimente für Vertriebskanäle wie Kantinen, Hotels, Tankstellen oder auch Krankenhäuser entwickelt hat.

DIE DEUTSCHE WIEDERVEREINIGUNG: EIN NEUER MARKT ENTSTEHT

War Bahlsen schon vor dem Zweiten Weltkrieg im Osten sehr aktiv, brachte das Jahr 1989 ein wunderbares Geschenk zum 100. Geburtstag des Unternehmens: die Wiedervereinigung Deutschlands.

Eine Projektgruppe erarbeitete schon wenige Monate nach dem Mauerfall ein Konzept zum Einstieg in den ostdeutschen Markt – eine echte Erfolgsstory: Umsätze von 85 Millionen DM in den Monaten Mai bis Dezember im Jahr 1990 und eine Verdopplung im folgenden Jahr waren der Lohn für das Engagement. Bahlsen war der erste große Markenartikelhersteller mit einer kompletten Verkaufsorganisation in den neuen Bundesländern und damit marktführend.

CUSTOMER MARKETING – DIE PROFIS FÜR HANDELSAKTIVITÄTEN

Ab 2008 fasste Bahlsen seine Handelsaktivitäten unter dem Dach des Customer Marketing zusammen. Darunter befanden sich die Abteilungen Category Management, Trade Marketing, Point-of-Sales-Services (POS) und Channel Management. Im Channel Management wurden sämtliche kundenindividuellen Produkte, speziell für den Bereich Discount entwickelt und betreut.

EINE TOCHTER FÜR DIE HANDELSMARKEN

Durch die Zunahme von Discountmärkten gewannen ab den 1980er Jahren Handelsmarken verstärkt an Bedeutung. Um den national wie international wachsenden Anforderungen in diesem Markt gerecht zu werden, gründete Bahlsen 2010 die Tochtergesellschaft Bisquiva, die sich auf Handelsmarken spezialisiert hat. Sitz des Unternehmens, zu dem auch ein Werk gehört, ist Schneverdingen in der Lüneburger Heide.



PICK UP! ist von Beginn an ein wichtiges Produkt für den "Außer-Haus-Konsum", 2000

CATEGORY MANAGEMENT – VERTRAUEN UND BESTER SERVICE BIS ANS REGAL

Die richtige Warenpräsentation am Point of Sale spielt heute mehr denn je eine wichtige Rolle. Hatte früher der Außendienst noch die Möglichkeit, direkt am Verkaufsregal zu agieren, ist heute das Category Management aktiv. Für seine Handelspartner optimiert es das gesamte Süßgebäcksortiment und die Regalplatzierung aus dem Blickwinkel des Verbrauchers. Ziel ist, den Abverkauf zu erhöhen. Keine leichte Aufgabe, wenn man weiß, dass sich ein Süßgebäck-Käufer in weniger als 20 Sekunden für einen Artikel entscheidet.

Der heutige Bahlsen-Außendienst ist mit einer kleinen, aber sehr effizienten Mannschaft unterwegs. Der Handel verfügt inzwischen über eigene Warenwirtschaftssysteme und erwartet daher von Bahlsen Problemlösungen, die ihm einen Mehrwert bieten. Die Bahlsen-Feldmannschaft verkauft nicht nur, sie kümmert sich auch darum, dass das Sortiment im Regal optimal platziert ist. Durch die guten Kontakte und das Vertrauen, das über viele Jahre aufgebaut wurde, können interessante Aktionen vereinbart werden. Seit dem Siegeszug des Computers und des Internets haben sich die Arbeitsweise und Ausstattung des Vertriebs grundlegend geändert. Es begann 1990 mit der Einführung von PCs, die später durch Laptops und dann durch iPads ersetzt wurden. Das ermöglicht zu jeder Zeit und an jedem Ort den Zugriff zu allen vertriebsrelevanten Informationen: Zahlen, Fakten, Produkt-Steckbriefe, Werbefilme, Internetseiten und Verkaufsunterlagen.

Ohne das Internet ist Vertrieb nicht mehr denkbar. Gerade junge Zielgruppen werden am besten in den sozialen Medien erreicht, die Bahlsen-Marken sind deshalb auf Facebook vertreten. Die Fan-Seiten von Bahlsen gehören zu den erfolgreichsten und mitgliederstärksten im Konsumgüterbereich. Neben den neuen Kommunikationskanälen gibt es auch einen neuen Vertriebskanal, den Bahlsen-Online-Shop, der zukünftig an Bedeutung gewinnen wird.



DIE BESTEN ZUTATEN: BLAU-GELBES VERSTÄNDNIS UND GUTE ZUSAMMENARBEIT

Seit über 120 Jahren ist es im Hause Bahlsen guter Brauch, seine Vertriebsmannschaft einmal im Jahr einzuladen. Neben Information und Motivation steht auch Geselligkeit auf dem Programm. Mussten die „Verkaufsherren“ damals noch mit gedecktem Anzug, Krawatte und Hut erscheinen und zum Teil beschwerliche Anfahrtswege in Kauf nehmen, sind die Treffen heute legerer.

2005 bekam der Außendienst erstmalig ungewohnte, aber willkommene Unterstützung aus den eigenen Reihen. Während der „Blauen Woche“ – so der Name der Vertriebsaktion, wurden 130 Mitarbeiter aus allen Bereichen, darunter auch die gesamte Geschäftsführung, in den Außendienst geschickt! Im Frühjahr 2005 machte man sich auf und besuchte quer durch die Republik 5.000 Märkte zwischen Sylt und Bodensee. Ziel der Aktion: Schaffung eines marktgerechten Regalauftritts. Die „Blauen Wochen“ sorgten durch eine einheitliche Sortierung der Produktpackungen nicht nur für die Bildung von blauen Farblöcken in den Regalen, sie hatten auch einen wunderbaren Nebeneffekt: Vertriebsferne Mitarbeiter lernten so „die Arbeit an der Basis“ kennen, was für mehr Verständnis und eine bessere Zusammenarbeit zwischen den Bereichen sorgte. Noch zweimal wurde die Aktion wiederholt – jetzt im Zuge der veränderten Verpackungsfarben unter der Bezeichnung „Blau-Gelbe Woche“.

LOGISTIK: DER WEG IST DAS ZIEL

Eine entscheidende Rolle für den Vertriebs Erfolg spielt eine perfekt funktionierende Logistik. Ihre Aufgabe ist es, die Ware für den Kunden in der richtigen Menge zur gewünschten Zeit zur Verfügung zu stellen. Dabei müssen viele Bereiche Hand in Hand arbeiten, dazu zählen das Beschaffungsmanagement, der Vertrieb, die Produktion und eben die Logistik.

Im Jahr 2014 arbeiten in der Supply Chain, so die heutige Bezeichnung, 190 Mitarbeiter rund um die Uhr, damit die Ware einwandfrei und zur gewünschten Zeit den Lieferort erreicht, und zwar weltweit.

Ausgefeilte EDV-Systeme stellen sicher, dass die heute hohen Anforderungen von Warenrückverfolgbarkeit und IT-Kommunikation von und zu den Kunden vollautomatisch ablaufen.

Das wichtigste Transportmittel ist dabei nach wie vor der LKW. Täglich werden rund 200 der Kolosse in der Logistik abgefertigt. Lieferungen an die Zentrallager des Handels sind ebenso möglich wie über ein verzweigtes Verteilnetz an einzelne Outlets – und über einen Paketversand an alle denkbaren Adressaten.



Holzmodell des ersten Bahlsen-LKW, 1937

MICHAEL HÄHNEL GENERAL MANAGER DER BAHLSEN BUSINESS UNIT DEUTSCHLAND



Eine starke Vertriebsmannschaft war einer der Erfolgsfaktoren in der Bahlsen-Geschichte. Ist das heute auch noch so?

Ganz sicher. Es reicht nicht, gute Kekse zu backen, wenn sie nicht auch verkauft werden. Aber der moderne Vertrieb hat nur noch wenig mit der Arbeit der Reisenden vor hundert Jahren zu tun.

In wie fern?

Früher war der persönliche Kontakt zum Handel entscheidend. Der einzelne Kaufmann entschied, ob in seinem Regal Produkte von Bahlsen oder der Wettbewerber angeboten wurden. Heute haben wir es in Deutschland nur noch mit wenigen großen Partnern wie REWE oder Edeka zu tun. Die Zusammenarbeit ist deutlich faktenbasierter. Man spricht von der Drehgeschwindigkeit der Ware: Wie oft wird ein Produkt aus dem Regal verkauft? Der Handel macht dazu genaue Vorgaben. Wer die nicht erfüllt, wird ausgelistet. Alle relevanten Daten stehen ständig zur Verfügung: Welche Warenbestände gibt es und wie hoch ist die Reichweite eines Produktes? Nachbestellungen erfolgen dann zum großen Teil automatisiert.

Spielt es eine Rolle, wo im Supermarkt ein Produkt platziert wird?

Absolut. Wir wissen heute viel mehr darüber, wie jemand einkauft. Auf der Einkaufsliste stehen die wichtigsten Produkte wie Milch, Wasser, Waschpulver. Kaum jemand geht einkaufen, um Kekse zu besorgen. 70 Prozent der Entscheidungen, was im Einkaufswagen landet, werden vor Ort gefällt. Deswegen ist es wichtig, dass wir so viel wie möglich über das Verhalten des Käufers wissen.

Das heißt?

Wir denken viel über den Verbraucher nach, also denjenigen, der unser Produkt isst. Aber der Verbraucher ist nicht immer auch der Käufer. Bei Leibniz Zoo sind Kinder die Verbraucher, die Käufer sind aber üblicherweise die Mütter.

Gibt es unterschiedliches Käufer-Verhalten?

Allerdings. Es gibt Studien über die Laufwege von Männern und Frauen im Supermarkt. Männer steuern direkt und auf kürzestem Weg die Regale an, in denen sie die gewünschten Produkte finden. Frauen gehen nicht direkt zum gewünschten Regal. Sie haben andere Laufwege im Geschäft, da sie sich auch für Angebote interessieren, die nicht unbedingt auf der Einkaufsliste stehen. Entsprechend dieser verschiedenen Einkaufsgewohnheiten passen wir je nach Zielgruppe und Einkaufsort unsere Zweitplatzierungen bzw. Promotion an.

Wie sieht der Vertrieb der Zukunft aus?

Ich bin davon überzeugt, dass der klassische Vertrieb auch in Zukunft unverzichtbar sein wird. Durch das Internet erwarten die Verbraucher aber zunehmend, dass ihnen alle Produkte rund um die Uhr zur Verfügung stehen. Wenn ich um zwei Uhr nachts Lust auf Kekse habe, will ich nicht warten, bis um acht Uhr der Supermarkt öffnet. Wir müssen mit unseren Produkten da sein, wo der Verbraucher ist. Das heißt, Kioske, Tankstellen, aber auch der Online-Handel und Soziale Netzwerke werden für uns immer wichtiger.

Michael Hähnel (geb. 1968) hat Betriebswirtschaft studiert und war 15 Jahre beim Hamburger Beiersdorf-Konzern, bevor er im Dezember 2013 als General Manager für die Business Unit Deutschland zu Bahlsen kam.

WANDEL

STARKER AUFTRITT FÜR STARKE MARKEN

DIE GEBURT EINES MARKENARTIKELS

Alles richtig gemacht – und das von Anfang an: Als der frisch gebackene Keksfabrikant Hermann Bahlsen zwei Jahre nach der Unternehmensgründung den Buttercakes auf den Markt brachte, gelang ihm auf Anhieb ein Erfolg der Superlative. 1893 auf der Weltausstellung in Chicago ausgezeichnet, entwickelte sich der Leibniz-Cakes binnen weniger Jahre zum Standardartikel, der er bis heute – 125 Jahre später – geblieben ist. Hermann Bahlsen gelang damit die Grundsteinlegung des Zeitalters der Markenartikel und das zu einem Zeitpunkt, da das allgemeine Bewusstsein dafür noch gar nicht geweckt war. Der junge Unternehmer hatte einen außergewöhnlichen Instinkt für Vermarktungsstrategien und ein angeborenes Marketingtalent. Wesentlichen Anteil am Anfangserfolg hatten seine für die Zeit der Jahrhundertwende höchst ungewöhnlichen und neuen Wege zur Vermarktung, die er zunächst mehr intuitiv als kalkuliert einschlug.

Zum Beispiel der Produktname. Bahlsen entschied sich für eine berühmte Persönlichkeit, den angesehenen Philosophen Leibniz, der mit der Stadt Hannover eng verbunden ist. Unkonventionell war auch die Verpackung an sich. Mit ihrer schlichten, aber einprägsamen blau-weißen Gestaltung vermittelte sie eine erstaunliche Modernität. Zum anderen war sie für den Klein-Verzehr konzipiert und revolutionierte damit den gesamten bis dahin auf Abverkauf von loser Ware eingestellten Handel. Die charakteristische leuchtend rote Fabrikmarke mit dem springenden Pferd war gleichsam ein Qualitätssiegel als auch ein Versprechen des Herstellers und setzte dem Ganzen das i-Tüpfelchen auf: Aus einem Produkt wurde ein Marken-Produkt.



TET – DIE ERSTE MARKENSCHÖPFUNG AUS DER PACKUNG

Als einer der ersten überhaupt erkannte Hermann Bahlsen die große Bedeutung eines differenzierenden Markenbildes und einer innovativen Verpackungsgestaltung. Sein Fazit: innen die allerbeste Qualität und außen die ansprechende Hülle, die Appetit auf Keksgenuss machte. Die Konsequenz: Eine Produkt-Weiterentwicklung, die auf dem Zusammenspiel von Kunst und Wissenschaft basierte. Heraus kam die TET-Packung – eine Sensation für die damalige Zeit. Die patentierte, innovative und luftdichte Verpackung versprach wesentlich bessere Haltbarkeit und wurde 1904 zuerst für den Standardartikel Leibniz-Cakes eingesetzt, der damit seine steile Karriere als Reisekeks startete.

Das TET-Zeichen entlehnte Hermann Bahlsen unter dem Eindruck allgemeiner Ägyptenbegeisterung der altägyptischen Hieroglyphe für „ewig“ und „dauernd“. Für die künstlerische Umsetzung wurde der Maler und Grafiker Heinrich Mittag beauftragt. Er entwarf die Packung sowie die Schutzmarke und schuf damit ein starkes Markenartikelbild, das sich über Jahrzehnte hinweg nur geringfügig verändern würde. Das TET-Zeichen weckte die kreativen Geister und bei Bahlsen begann eine Ära gezielter und überaus phantasievoller Werbekampagnen rund um das Logo. „TET“ zog sich durch alle Bereiche, bis hin zur hauseigenen Publikation der TET-Blätter. Zu einem Zeitpunkt, da der Begriff des Firmenlogos noch gar nicht existierte, entwickelte die Schutzmarke als Gütezeichen schnell den Charakter und die Wirkung eines Marken- und Firmensymbols. Auch die Wortschöpfung „Keks“ trug zur Markenbildung bei. Weil die Konsumenten das englische Wort „cakes“ falsch aussprachen, deutete Hermann Bahlsen es kurzerhand ein. „Keks“ war geboren und fortan auf unzähligen Packungen und Plakaten zu lesen – was nicht allen Zeitgenossen schmeckte. Die Sprachwächter des Dudens sträubten sich zunächst gegen das von ihnen empfundene Unwort Keks, bis sie schließlich einlenkten und die Schreibweise schluckten.

DIE KUNST DER GESTALTUNG MARTEL SCHWICHTENBERG UND DER BAHLSEN-SCHRIFTZUG

Lange bevor sich Unternehmen mit ihrem Corporate Design beschäftigten, beauftragte Hermann Bahlsen Künstler mit der Gestaltung seiner Verpackungen und seiner „Reklame“. Martel Schwichtenberg, die auch nach seinem Tod noch mehr als zwei Jahrzehnte für das Unternehmen tätig war, prägte mit ihren avantgardistischen Gestaltungen das Gesicht der Werbegrafik wesentlich und damit den Auftritt am Markt. Sie war es, die auf der Grundlage der Unterschrift des Firmengründers den bis heute nur allzu vertrauten Bahlsen-Schriftzug entwickelte, der ab 1928 als Firmensignet zum TET-Symbol in Konkurrenz trat. Bahlsen verbürgte sich gleichsam mit seinem guten Namen und mit der Unterschrift des Gründers für Qualität und Wertmaßstäbe. Erst Ende der 1950er Jahre näherten sich die Symbole einander an.

Im Jahr 1962 traf Werner Bahlsen eine mutige Entscheidung. Er wollte die Gestaltung einer „neuen Marke“, die auf der Verpackung markanter präsent ist und sich deutlich von Konkurrenz-Produkten abhebt. Dazu holte er sich den Designer Nicolai Borg aus München ins Boot, der den Schriftzug des Gründers mit dem TET-Zeichen zusammenführte und damit das Bahlsen-Markenband entwarf. Doch im Gegensatz zu Werner Bahlsen machten sich seine Führungskräfte Sorgen: Würden die Verbraucher die „neue Marke“ noch mit Bahlsen identifizieren? Doch der Unternehmer war sich seiner Sache sicher und sehr bald waren über 300 Millionen Packungen mit neuem Logo auf dem Markt – mit Erfolg: Die Bahlsen-Werbung erfuhr neuen Schwung. Mit der Neugestaltung mussten nun auch Briefköpfe, LKW-Beschriftungen und Plakate angepasst und mit dem neuen Markenlogo versehen werden – eine stolze Leistung.



1898



1904

Bahlsen

1928



1962



1973



2009



EINFACH
LECKER



LEIBNIZ

Alles knackfrisch.



EIN UNTERNEHMEN, ZWEI MARKEN

Bahlens entwickelte sich zu einer der ersten Marken in Deutschland. Bis in die 1980er Jahre bezeichnete Bahlens nach außen hin gleichermaßen die Gründerfamilie, den Hersteller sowie die Artikel selbst. Unternehmen und Marke waren eins. Die berühmten Produkte wie der Leibniz-Keks, Ohne Gleichen oder Messino wurden zu Einzelprodukten weiterentwickelt. Das änderte sich 2002: Bahlens setzte auf der Grundlage der enormen Vielzahl der entwickelten Produktfamilien gezielt eine neuartige Markenstrategie. Ziel war die Konzentration auf die Dachmarken Bahlens und Leibniz, die – unterschiedlich positioniert – mit hohen Werbeaufwendungen unterstützt wurden.

Hinter der Marke Leibniz versammelt sich eine breite Palette an Variationen rund um den unverwechselbaren Butterkeks mit seinen legendären 52 Zähnen. Das gegenwärtig erfolgreichste Beispiel für die Erweiterung des Sortiments auf der Grundlage des Klassikers stellt der PiCK UPI-Riegel dar.

Um jung und dynamisch zu bleiben, müssen Traditionsmarken eine Gratwanderung zwischen Bewährtem und Modernem vollführen. Im Einklang mit der signifikanten Historie sind die beiden Dachmarken Bahlens und Leibniz mit ihren breit aufgefächerten Produktfamilien im kontinuierlichen Prozess, sich immer wieder behutsam neu zu beleben. Das Produkt Keks zeitgemäß zu interpretieren steht dabei als Aufgabenstellung für die Zukunft an oberster Stelle. Heute hat nur Erfolg, wer sich mit seinem Sortiment auch den veränderten Lebens- und Essgewohnheiten anpasst. So wurde 2014 die Marke Bahlens mit einem jüngeren und moderneren Markenauftritt neu aufgestellt und präsentiert sich in einem veränderten Design. Nicht nur die Produkt-

abbildungen, die Farben und der Schriftzug sorgen für eine emotionalere Ansprache, auch das Bahlens-Logo wurde unter diesen Aspekten neu gestaltet. Herausgekommen ist, was gewünscht war: ein frischer, auffälliger und ansprechender Auftritt. Bahlens ist eine zeitlose Marke. Sie steht für höchste Qualität, Vielfalt, Kompetenz, Tradition und Genuss und genießt ein großes Vertrauen bei den Verbrauchern. Mit dem neuen Erscheinungsbild werden die veränderten Konsumgewohnheiten und das Lebensgefühl gerade von jüngeren Kunden angesprochen. Sie möchten Bahlens-Kekse nicht nur zu besonderen Anlässen genießen, sondern einfach zwischendurch im Alltag, bei der Arbeit, unterwegs oder wenn sie spontan Lust auf etwas Süßes haben. Die Marke Bahlens rückt so noch stärker in das Leben der Menschen.

MARKEN SIND VERPFLICHTUNG

Mit Bahlens und Leibniz verfügt das Unternehmen über starke Marken, wie sie wenige Hersteller im Gebäckbereich haben. Nationale Marken und Marken mit regionalem und lokalem Potential wie Kornland in Österreich, Krakuski in Polen und die Gebäckmarke Brandt in Deutschland runden das Markenportfolio ab.

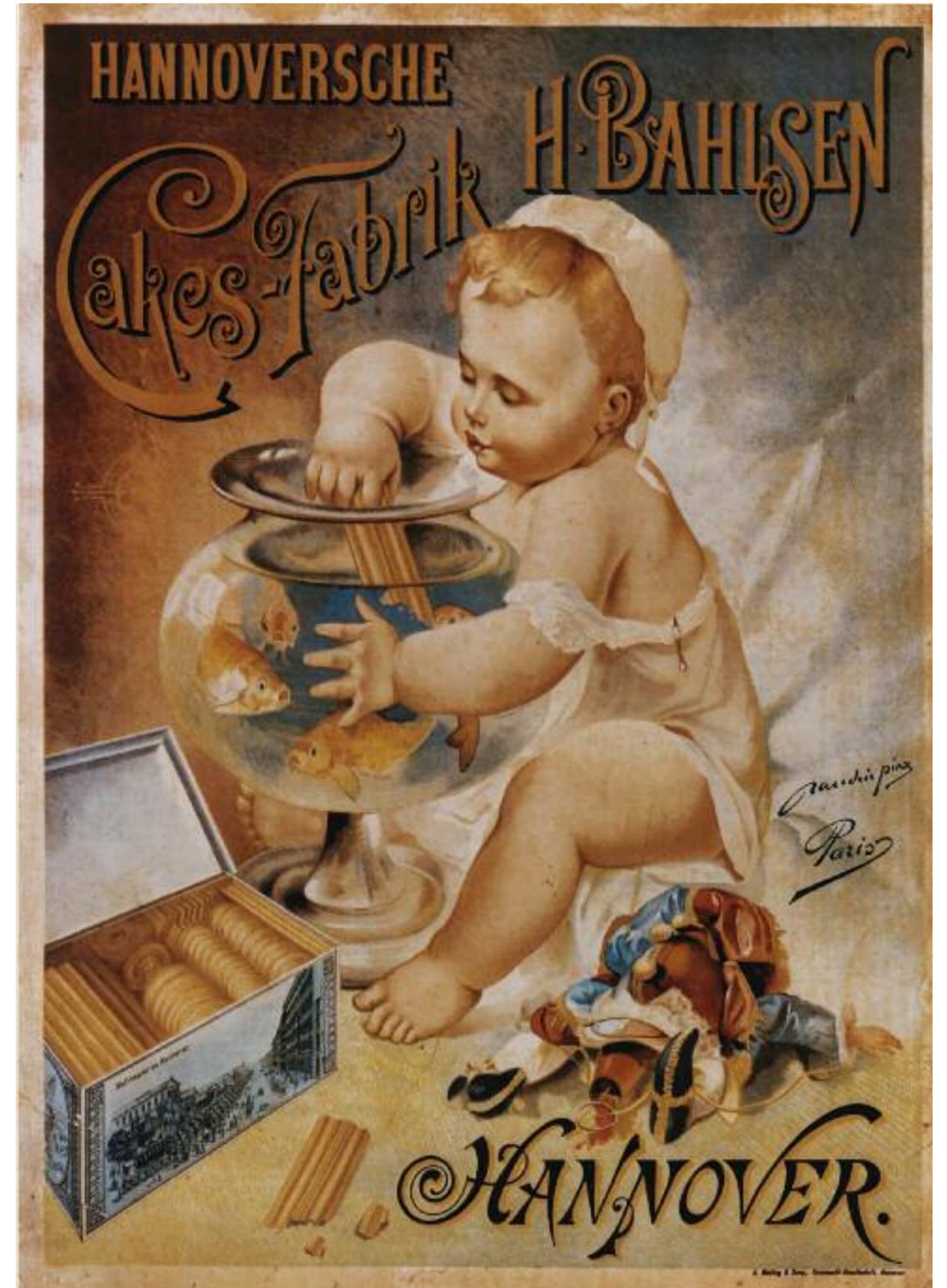
Alle Bahlens-Marken stehen für Glaubwürdigkeit, Vertrauen und Qualität. Sie sind Sympathieträger und das bereits über Jahrzehnte hinweg. Für das Unternehmen verbinden sich mit jedem Artikel die Verpflichtung und das Versprechen an die bewährte Qualität. Bahlens verbürgt sich dafür nach wie vor über das Firmenlogo mit seinem guten Namen in Form der Signatur seines Gründers. Sie ist zum Alleinstellungsmerkmal schlechthin geworden.

VON DER REKLAME ZUM MEDIA-MIX

Werbung ist so alt wie der Keks lecker ist. Schon in der Antike wurden auf Märkten Waren ausgelegt und angepriesen, allerdings beschränkte sich die Werbung damals auf den Marktstand oder den Laden, also den unmittelbaren Ort des Handelns. Mit der industriellen Revolution und der nun möglichen Massenproduktion von Waren veränderte sich dieser Radius um ein Vielfaches. Der Konsum wurde zum Bestandteil des Alltags und Hermann Bahlsen erkannte sehr früh, dass er nur dann erfolgreich sein würde, wenn er sein Gebäck zu einem Massenkonsumartikel machen würde. Schnell stand für den innovativen Unternehmer fest, was zu tun war. Zum einen mussten seine Produkte auch weit über die Grenzen Hannovers hinaus bekannt werden.

Zum anderen war es essentiell, sich von den Wettbewerbern abzuheben und Begehrlichkeiten zu wecken, damit die Kunden nicht das Gebäck vom Bäcker um die Ecke, sondern seine Kekse kauften. Der Bekanntheitsgrad wuchs zunächst durch Bahlsens Musterkollektionen, mit denen er sich gezielt nationalen und internationalen Wettbewerben stellte und dabei viele Auszeichnungen gewann. Doch um das hochgesteckte Ziel zu erreichen, den Leibniz-Cakes im gesamten

Kaiserreich und darüber hinaus bekannt zu machen, mussten ganz neue Wege eingeschlagen werden. Mit einem exzellenten Gespür für lohnenswerte Innovationen setzte Hermann Bahlsen auf eine absolute Neuheit im Werdebereich: die Leuchtreklame. Weit entfernt vom Firmensitz in Hannover ließ er 1898 auf einem Gebäude am Potsdamer Platz in Berlin eine solche montieren – die zweite in Deutschland überhaupt. „Leibniz-Cakes“ leuchtete nun über dem verkehrsreichsten Platz der Hauptstadt. Vor allem aber widmete sich Hermann Bahlsen dem Werbeträger Plakat. Das erste erschien 1897 unter dem Titel „Kind mit Goldfischglocke“ und wurde noch von einem Pariser Künstler entworfen, danach begann die fruchtbare Zusammenarbeit mit deutschen Künstlern. Arbeiten wie Dosen, Plakatsmotive und andere Werbeartikel entstanden, die nicht nur eine Hommage an die Ästhetik waren, sondern den Zeitgeist auch für spätere Generationen festhielten. Die Platzierung von Plakatwerbung wurde damals streng kontrolliert. Das „Preußische Gesetz zum Schutz vor Verunstaltung von Ortschaften und Landschaft“ erschwerte diese Form der Werbung erheblich. Doch die schlichte Schönheit der Bahlsen-Plakate überzeugte die strengen Gesetzeshüter und so gelang es, große Motive entlang der Eisenbahnlinien anzubringen.



Bahlser



H. BAHLSENS KEKSFABRIK K.G., HANNOVER

Bahlser



H. BAHLSENS KEKSFABRIK KG · HANNOVER

DEKORATION ALS FENSTER ZUR SEELE

Was andere Unternehmen tunlichst vermieden, setzte Hermann Bahlsen bewusst ein: er ließ sich sprichwörtlich in die Kekse schauen. Schon seit 1893 gab es in der Fabrik einen Verkaufsraum – den sogenannten Musterladen – mit einer großen Fensterwand, so dass jeder Besucher bei der Herstellung der Backwaren zuschauen konnte. Diese „gläserne Produktion“ war ungewöhnlich und erregte großes Aufsehen – genau der Effekt, den der Unternehmer erreichen wollte. Die Idee des Musterladens an sich übertrug Bahlsen auch auf andere Städte.

Die Musterläden waren minutiös durchgeplant, nichts war dem Zufall überlassen. Die Dekorateur der Musterläden bekamen eine eigens für ihr Einsatzgebiet konzipierte Schulung und einen Leitfaden an die Hand. Die „Schaufenster-Fibel“ wurde 1909 auf der Grundlage der Richtlinien des nur zwei Jahre zuvor gegründeten Werkbundes herausgegeben. Hermann Bahlsen war davon überzeugt, dass „nur der Seelenkenner“ in der Lage sei, ein Schaufenster erfolgreich zu dekorieren. Und er wusste, dass sich ansprechend dekorierte Ware – besonders bei Genussmitteln – besser verkauft. Er spürte, dass Qualität und Aufmachung Kaufanreize sind, dass der Kauf von Keksen häufig vom Impuls bestimmt wird und Schönheit wie Handlichkeit der Verpackung dabei eine wesentliche Rolle spielen.

vorherige Seite: Plakatwerbung für Leibniz-Keks mit Petticoat-Mädchen, Entwurf Eva Grossberg, 1959 und 1962



SCHAUFENSTER-FIBEL
von
ROBERT BREUER, BERLIN,
geschrieben für die Hannoversche
Cakes-Fabrik H. Bahlsen, Hannover

Schaufenster-Fibel

I. Das Schaufenster soll Käufer locken; es soll den Passanten in das Gesicht springen, sie anrufen, sie festhalten. Das Schaufenster soll helfen, den Umsatz mehren. Wen es nicht gleich zum Einkauf verführt, dem soll es sich zum mindesten in das Gedächtnis einbrennen. Damit bei jeglicher guten Gelegenheit der einmal Überfallene sich durch das – damals, ganz richtig, dort, o ja, lecker, lecker – gesehene Schaufenster zwangsweise der Ware, just dieser, erinnere. So kann das Schaufenster zu einem Kraftstrom werden, der den Getroffenen immer wieder zurückträgt, bis der Gefangene schließlich Käufer und Kunde wird. Nur der gewiegte Seelenkenner wird ein Schaufenster wirksam bauen können.

II. Das ist das zweite: ein Schaufenster will gebaut sein. Es ist ein Teil des Hauses, es ist ein Raum. Also untersteht es architektonischen Gesetzen. Dekorateur – das erinnert an den berühmten Tapezier, bonni soit, an den guten Mann, der uns vor zehn Jahren die Fenster und Türen der Zimmer mit Portieren zunagelte und

REKLAMEMARKEN: BEGEHRT BEI KEKS- UND KUNSTSAMMLERN

Kleines Format, große Wirkung: Die briefmarkengroßen Reklamemarken, die in den Jahren 1912 bis 1914 herausgegeben wurden, waren beliebtes Sammelobjekt und zählten zu den populärsten aller Werbemittel. Insgesamt gab es acht Serien von Künstlermarken, die von verschiedenen Künstlern gestaltet wurden. Die Serie von Anne Koken zeigte die erforderlichen Zutaten, den Herstellungs- und Verpackungsprozess und die weltweite Verbreitung des Produkts. Die Reklamemarken wurden den Kunden gegen Einsendung von Gutscheinen, die den Kekspackungen beigelegt waren, zugeschickt. Für zwölf Gutscheine gab es einen Satz Künstlermarken.



Coupon für Reklamemarken-Serien, 1913, Reklamemarken aus der Serie nach Entwurf von Anne Koken, 1913, Reklamemarken aus der Serie von Lucian Bernhard, 1913, Reklamemarke aus der Serie mit berühmten Persönlichkeiten nach Entwurf von Heinrich Mittag, 1912

WERBUNG IN ZEITEN DER KRIEGE

Der Ausbruch des Ersten Weltkrieges limitierte zwar die Möglichkeiten der Werbung, doch selbst in den harten Kriegsjahren war Bahlsen werblich aktiv. Und wieder waren es bekannte Künstler, die Postkarten gestalteten, die in den Kriegsjahren verschickt wurden.

Die Zeit zwischen den beiden Weltkriegen veränderte die Marktsituation. Es fand eine Verschiebung vom Verkäufermarkt zum Käufermarkt statt. Der kurzzeitige wirtschaftliche Aufschwung brachte ein großes Angebot an Waren auf den Markt, welches die Nachfrage überstieg. Der hohe Wettbewerb schaffte Handlungsbedarf – wer mitspielen wollte, musste nun intensiver werben. Auch Bahlsen setzte weiterhin auf deren wichtige Rolle und das Unternehmen knüpfte an seine erfolgreiche Tradition der Vorkriegszeit an.

Während des Zweiten Weltkrieges und auch in den ersten Nachkriegsjahren wandelte sich der Markt wieder – es herrschte Mangelwirtschaft und man war damit beschäftigt, den großen Bedarf an Lebensmitteln zu befriedigen. Werbung wäre nicht nur unnötig, sondern auch unangebracht gewesen. Das änderte sich erst wieder mit dem Beginn des Wirtschaftswunders in Deutschland.

Das Team um Martha Hohmeyer, als Direktorin der hauseigenen Designabteilung geachtet und gefürchtet, war davon beseelt, den roten Faden wieder aufzunehmen.

Die Reisenden schickten Wunschbriefe mit dem Ruf „Reklame unbedingt notwendig, besonders für Leibniz-Keks“. Dekorationsmaterial für Schaufenster gab es 1949 zwar wieder – zur Auswahl standen aber nur vier Schaufensterschachteln: der Leibniz-Matrose und der TET-Würfel. Doch wie sollte man Schaufenster dekorieren, wenn die Fenster zerstört und die Rück- und Seitenwände beschädigt waren? Man besann sich auf die Bahlsen-Hausfarben Blau-Rot und nutzte blaues Krepp-Papier zur Dekoration. Nicht ideal, aber ein Anfang.

Nach dem Zweiten Weltkrieg wurden manche Ideen von früher wieder aufgegriffen und „entstaubt“, die dann noch einmal große Wirkung entfalteten. Ab 1951 gab es wieder Materialien, um Plakate herzustellen und sie als Werbeträger zu nutzen. So erlebte diese Form der Werbung bei Bahlsen eine Renaissance, da die Menschen sich wieder an schönen Dingen erfreuen konnten. Noch heute finden sich in Haushalten und auf Flohmärkten die damals so beliebten Motive.

Gerade in der Werbung spielt der Zeitgeist eine besondere Rolle. Vieles, was heute belächelt wird, war zu seiner Zeit modern und innovativ. Der Kaufmannsladen mit seinen Bahlsen-Miniaturpackungen eignete sich als ein wunderbares Weihnachtsgeschenk für Kinder und war gleichzeitig ein kluger Schachzug zur Markenbindung. Dass junge Mütter zur Geburt ihres Kindes ein Paket Leibniz-Keks und ein Glückwunschsreiben von Bahlsen erhielten, erhöhte ebenfalls die Markentreue.



Gutschein für den Bahlsen-Kaufladen zum Selbermachen.
 Name: _____
 Wohnort: () _____
 Straße: _____

Bitte in Blockschrift ausfüllen! Schutzgebühr nicht vergessen!

2 e / 6038 / 3520

Gutschein beachten!

Inhalt 150 g

KAUFLADEN

Keks
mit Zuckerglasur

Kinderkeks

Der zusammengebastelte und nach eigenen Vorstellungen bemalte Bahlsen-Kaufladen zum Selbermachen.

Aufsteller mit Matrosen-Motiv nach Entwurf von Martel Schwichtenberg, um 1936
 Kleinwerbung zu Kinderkeks: Gutschein für Kaufladen zum Selberbasteln, um 1976



VON HANNOVER BIS ZUM HIMALAYA: WELTWEITE BAHLSSEN-BOTSCHAFTER

Ab Anfang der 1950er Jahre war bei Bahlsen die ganze Welt zu Besuch: Auf der Industriemesse in Hannover wurde ein Bahlsen-Pavillon eingeweiht, der ab 1962 in seiner neuen Form als Tee-Pavillon eine Institution wurde, die erst zur EXPO 2000 weichen musste. Die Aussteller nutzten das Angebot, um sich vor Ort mit Bahlsen-Produkten zu versorgen und boten auf ihren Messeständen Kekse von Bahlsen an. Unzählige Messebesucher aus aller Welt nahmen die Kekse als „Mitbringsel“ mit nach Hause und wurden damit zu „Bahlsen-Botschaftern“.

Auch an anderen markanten Verkaufspunkten in Hannover waren Bahlsen-Kekse ein begehrter Snack. So wurden sie im wieder hergestellten Opernhaus in Hannover und auf dem Flughafen verkauft. Ab 1954 boten TET-Verkäufer auch im Niedersachsen-Stadion wieder Kekse an.

Im Jahr 1955 nabelte sich die Werbeabteilung vom Kundendienst ab. Eigene Messeauftritte wie auf der Ernährungsmesse ANUGA, auf der Bahlsen seit 1920 vertreten war, mussten vorbereitet werden. Um auch in der damaligen DDR Präsenz zu zeigen, wurde 1958 die Leipziger Messe erstmalig besucht.

1953 brachten Bergsteiger den Leibniz-Keks auf einen der höchsten Berge der Welt im Himalaya, auf den Nanga Parbat in 8.000 m Höhe. Bahlsen erregte mit dieser spektakulären Aktion große Aufmerksamkeit und bewarb erfolgreich den „Reisekeks“.

1958 wurde die Europäische Währungsunion gegründet und der Absatzmarkt wuchs um sechs Länder. Der Etat für Werbung und Verkaufsförderung stieg auf über zehn Millionen DM. 563 Verteiler-Fahrzeuge waren im Einsatz, da neben dem klassischen Verkauf der Fahrverkauf und der Kundenfrischdienst wichtig wurden. Der Erfolg der Werbung machte sich bemerkbar, der Umsatz stieg. Zeitweise gab es sogar Lieferschwierigkeiten, die mit allen verfügbaren Kräften bewältigt wurden.

Der Zeitungs- und Zeitschriftenmarkt boomte und ständig kamen neue Titel auf den Markt. 1960 inserierte Bahlsen erstmals ganzseitig in Zeitschriften, zunächst in Titeln wie „Quick“, „Revue“ und „Ihre Freundin“. Später auch in der Fernsehzeitschrift „Hörzu“, die damals eine Auflage von 3,5 Millionen Exemplaren erreichte.



Pavillon auf der Hannovermesse um 1950 und 1962
Der Bundesminister für Wirtschaft Ludwig Erhard zu Besuch auf dem Bahlsen-Messestand, 1954

ALS WERBUNG LAUFEN LERNT

Mit großem Interesse verfolgte Bahlsen die Entwicklung des Fernsehens in Deutschland. Als 1963 rund acht Millionen Haushalte ein Fernsehgerät hatten, war es für das Unternehmen an der Zeit, über diesen Kanal ins Wohnzimmer der Konsumenten zu kommen. Ein neues Zeitalter begann – die Ära der Fernsehwerbung.

Nun mussten Entscheidungen fallen. Welches Produkt hatte das meiste Potential zum "Star" und war für das teure Medium am besten geeignet? Die Wahl fiel auf Leibniz-Keks und Salzletten. Der Abbinder des ab 1964 geschalteten schwarz-weißen Werbespots für den Keks-Star lautete: „Leibniz-Keks aus einer guten Familie“. Für damalige Verhältnisse wurde ein riesiges Budget bereitgestellt. Allein die Herstellungskosten für den Spot betragen 70.000 DM, hinzu kamen rund eine Million DM für die 294 Schaltungen.

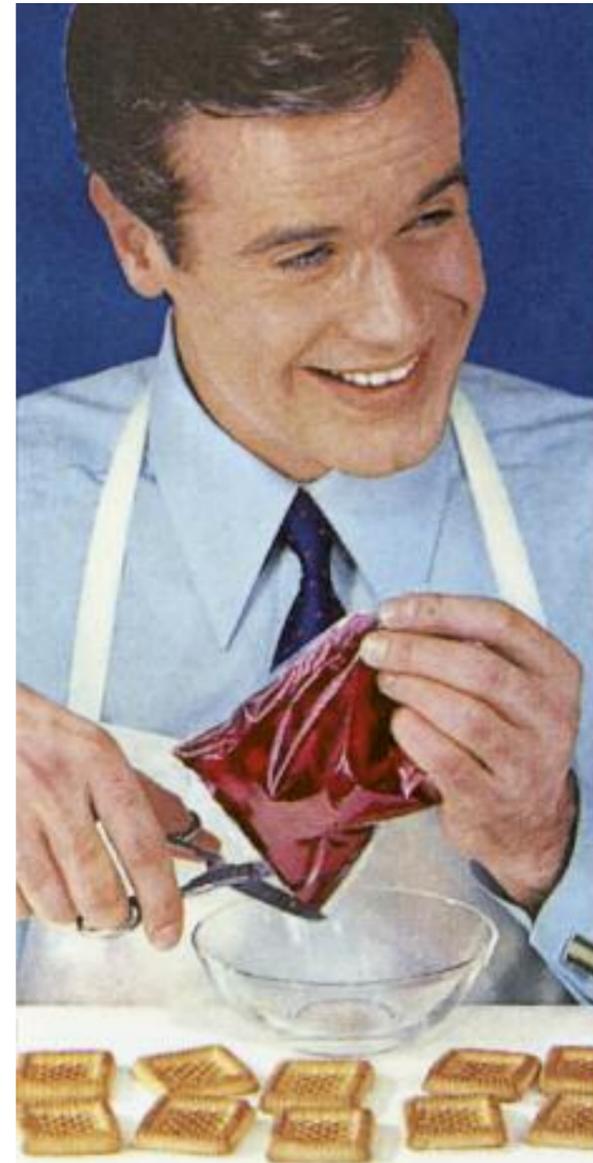


REZEPTE UND WARENKUNDE VOM EXPERTEN

Schon sehr früh nutzte Bahlsen die Möglichkeiten, die heute unter dem Begriff „Produkt-PR“ bekannt sind. Rezepte und Dekorationsvorschläge wurden entwickelt, die natürlich immer Bahlsen-Produkte in der Zutatenliste aufführten. Die Hausfrauen nahmen diese Tipps gern auf und kauften genau die Kekse, die im Rezept aufgeführt waren. Für Berufsschulen wurden kostenlos Broschüren mit Warenkunde zur Verfügung gestellt, da es wenig aktuelles Schulungsmaterial gab, der Wissensdurst jedoch groß war. In diesen Broschüren ging es nicht direkt um Produktwerbung, doch das Unternehmen positionierte sich als ausgewiesener Experte für Qualität.

PREISAUSSCHREIBEN UND POS-AKTIONEN

Während sich in den 1970er Jahren das Wirtschaftswunder langsam verabschiedete, nahm die Konkurrenz verstärkt zu. Ein Ansatz, dem entgegenzuwirken, war, mit den Konsumenten direkt in Dialog zu treten. Besonders gefragt und erfolgreich waren zum einen Preisausschreiben und zum anderen Aktionen dort, wo die Kekse verkauft wurden, also am Point-of-Sale. Die unterschiedlichen Themen dafür lieferte die Marktforschung, dessen große Zeit begann. Mit Mut, Ideenreichtum und Durchhaltevermögen – Fähigkeiten, die das Unternehmen schon über 80 Jahre bewiesen hatte – gelang es, die Konsumenten und den Handel gleichermaßen zu begeistern.



**Kirschen
+Törtchen**

Bahlsen 



**in einer
Packung**

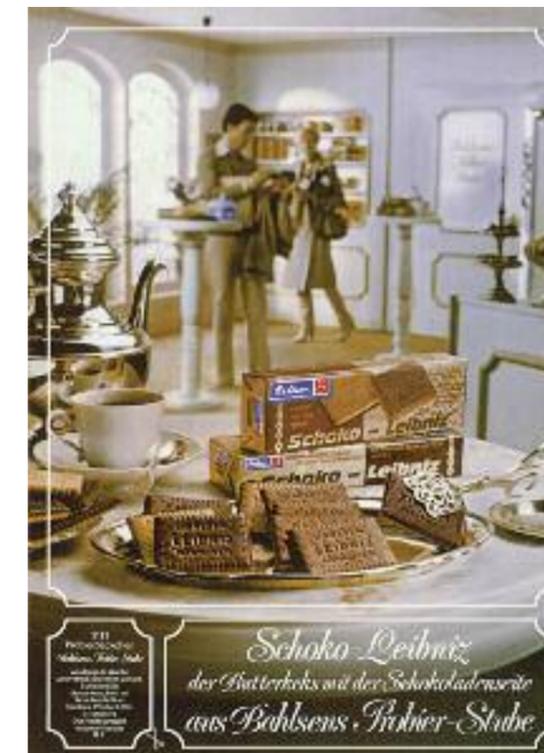
Bahlsen 



QUALITÄT ZUM GREIFEN NAHE:
DIE „BAHLSSEN-PROBIERSTUBE“

Noch heute – nach über 30 Jahren – ist vielen deutschen Fernsehzuschauern die "Bahlsen-Probierstube" in Erinnerung. In einem für die Werbekampagne entwickelten Raum nach Art eines Bäckereiladens mit Café-Atmosphäre wurden die neuesten Produkte des Unternehmens vorgestellt. Dem Werbekonzept ging eine sorgfältige Marktanalyse voraus, in die neueste Erkenntnisse der Verbraucherforschung einfließen. Im Fokus der Studie stand der Mensch mit all seinen Wünschen und Lebenszielen, quer durch alle Generationen.

Die Probierstube als Ort, an dem Produkte getestet werden, war für Bahlsen mit seinem umfangreichen Angebot ideal, um Attribute wie hohe Qualität und Sortimentsvielfalt überzeugend zu kommunizieren. Der Erfolg gab dem Unternehmen Recht. Die „Bahlsen-Probierstube“ wurde zum Renner und erreichte einen Bekanntheitsgrad von 59 Prozent. Nur der Leibniz-Keks als Reisekekse war noch bekannter. Im Jahr 1981 schloss die Probierstube ihre Pforten. Das erfolgreiche Konzept hatte sich überholt.



WERBUNG AUF ALLEN KANÄLEN

Mit dem Siegeszug des Privatfernsehens in Deutschland seit den späten 1980er Jahren bekamen es die Marketing- und Werbestrategen mit zusätzlichen Herausforderungen zu tun: der Zersplitterung der Medienlandschaft und damit der Mediennutzung. Bis dahin hatte es in den meisten Haushalten drei Fernsehprogramme gegeben. So erreichte man mit der „Bahlsen-Probierstube“ die ganze Familie, die sich gemeinsam vor dem Fernseher versammelte. Das war nun anders. Es gab zahlreiche unterschiedliche Fernsehprogramme für unterschiedliche Zielgruppen.

Die Etablierung des Internets und die damit verbundene Erweiterung der Medienlandschaft brachten zusätzliche Möglichkeiten, den Konsumenten mit den Marken Bahlsen und Leibniz anzusprechen. Schon früh erkannte Bahlsen das Potenzial und präsentierte sich im Netz.

Werbung ist heute omnipräsent. Es geht darum, sich im Werbemarkt die nötige Beachtung zu verschaffen – und das bei begrenzten Ressourcen. Andere Instrumente, andere Werbeformen und viel Kreativität sind gefragt. Werbung muss deshalb heute viel präziser sein: Es geht darum, Zielgruppen genau zu definieren, geeignete, einfache Botschaften zu formulieren und aus den vielen Werbemöglichkeiten den optimalen Mix zusammenzustellen. Nur so erreicht man eine hohe Reichweite mit wenig Streuverlust. Nichts wird dabei dem Zufall überlassen. Bahlsen arbeitet mit renommierten Werbeagenturen und Marktforschungsinstituten zusammen, um Konzepte zu entwickeln, die in der aktuellen Medienlandschaft gezielt die Aufmerksamkeit der Käufer treffen.



HANS-PETER PFAFF
MEDIA MANAGER EUROPE, BAHLSEN HOLDING

Bahlsen hat auch mit seiner Fernsehwerbung Geschichte geschrieben. Die „Bahlsen Probierstube“ in den 70er-Jahren gilt heute fast schon als Kult. Wie sieht das heute aus?

Die Medienlandschaft hat sich komplett verändert. Früher reichte es aus, einen Spot über einige Wochen auf ARD und ZDF zu senden. Und wenn er gut war, kannte ihn dann fast die ganze Nation. Als Ergänzungsmedium für weitere Informationen wurden Print-Anzeigen in Zeitschriften geschaltet. Das funktioniert wegen der Vielzahl an Fernsehsendern nicht mehr. Stand früher das Fernsehprogramm im Mittelpunkt des Feierabends, ist heute TV ein Nebenbei-Medium. Man surft zeitgleich im Internet oder chattet auf dem Smartphone. Trotzdem bleibt das Fernsehen der wichtigste Werbekanal. Im Fernsehen oder im Kino lassen sich Emotionen am besten transportieren. Für Süßgebäck ist das besonders wichtig. Heute ist das Internet das wichtigste Ergänzungsmedium.

Hat das Auswirkungen auf den Inhalt der Spots?

Allerdings. Es geht um die Aufmerksamkeit der Zuschauer im Umfeld anderer Spots. Deswegen muss Werbung heute unterhalten.



Vor 20 Jahren war sie schön verpackte Information, beispielsweise wenn ein neues Produkt auf den Markt kam. Und Kommunikation war eine Einbahnstraße. Heute haben die Konsumenten die Möglichkeit, uns über Plattformen wie Facebook ein Feedback zu geben. Marketing bedeutet heute Dialog auf Augenhöhe.

Wie geht Bahlsen damit um?

Wir stellen uns den Fragen der Konsumenten. Oft liefern die Rückmeldungen auch wichtigen Input beispielsweise für die Produktentwicklung. Früher kamen wir nur mühsam an Informationen, heute geht es eher darum, die Fülle an Informationen auszuwerten und richtig zu interpretieren.

Haben sich die Aufgaben im Marketing geändert?

Ja. Wir verlassen uns nicht mehr auf unser Bauchgefühl. Marketing heißt heute weniger, schöne Bilder zu produzieren, sondern Daten auszuwerten und daraus kluge Strategien abzuleiten.

Hans-Peter Pfaff (geb. 1953) hat Ernährungswissenschaften in Gießen studiert. Seit 1995 ist der ausgewiesene Marktforschungs- und Media-Spezialist bei Bahlsen im Marketing.

DIE BESONDERE KONZERTZUGABE: PICK UP!

Als Bahlsen 1999 mit einem völlig neuen Produkt in den Riegelmarkt einstieg, wurden alle Register gezogen, um eine junge Zielgruppe zu erreichen. Jung, frech, dynamisch: PiCK UP! kommuniziert auf Augenhöhe mit dem Verbraucher. Neben klassischen Printanzeigen, Plakaten oder Fernsehspots setzt man auch auf Sponsoring von Sport- und Musikveranstaltungen. In Kooperation mit Musiksendern wie MTV unterstützt Bahlsen Konzerte, auf denen das Produkt präsentiert wird. Über Preisausschreiben werden Tickets für die Veranstaltungen verlost. PiCK UP! zeigt dort Präsenz, wo die Zielgruppe ist.

ICH BIN EIN STAR – KNABBERT MICH AUF!

Viele Konsumenten empfinden die Werbeflut, der sie täglich ausgesetzt sind, als lästig. Deswegen setzt Bahlsen seit einigen Jahren auch auf Product-Placement in Kinofilmen wie „Fack ju Göhte“ oder „Der Schlussmacher“. PiCK UP! wird geschickt in die Handlung eingebaut, so dass das Produkt für einen Überraschungseffekt beim Zuschauer sorgt.

Als sehr erfolgreich erwies sich die Kooperation mit dem Fernsehsender RTL im Rahmen des quotenstarken TV-Formates „Ich bin ein Star, holt mich hier raus“. Prominente verbringen zwei Wochen im australischen Dschungel, wo sie täglich Aufgaben erfüllen und Prüfungen bestehen müssen. An einem Tag gibt es für das Meistern der Herausforderung eine besondere Belohnung: PiCK UP!. Das Reality-Show-Format, das seit 2004 ausgestrahlt wird, gehört zu den Fernsehsendungen mit den höchsten Einschaltquoten in Deutschland.

BAHLEN GOES SOCIAL MEDIA – FANS AUF ALLEN KANÄLEN

Nicht mehr wegzudenken sind die Social-Media-Kanäle wie Facebook oder Youtube, wo Bahlsen mit den Konsumenten in direkten Dialog tritt. Die Marken Bahlsen, Leibniz und PiCK UP! präsentieren sich mit jeweils eigenen Auftritten und werden mit unterschiedlichen, für die Marke und Zielgruppe spezifischen Inhalten bespielt. Fragen rund um die Produkte werden beantwortet, Aktionen und Rezepte vorgestellt und Gewinnspiele veranstaltet. Neben Spielereien und Wohlfühl-Beiträgen werden die Fans zu exklusiven Aktionen, wie beispielsweise dem „Bahlsen Kekstest“, eingeladen. Dabei dürfen die Facebook-Fans als erste die neue Produktlinie der Marke Bahlsen probieren. So werden sie zu Meinungsführern und Multiplikatoren, die im eigenen Umfeld die Bahlsen-Produkte weiterempfehlen. Dabei ist man überaus erfolgreich: Innerhalb der Branche belegt das Unternehmen Spitzenplätze bei den Nutzerzahlen und erzielt



Szene aus dem Kinofilm „Fack ju Göhte“, 2013
Fotoaktion im Rahmen des Sponsorings von MTV-Konzerten, 2014
Szene aus dem TV-Format „Ich bin ein Star, holt mich hier raus“, 2014



BAHLSEN 360°: MARKETING OHNE GRENZEN

2014 ist das Jahr der Marke Bahlsen. Mit neuen Produkten, neuen Konzepten und einem frischen Erscheinungsbild wurde die Marke deutlich verjüngt und belebt. In einem TV-Spot und Online-Werbemittel präsentiert sich das „neue Bahlsen“ einer jüngeren Zielgruppe. Diese Neupositionierung wird durch eine „360-Grad-Marketingkampagne“ unterstützt. Gemeint ist damit, dass über alle Marketingkanäle kommuniziert wird: Überall, wo der Konsument unterwegs ist, soll ihm das neue Bahlsen begegnen. Die Kernbotschaft all dieser Maßnahmen lautet: „Aus dem Sonntag in den Alltag.“ Bahlsen hat sich weiterentwickelt. Wie seine Kunden ist die Marke dynamischer geworden. Der Konsum hat sich verlagert. „To Go“ heißt die Devise, und die Kekse präsentieren sich in kleinen Portionen, ideal für den Unterwegsverzehr. Das drückt sich in neuen Produkten, neuen Verpackungsformen und einer neuen Gestaltung aus. Um Bahlsen-Stammkunden nicht zu irritieren, weicht das Auftreten der Marke aus der Designperspektive heraus nicht zu weit von dem Bekannten ab. Die Farben und die Linien sind frischer geworden, die Schrift, das Blau und das Rot bleiben aber bestehen.

ANDERE LÄNDER – ANDERE WERBUNG

Werbung funktioniert in anderen Ländern und Kulturen unterschiedlich. Anfangs setzte Bahlsen Fernsehspots, die für den deutschen Markt entwickelt worden waren, auch in anderen Ländern ein – mit mäßigem Erfolg. Nicht jede Form von Humor kommt überall gleich gut an. Auch Bahlsen erlebte dabei die eine oder andere unangenehme Überraschung. Heute gibt es in den Ländergesellschaften eigene Marketingabteilungen, die zielgruppenspezifische Werbung für ihren jeweiligen Markt entwickeln. Wie unterschiedlich die Ergebnisse sein können, zeigt beispielsweise ein PiCK UP!-Spot aus Großbritannien von 2014, der mit typisch englischem Humor spielt. Bahlsen wird internationaler und damit auch die Markenkommunikation.

Kann Schokolade Respekt einfordern?

Das jedenfalls wird in einem TV-Spot für PiCK UP! in Großbritannien behauptet. Der Spot spielt mit dem für Briten typischen Humor, einem Markenzeichen britischer Kultur, der in anderen Ländern oft nicht verstanden wird.



EIN KEKS, ÜBER DEN MAN SPRICHT – KOMMUNIKATION NACH INNEN UND AUSSEN

Ein guter Keks ist nicht nur dank guter Werbung sprichwörtlich in aller Munde – er produziert bei Bahlsen auch hausintern jede Menge Gesprächsstoff. Als das Unternehmen 1889 gegründet wurde, konnte Hermann Bahlsen seine Ideen und Anweisungen den zehn Mitarbeitern noch direkt und persönlich übermitteln, drei Jahre später war das schon nicht mehr möglich. Nach dem Umzug in den Neubau im Jahr 1892 und bei stetig steigender Zahl der Mitarbeiter wurden jetzt neue Formen der Kommunikation notwendig. Hausmitteilungen und Arbeitsanweisungen entstanden, Betriebsversammlungen und Vertriebskonferenzen wurden durchgeführt. Aber nicht nur die Mitarbeiter wollten informiert werden, auch Geschäftspartner, Zulieferer, der Handel, Politik, Gewerkschaften, Presse und die Öffentlichkeit interessierten sich für das Unternehmen. Früher als andere Firmen erkannte Bahlsen die Wichtigkeit eines reibungslosen Informationsaustauschs – nach innen wie nach außen – und schuf schon bald eine Kommunikationsabteilung.

DIE LEIBNIZ-BLÄTTER – STRENG GEHEIM!

1888 erschien die erste Werkszeitung in Deutschland, der „Schlierbacher Fabrikbote“. Bahlsen war von der Idee angetan und gab bereits 1912, noch vor BASF und Daimler, ebenfalls eine eigene Mitarbeiterzeitung heraus: die Leibniz-Blätter. Die Ausgaben waren Firmeneigentum und nicht für die Allgemeinheit gedacht. So kennzeichneten die Titel Warnungen wie „streng geheim“ oder „Inhalt vertraulich“, alle verteilten Exemplare wurden registriert und nach dem Lesen zurückgefordert. Richteten sich die Informationen anfangs auch an den Handel, so konzentrierte man sich nach kurzer Zeit nur

auf die Mitarbeiter. Zwar nicht zum Verzehr geeignet, aber so gehaltvoll wie jedes andere Bahlsen-Produkt: Mit pädagogischem Eifer erklärten die Leitartikel der Leibniz-Blätter Begriffe wie das TET-Zeichen, neue Erkenntnisse zu Hygiene und den Keks als Nahrungsmittel. Sinn und Zweck der Musterläden wurde dargestellt, aber auch Werte und Normen wie „Großzügigkeit“, „Zusammenarbeiten“ und „jung bleiben“ wurden vermittelt. Die Rubrik „Persönliches Leben“ bot Lebensweisheiten: „Mut zum Leben ist der Schlüssel zum Erfolg im Leben! Erhältet ihn Euch oder erobert ihn Euch wieder“. Angaben zu Verkaufsergebnissen, Produkten, Kundenkontakten und Konsumentenvorlieben folgten. Mit Stolz wurde Aktuelles zu „Keks bei Hofe“ vermeldet und aus Kundenbriefen zitiert. Zwischen diesen Zeilen ließ sich schon damals die enge Bindung zwischen Unternehmen und Verbrauchern herauslesen: „Die Kekse schmecken meinem Manne so gut, dass er sie immer zur Jagd im Rucksack haben muß.“, schrieb eine Frau aus München 1914. Maßgeblich beteiligt an der Herausgabe der ersten Mitarbeiterzeitschriften war Martha Hohmeyer. Die Assistentin von Hermann Bahlsen, die 1919 in die Geschäftsleitung aufrückte, steuerte eigene Texte bei und passte auf, dass die Tonalität des Gedruckten im Einklang mit der Marke Bahlsen stand. Der Erste Weltkrieg setzte den Leibniz-Blättern vorerst ein Ende. Stattdessen erschienen die sogenannten Leibniz-Feldpost-Ausgaben, in denen auch professionelle Autorenbeiträge abgedruckt wurden. Sie dienten im weitesten Sinne der ethisch-moralischen „Erbauung“ und Unterhaltung der zum Kriegsdienst eingezogenen Bahlsen-Mitarbeiter. Die Beiträge spiegelten die anhaltend enge Verbundenheit der Beschäftigten mit dem Unternehmen wider. Nach 1918 folgte eine lange Pause und erst 35 Jahre später wurden die Leibniz-Blätter 1953 wieder zum Leben erweckt. Noch einmal wirkte



Martha Hohmeyer mit, bis 1958 Hansi Kessler die redaktionelle Leitung für viele Jahre übernahm. Kein Inhalt gelangte in das Mitarbeiter-Magazin, ohne von der freiberuflichen Journalistin in enger Abstimmung mit dem Geschäftsführer Werner Bahlsen abgenommen worden zu sein. Zum 100-jährigen Jubiläum wurden die Leibniz-Blätter 1989 umbenannt und hießen fortan „Bahlsen-Info“, die jetzt auch in andere Sprachen übersetzt wurden. Schließlich sollten auch die

Mitarbeiter im Ausland einbezogen werden und die neue Mitarbeiterzeitschrift lesen können. 1991 nahm man vorübergehend Abschied vom typischen Zeitungsformat und etablierte das „Bahlsen-Magazin“. Gleichzeitig integrierte man die Mitarbeiterzeitungen der Partnergesellschaften. Seit 1997 gibt es für alle Bahlsen-Mitarbeiter den „Bahlsen EXPRESS“, der heute in Deutsch, Englisch und Polnisch erscheint.



MARKENBOTSCHAFTER PAR EXCELLENCE

Wenn es um das Erscheinungsbild eines Unternehmens in der Öffentlichkeit geht, spricht man heute von „Corporate Identity“. Gemeint ist nicht nur der grafische Außenauftritt, sondern alles, was imagebildend ist: oft verwendete Schlüsselbegriffe, wiederkehrende Botschaften, Werte, Unternehmenskultur oder auch Personen, die für das Unternehmen stehen. Nimmt man alles zusammen, kristallisiert sich ein Name heraus: Hermann Bahlsen. Der Unternehmensgründer verkörperte all das Genannte in seiner Person und verband instinktiv die Reputation seines Unternehmens mit seinem Namen und seinen Idealen. Diese Tradition haben seine Söhne und Enkel mit Erfolg fortgeführt. Auch sie waren und sind die besten Botschafter für das Unternehmen Bahlsen.

Das PR-Motto erster Stunde lautete, zeigen, was man hat! Denn zur Zeit der Gründung gab es weder regelmäßige Pressekonferenzen, noch wurden Geschäftsberichte veröffentlicht. Öffentlichkeitsarbeit war wörtlich zu verstehen und gelang vor allem durch die Selbstdarstellung im öffentlichen Raum – angefangen bei Weltausstellungen und Messen, über spektakuläre Werbe-Aktionen und eigene kulturelle Veranstaltungen bis hin zum Erscheinungsbild des Firmensitzes. Dessen weithin beachtete Architektur und kunstvolle Innenausstattung inspirierte Bahlsen zu einem bislang ungenutzten Werbemittel. Beim Umzug 1911 in das neue Stammhaus und die neuen Fabrikbauten gab das Unternehmen die ersten eigenen Imagebroschüren heraus. Vordergründig ging es um die Vorstellung der neuen Gebäude als Gesamtkunstwerk. Tatsächlich war aber beabsichtigt, den Gründer und seine Wertvorstellungen zu präsentieren.



Erstaunliche Mittel der Öffentlichkeitsarbeit waren für die Gründerära Führungen durch die Fabrik sowie öffentliche Dia-Vorträge und Filmvorführungen: „Die Keksstadt Hannover – ein Vortrag für Lichtbild und Film“ bot hierbei ein Programm, das nicht ausschließlich Journalisten vorbehalten blieb, sondern selbstbewusst und mit pädagogischem Impetus der gesamten interessierten Öffentlichkeit das Unternehmen und die Stadt Hannover vorstellen sollte. Mit Beginn der 1920er Jahre zog in Deutschland Pressearbeit allgemein in Wirtschaft, Politik und Kommunen ein, in den 1930er Jahren stand sie dann unter dem Einfluss der politischen Propaganda. Erst mit der Nachkriegszeit entwickelte sich in den 1950er Jahren die Pflege der Public Relations, wie sie in Amerika bereits üblich war. Auch Bahlsen griff diesen neuen Trend auf.

Ab Mitte der 1970er Jahre führte das Unternehmen eine klassische Hauptabteilung für Presse und Information ein. Sie unterstand von 1987 an Hermann Bahlsen jun., der neben seiner intensiven Verbandsarbeit über Interviews in Presse, Funk und Fernsehen für mehrere Jahre zum Gesicht und zur Stimme des Unternehmens wurde.

Das Verständnis von Öffentlichkeitsarbeit hat sich in den vergangenen Jahrzehnten gewandelt. Zum einen geht es nicht mehr allein darum, Mitarbeiter und Öffentlichkeit mit Informationen aus dem Unternehmen zu versorgen, zum anderen haben sich auch die Wege ihrer Verbreitung verändert. Durch die rasante Wandlung der Medienwelt sowie den Siegeszug von Internet und Social Media, geschieht Informationsverbreitung heute nicht mehr ausschließlich über die Presse. Durch Facebook, Blogs, Twitter & Co. kann jeder nicht nur Empfänger, sondern auch Sender sein.

Der NDR dreht im Werk in Barsinghausen für eine Folge der „Sesamstraße“, 1972

Im Mittelpunkt der Unternehmenskommunikation steht deshalb heute der Dialog mit allen Bezugsgruppen, von den Kunden über Verbraucherschützer bis zu Interessensverbänden. Als „Corporate Citizen“, also als Teil der Gesellschaft, steht das Unternehmen in der Pflicht zu erklären, was es tut, warum und wie es agiert. Waren am Anfang Informationen aus dem Unternehmen streng vertraulich, so geht es heute darum, möglichst viel Transparenz zu schaffen.

Zwei Beispiele aus jüngster Zeit verdeutlichen das:

LEBKUCHEN: DAS MUST HAVE DER SAISON

Als Bahlsen im Sommer 2012 verkündete, aus dem Weihnachtsgeschäft aussteigen zu wollen, gab es eine Flut von Verbraucherreaktionen per E-Mail und Facebook-Kommentaren.

„Viele Kunden haben uns gesagt, Bahlsen-Gebäck sei Bestandteil ihrer Weihnachtskultur“, resümierte Werner M. Bahlsen später. „Auch wenn sich die wirtschaftlichen Gründe, die zu unserer Entscheidung führten, nicht verändert haben, hat uns das vielfältige und emotionale Feedback der Konsumenten doch überrascht.“

Die Verbraucherreaktionen haben das Unternehmen veranlasst, die Entscheidung noch einmal zu überdenken und auch in Zukunft Lebkuchen und Co. anzubieten.



KRÜMELGATE IN HANNOVER

Damit begann eine unglaubliche Geschichte, wie sie selbst Hollywood nicht besser hätte erfinden können.

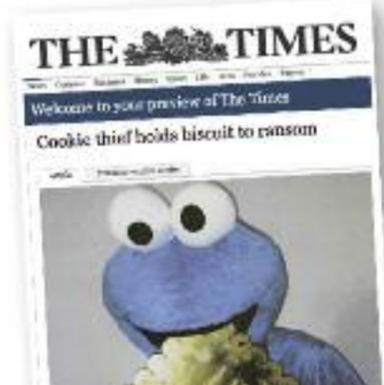
Hundert Jahre hing er an der Front des Bahlsen-Stammhauses in Hannover – an einem Tag im Januar 2013 war er plötzlich verschwunden: der goldene Keks, eine Skulptur des Bildhauers Georg Herting und Wahrzeichen des Unternehmens. Das große Rätselraten begann. Wie hatte der Dieb unbemerkt an einer belebten Straße den 20 Kilo schweren vergoldeten Bronze-Keks aus einer Höhe von fünf Metern herunter wuchten können? Doch statt Antworten zu finden, wurde es noch kurioser: Ein Erpressersreiben ging ein. Absender: Das Krümelmonster! Seine Forderung: „Die Spende von Keksen an ein Kinderkrankenhaus und 1.000 Euro für ein Tierheim.“

Da der Erpresserbrief parallel an die ortsansässige Tageszeitung geschickt wurde, nahm das Thema in den Medien schnell Fahrt auf. Quer durch ganz Deutschland berichteten alle Zeitungen, Radiostationen und Fernsehsender über die unglaubliche Geschichte, die sich in Hannover abspielte. Auch international machte der Coup Schlagzeilen. Die englische „Times“ titelte unter der Überschrift „Cookie thief holds biscuit to ransom“ (Keksdieb fordert Kekse als Lösegeld) und das amerikanische „Wall Street Journal“ griff das Thema auf der Titelseite auf: „A Giant Gold Cookie Goes Missing, Sets Off Monster Investigation“ („Verlust eines goldenen Riesen-Keks setzt Monster-Untersuchungen in Gang“).

Von Kanada bis Russland – weltweit wurde über den Bahlsen-Keks-Klau berichtet. Das japanische Fernsehen verfilmte den Keks-Krimi sogar mit Schauspielern. Selbst das Original-Krümelmonster aus New York twitterte über den Account der amerikanischen Sesamstraße: „Me no steal the golden cookie. But me willing to help find real cookie thief!“ („Ich habe den goldenen Keks nicht gestohlen. Aber ich werde helfen, den wahren Keks-Dieb zu finden!“). Von Beginn an wurde die Geschichte auch in sozialen Netzwerken, vor allem Facebook, eifrig diskutiert.

Da der Dieb keine Millionen, sondern in Robin-Hood-Manier Kekse für kranke Kinder forderte, hatte er viel Sympathie auf seiner Seite. Dennoch konnte sich Werner M. Bahlsen nicht auf die Erpressung einlassen. Stattdessen stellte er in Anlehnung an die 52 Zähne des Butterkeksexes eine Spende von 52.000 Kekspackungen in Aussicht, die an 52 gemeinnützige Einrichtungen verschenkt werden sollten – jedoch unter einer Bedingung: Der Keks musste zuerst zurückgegeben werden.

Und so geschah es. Anfang Februar war der goldene Keks wieder da und wurde nach umfassender Restaurierung im Juli 2013 an seinem angestammten Platz aufgehängt. Bahlsen machte sein Versprechen wahr und verschenkte 52.000 Kekspackungen. Der oder die Täter hatten nicht die geringste Krümelspur hinterlassen und konnten nicht gefasst werden.





VOM TINTENFASS ZUM MAUSKLICK

Gestochen scharf, sorgfältig und fehlerfrei – die Geschäftskorrespondenz wurde anfangs bei Bahlsen – wie allgemein üblich – in mühevoller Handarbeit mit Federhalter und Tinte, später mit Füllfederhalter geschrieben. Doch dann übernahm ein Meisterwerk der damaligen Technik einen Großteil der Schreibarbeit: Aus den USA wurde die erste Schreibmaschine importiert, die aber nur Hermann Bahlens Assistentin bedienen konnte und durfte. Dieses Privileg war von kurzer Dauer, denn das Volumen des Schreibaufwands nahm stetig zu. Bald wurde ein großes Schreibbüro eingerichtet und mit Schreibmaschinen ausgestattet. Waren es am Anfang meistens Männer, die als Sekretäre arbeiteten, wurde mit dem Siegeszug der Schreibmaschine der Beruf der „Schreibmamsell“ geboren.

Aus den „Leibniz-Blättern“ vom 25. Mai 1912 ist zu erfahren, welche unglaublichen Mengen an Schriftstücken allein 1911 erstellt wurden:

- Eingehende Schriftstücke 367.000 Stück
- Ausgehende Schriftstücke 350.000 Stück
- Eingehende Aufträge 205.000 Stück
- Ausgehende Rechnungen 285.000 Stück

Als der Außendienst 1961 mit Diktiergeräten ausgestattet wurde und auch Führungskräfte diese Technik zunehmend nutzten, brauchte es noch etwas Nachhilfe: „Wie man richtig diktiert“ hießen interne Schulungen, die für die reibungslose Zusammenarbeit mit dem Schreibbüro sorgen sollten.

Die Anschaffung des „Vydec Exxon“ kam 1982 fast einer Kulturrevolution gleich. Als eine Art Vorläufer des Personal Computers war es die neueste technische Errungenschaft nach den mechanischen

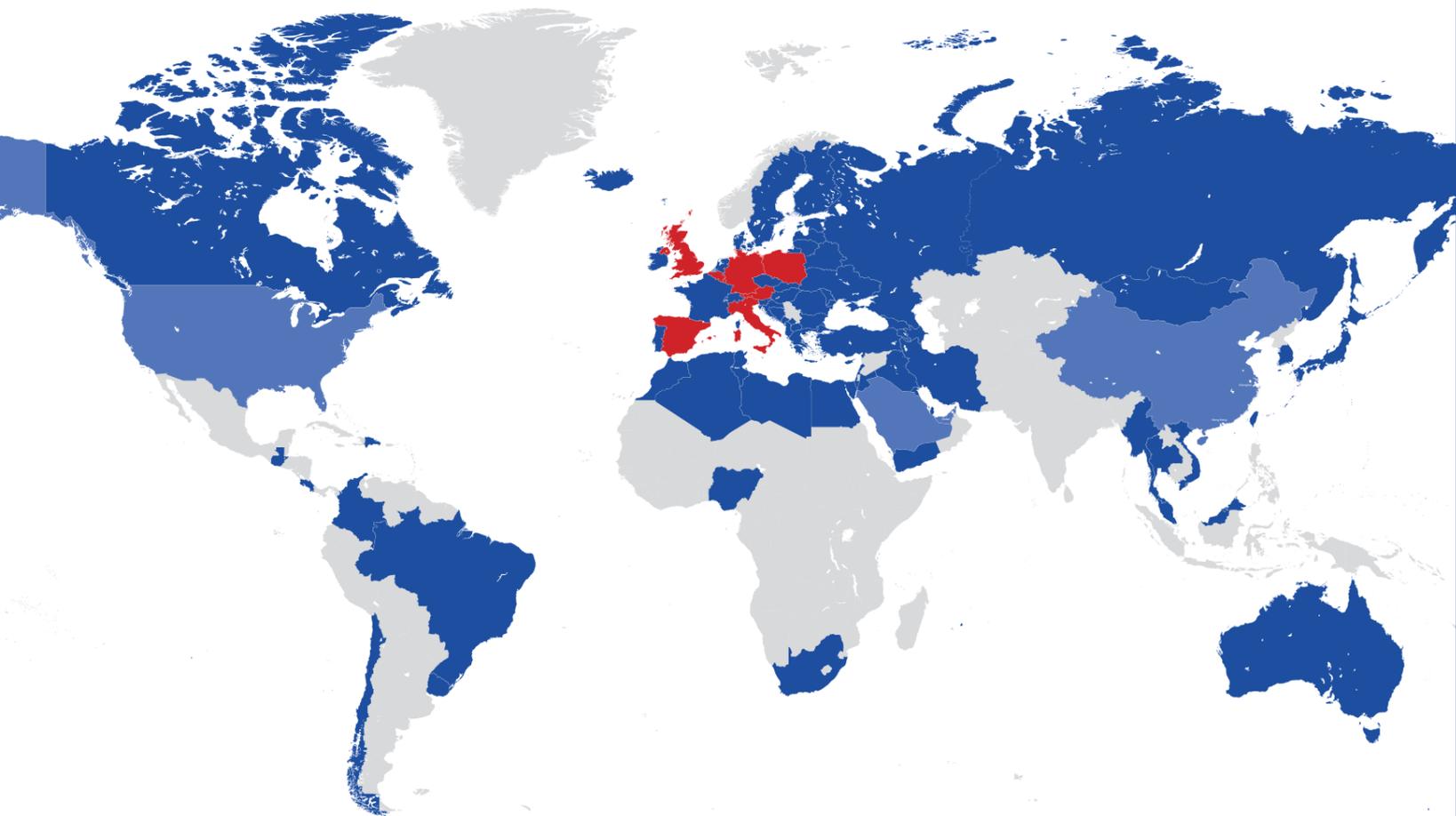
Schreibmaschinen. Die Installation war raumgreifend, erleichterte aber die Arbeit immens, da die Vydec einen elektronischen Speicher hatte und man nicht immer alles neu schreiben musste. Wie schnell man abhängig von funktionierender Technik wird, wurde klar, als eines Morgens „nichts mehr ging, weil alles schwarz war“. Die Aufregung war groß, denn es gab eilige Schriftstücke fertigzustellen. Ein Techniker musste extra aus Hamburg anreisen um festzustellen, dass jemand – vielleicht die Putzfrau – den Helligkeitsregler verstellt hatte.

Schnelligkeit war ein Phänomen der ersten Stunde. Dringende Meldungen wurden nicht nur per Brief versendet, sondern auch per Telegramm und später dann per Fernschreiber und Telefax übermittelt. Die Entwicklung der Technik ging immer rasanter voran, Lochstreifen und Lochkarten waren nach kurzer Zeit schon Geschichte. Mit dem Siegeszug des Personal Computer (PC) mit Diskettenlaufwerk wurde das Schreibbüro überflüssig und mit der Einführung der E-Mail nahm auch die Zahl der gedruckten Briefe deutlich ab. Und was an Korrespondenz bei den meisten noch per Mausclick den Empfänger erreicht, geht zunehmend mit einem Finger-Touch auf die Reise: einmal ins All und zurück.



WEITBLICK

• In Belgien, Deutschland, Großbritannien, Italien, Luxemburg, Österreich, Polen und Spanien gibt es eigene Ländergesellschaften (Business Units) mit eigener Marketing- und Vertriebsstruktur



2014 exportierte Bahlsen in folgende Länder:

Albania, Algeria, Armenia, Australia, Azerbaijan, Bahrain, Belarus, Bosnia & Herzegovina, Brasil, Brunei, Bulgaria, Chile, Colombia, Costa Rica, Croatia, Cyprus, Czech Republic, Denmark, Dominican Republic, Egypt, Estonia, Finland, France, Georgia, Greece, Guatemala, Hong Kong, Hungary, Iceland, Irak, Iran, Ireland, Israel, Japan, Jordan, Kosovo, Kuwait, Latvia, Lebanon, Libya, Lithuania, Macedonia, Malaysia, Maldives, Malta, Mauritius, Moldova, Mongolia, Montenegro, Morocco, Myanmar, Netherlands, Nigeria, Oman, Portugal, Qatar, Romania, Russia, Singapore, Slovakia, Slovenia, South Africa, South Korea, Sweden, Switzerland, Taiwan, Thailand, Tunisia, Turkey, Ukraine, Uruguay, Vietnam, Yemen

DER MARKT IST DIE WELT

Hermann Bahlsen war ein Unternehmer mit Weitblick, dem früh klar war, dass er seine Produkte nicht nur auf dem deutschen Markt anbieten wollte. Schon in jungen Jahren reizte ihn das Ausland: Seine Lehre absolvierte er in Genf, gefolgt von seiner Tätigkeit in London. Nach dem Motto „andere Länder, andere Kekse“, nutzte er Auslandskontakte primär, um neue Produkte, neue Rezepte und technische Neuerungen kennenzulernen und in seinem Betrieb einzuführen.

Die Weltoffenheit und das Interesse an fernen Orten brachten für Hermann Bahlsen schon früh die Idee des Exports auf den Plan. Bereits vor dem Ersten Weltkrieg bemühte sich die Firma um Auslandsverkäufe in Europa und Übersee. Exporteure wurden beauftragt, doch die Schwierigkeiten waren größer als die Erfolge. Erst während der Ära der zweiten Generation entwickelte sich Bahlsen zu einem Unternehmen von weltweiter Bedeutung.

So war Bahlsen das erste Süßwarenunternehmen nach dem Zweiten Weltkrieg, das eine Exportgenehmigung bekam. 1950 war es soweit: Zum ersten Mal verließ eine Großlieferung Gebäck das heimische Werk mit Ziel Schweiz.

Auf die Schweiz folgten viele andere Exportländer, 1956 waren es bereits 74 an der Zahl. Nachdem 1958 die Europäische Wirtschaftsgemeinschaft (EWG) gegründet wurde, entstanden eigene Niederlassungen im Ausland. In Frankreich und Italien geschah dies 1960, in Luxemburg und den Niederlanden 1967, in Belgien 1969, in Dänemark 1971 und in England 1972 – in den letzten beiden Ländern also noch vor deren Eintritt in die EWG im Jahre 1973. Auch in nicht EWG-Ländern gab es frühe Niederlassungsgründungen: in Österreich 1962, in Schweden 1963 und in der Schweiz 1965.

Weihnachtskekse im Frühling

Bahlsens erste Auslandslieferung nach dem Zweiten Weltkrieg ging 1950 in die Schweiz, nachdem Werner Bahlsen aus Zürich einen Auftrag über 1.000 Geschenkdosen für das Weihnachtsgeschäft erhalten hatte. Es sollte eine abenteuerliche Reise werden. Aufgrund des komplizierten Zollverfahrens traf die Ware zu spät in Zürich ein und nur knapp 20 Prozent der Dosen wurden ausgeliefert. Die restliche Ware erreichte ihr Ziel erst drei Monate später. Für Bahlsen war der Fall klar, die Kekse sollten sofort vernichtet werden. Der damit beauftragte Fahrer brachte das Gebäck aber nicht wie angeordnet zur Deponie, sondern versüßte den Enten und Möwen des Zürichsees das Leben mit einem verspäteten Weihnachtsgeschenk und verfütterte die Kekse. Ein Schweizer Tierfreund alarmierte die Kantonspolizei – aus Sorge, das deutsche Gebäck könnte den eidgenössischen Vögeln Verdauungsbeschwerden bereiten. Die nächsten Lieferungen in die Schweiz landeten dann nicht mehr im See, sondern erreichten tatsächlich die Konsumenten, für die sie vorgesehen waren.

Der erste Franzose, der ein Deutscher war

Hans-Joachim Winter war der Bahlsen-Pionier in Frankreich. Nach nur einem halben Jahr Einarbeitungszeit wurde er 1960 mit einem deutschen VW Käfer Standard ausgestattet – das um 500 DM teurere Modell Export war den Kollegen im deutschen Inland vorbehalten, da man den Fahrkünsten anderer Nationen nicht recht vertraute und annahm, dass die Wagen im Ausland mehr litten. Fortan klapperte der Deutsche mit seinem kleinen Gefährt die Lebensmittelgeschäfte in Frankreich ab. Mit Erfolg: Hans-Joachim Winter war 35 Jahre lang Leiter von Bahlsen France, was ihm den internen Spitznamen „Franzose Nr. 1“ bescherte.



Zwei Jahre nach der ersten Auslandslieferung innerhalb Europas wanderte der Blick über den großen Teich. Unter der Leitung von Werner Bahlsen begann das Unternehmen ab 1952 abermals, Gebäck in die USA zu liefern. Die erste Kekslieferung, die zur großen Reise antrat, kehrte allerdings prompt wieder zurück. Die 2.400 Salzletten-Blechdosen, gefüllt mit Buchstabenkeks, wurden aufgrund angeblicher Hygienemängel von der Lebensmittelkontrollbehörde gestoppt und wieder retour geschickt. Der Grundstein für den Export in die USA war trotzdem gelegt. Abgewickelt wurde das Geschäft über den deutsch-amerikanischen Importeur Frank Mayne, der seinen Sitz in New York hatte.

Aufgrund hoher Einfuhrzölle waren die Produkte im Vergleich zur einheimischen Ware allerdings sehr teuer, weshalb der Käuferkreis zunächst klein war. Als Frank Mayne 1958 unerwartet verstarb, übernahm Bahlsen 51 Prozent der Firmenanteile von dessen Frau, die zusammen mit einem langjährigen Mitarbeiter die Importfirma weiterführte. Als auch diese sechs Jahre später starb, erwarb Bahlsen 1967 die restlichen Anteile – Bahlsen of North America Inc. mit Sitz in New York war geboren. 1972 wurden sämtliche Auslands-gesellschaften in der Bahlsen International Holding AG zusammen gefasst, die ihren Sitz in der Schweiz hatte.

MADE IN GERMANY – RUND UM DEN GLOBUS

Die Geschichte der ausländischen Produktionsgesellschaften begann 1965 in Österreich. Dort beteiligte sich Bahlsen an der österreichischen Firma Kelly, einem Hersteller von salzigem Knabbergebäck mit eigener Produktionsstätte. Bis Mitte der 1990er Jahre folgten dann Beteiligungen an verschiedenen Firmen in Spanien, der Schweiz, Frankreich, Italien und den USA, wo Bahlsen 1980 die im US-Bundesstaat North Carolina ansässige Austin Foods Company kaufte. Der anfangs kleine Cracker- und Cookie-Produzent entwickelte sich in den Folgejahren hervorragend. Mitte der 1980er Jahre führte man das Amerika-Geschäft, das bis dahin auch über die in New York ansässige Vertriebsgesellschaft abgewickelt wurde, hier zusammen. 1988 wurden die Kapazitäten durch den Bau einer neuen hochmodernen Produktionsstätte für Dauerbackwaren erweitert. Als Hermann Bahlsen 1996 im Zuge der Realteilung ausschied, übernahm er alle Firmenanteile der amerikanischen Tochtergesellschaft.

WILLKOMMEN IM OSTEN

Durch die wirtschaftlichen und politischen Entwicklungen in Osteuropa Ende der 1980er Jahre rückten neue Länder und Märkte in den Fokus. 1992 gründete Bahlsen im russischen Sankt Petersburg eine Vertriebsgesellschaft und eröffnete ein „Haus Bahlsen“ mit eigenem Café, Brotverkauf und Bahlsen-Shop. Auch in Polen wurde man aktiv. 1993 kaufte das Unternehmen ein Nahrungsmittelkombinat in Skawina bei Krakau, die Keimzelle der heutigen polnischen Tochtergesellschaft Bahlsen Polska. In den Folgejahren wurde das polnische Unternehmen, zu dem auch ein eigener Produktionsstandort gehört, kontinuierlich ausgebaut. Heute ist Bahlsen mit den Marken Bahlsen und Krakuski die Nummer 2 auf dem polnischen Markt.

Mit der Teilung des Unternehmens im Jahr 1999 wurden auch die ausländischen Tochtergesellschaften auf die drei daraus hervorgehenden Unternehmen Bahlsen, Lorenz und die von Nordeck-Gruppe aufgeteilt. Heute besitzt Bahlsen eigene Vertriebsgesellschaften in Polen, Großbritannien, Italien, Österreich, Belgien, Luxemburg und Spanien. Alle anderen Länder werden durch die Export-Gesellschaft betreut. Und das sind nicht wenige, schließlich exportiert Bahlsen seine Kekse in mehr als 80 Länder der Welt und baut seine Auslandsaktivitäten permanent aus.



VON KOSCHER BIS HALAL – DIE WELT IM BLICK

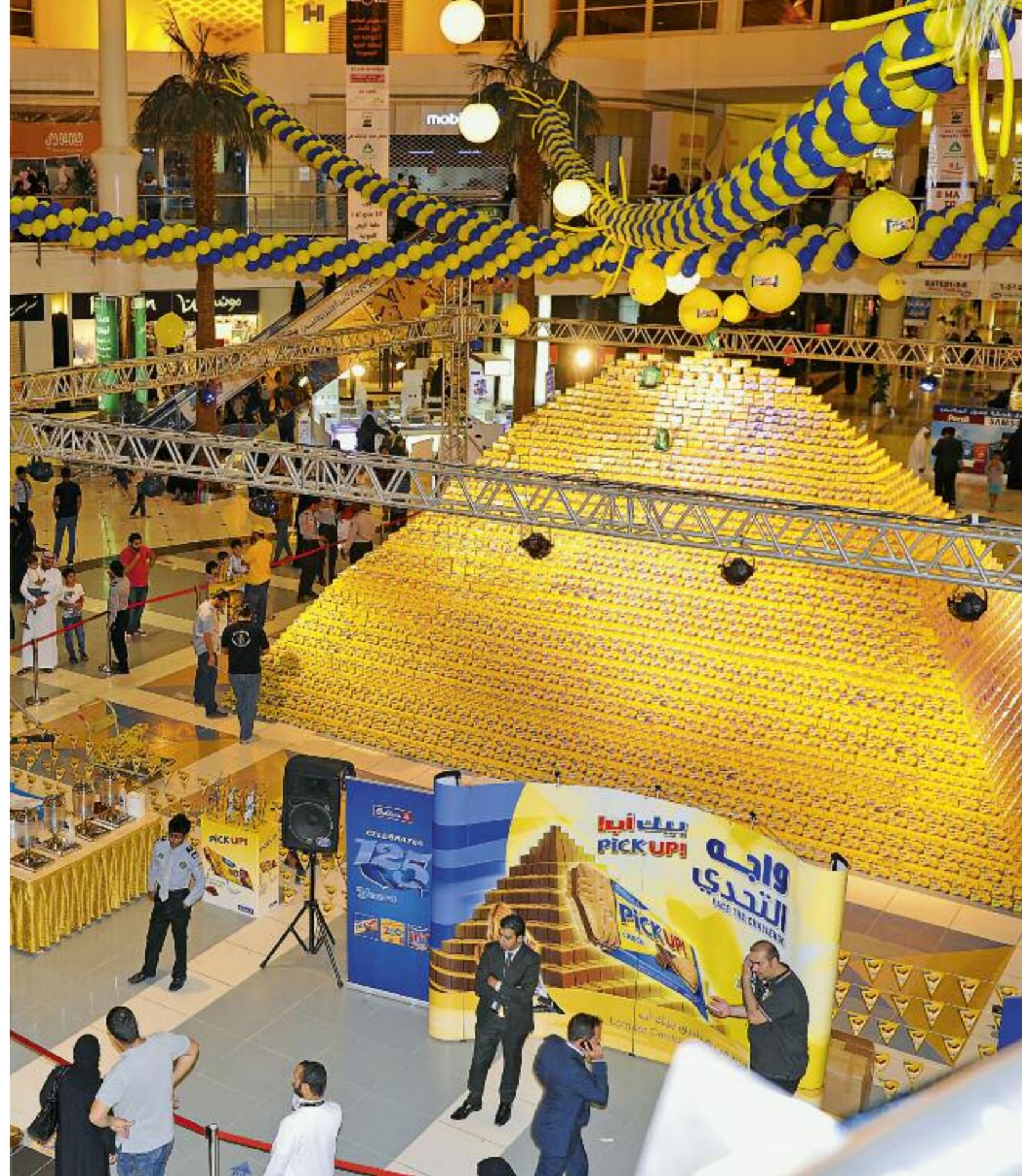
Der steigende Export bedeutete immer wieder neue Herausforderungen: Die Produktentwickler mussten und müssen sich auf verschiedene Kulturen und Religionen einstellen, unterschiedliche Geschmackspräferenzen und religiöse Anforderungen, wie etwa „koscher“ und „halal“ berücksichtigen. Hinzu kommt, stets über die gerade aktuellen gesetzlichen Bestimmungen und Zollvorschriften informiert zu sein.

Heute arbeitet der Export hauptsächlich mit freien Importeuren zusammen. Oberstes Ziel ist es, zu den wichtigsten Marken im Portfolio des jeweiligen Importeurs zu zählen. Export-Mitarbeiter müssen dafür einiges mitbringen und leisten. Angefangen bei guten Sprachkenntnissen und einer hohen Kulturkompetenz – beides ist vor allem für die regelmäßige und enge Kontaktpflege unerlässlich. Zum anderen ist neben der Information über Produkt- und Sortimentsveränderungen auch Einfühlungsvermögen eine wichtige Voraussetzung für erfolgreiche Verhandlungen. Deshalb arbeiten in den außereuropäischen Bahlsen-Dependancen fast ausschließlich Mitarbeiter aus der jeweiligen Region.

Importierte Produkte sind grundsätzlich teurer als die einheimischen. Dies liegt an den Transportkosten, Zöllen und den im Vergleich hohen Herstellungskosten in Deutschland, wo Bahlsen nach wie vor die meisten Produkte herstellt. Zum Export eignen sich daher besonders die hochwertigen Artikel. Bahlsen liegt mit seinen Produkten im Segment der Importgebäcke ganz weit vorn in der Welt. Neben Europa und den USA stehen insbesondere die Wachstumsmärkte China und verschiedene Länder im Mittleren Osten im Fokus des Exports.

MITTLERER OSTEN

Die für Bahlsen wichtigsten Länder im Mittleren Osten sind Bahrain, Kuwait, Katar, Oman, Vereinigte Arabische Emirate und Saudi-Arabien. Sie alle haben zweierlei gemeinsam: Zum einen wächst die Bevölkerung parallel zum Wohlstand rasant, zum anderen gehören sie der islamischen Religion an. Seit über 40 Jahren ist Bahlsen in dieser Region aktiv und seit Juni 2011 auch mit einem Büro in Dubai vertreten. Die dort arbeitenden Mitarbeiter entstammen fünf verschiedenen Nationen und sind für das Geschäft im gesamten Mittleren Osten sowie Afrika und Indien zuständig. Da in Dubai über 200 verschiedene Nationalitäten leben, ist diese kulturelle Vielfalt von Vorteil und gewollt. Noch mehr als in anderen Ländern ist es hier wichtig, die Kultur zu verstehen, zu respektieren und sich in ihr bewegen zu können. So kommt zur fachlichen Kompetenz das interkulturelle Know-how dazu. Der Handel ist in weiten Teilen noch traditionell geprägt, daneben entstehen aber auch moderne Shopping Malls. Einkaufen ist eine beliebte Freizeitaktivität und die Konsumenten gelten als markenaffin. Bahlsen, als Markenanbieter mit hohem Qualitätsanspruch, bietet das gute Perspektiven. Die Region soll – noch ergänzt durch Pakistan und die Türkei – zu einem wichtigen Wachstumsmotor werden. Besonders gefragt sind hier die Produkte PICK UP!, Choco Leibniz, der Butterkeks, Hit und Zoo.



Eine Pyramide aus mehr als einer Million PICK UP!s, aufgebaut in einer Shopping Mall in Riad, der Hauptstadt Saudi-Arabiens im April 2014.



CHINA

Großes Potenzial sieht Bahlsen auch in China. Hinter den USA ist das asiatische Land der weltweit zweitgrößte Markt, der sich durch zunehmende Kaufkraft auszeichnet. Die chinesische Wirtschaft hat in den vergangenen Jahren eine beeindruckende Entwicklung gezeigt mit Wachstumsraten, die deutlich über dem globalen Durchschnitt liegen. Zwar ist der Pro-Kopf-Verbrauch noch relativ gering, das verfügbare Einkommen der Bevölkerung ist in den letzten Jahren aber enorm gewachsen und der Konsum nimmt kontinuierlich zu. Im Oktober 2012 hat Bahlsen auch in Shanghai ein Büro eröffnet, von dem aus die Geschäfte in dem bevölkerungsreichen Land gesteuert werden. Der Vertrieb läuft über Importeure, die die Bahlsen-Produkte vertreiben. Noch ist die Marke Bahlsen den Chinesen weitestgehend unbekannt, doch das soll sich in den nächsten Jahren ändern.

USA

Hannover liegt jetzt auch in den USA. Die derzeit jüngste Dependence wurde 2014 in East Hanover, nahe New York eröffnet. Damit knüpft Bahlsen an seine frühen Übersee-Kontakte an. Auch wenn die USA nach der Trennung von der amerikanischen Tochtergesellschaft immer ein wichtiger Exportmarkt geblieben waren, so soll die Geschäftsbeziehung nun wieder deutlich ausgebaut und zu einem wichtigen Pfeiler des Bahlsen Export-Geschäftes werden.



Zu Besuch bei Twitter: Die Bahlsen-Geschäftsführung in Begleitung des General Managers Export und Bahlsen-Repräsentanten im Hauptquartier der Kommunikationsplattform in San Francisco, August 2014

WERTE



DAS HERZ SCHLÄGT IN IHREM TAKT: BAHLENS WERTE

Bei ihm lag die Messlatte immer ein wenig höher. Hermann Bahlsen war ein Mann größter Ansprüche – egal ob auf die eigene Person, seine Umwelt oder nicht zuletzt auf seine Produkte bezogen. Sein Pioniergeist war beseelt von einem Streben nach Innovation und Qualität, das mitsamt seinem sozialen Engagement und Mäzenatentum eine Firmenphilosophie begründete, die mit den nachfolgenden Generationen zur Tradition des Hauses Bahlsen wurde. Eine Wertewelt mit Strahlkraft entstand. Der Firmengründer setzte nicht nur mit seinem Unternehmen Maßstäbe, sein Wirken hatte auch Einfluss auf Wirtschaft und Gesellschaft.

Was in einer kleinen Bäckerei begann, wurde ein Kapitel deutscher Industriegeschichte. Bis heute gehört Bahlsen zu den bekanntesten und beliebtesten Unternehmen der Deutschen, das auch über die Landesgrenzen hinaus anerkannt ist. Im ausgehenden 19. Jahrhundert wurden in der Hochphase der industriellen Revolution zahlreiche Unternehmen gegründet, oft mit innovativen Geschäftsmodellen. Aber viele – auch populäre – Traditionsunternehmen sind inzwischen verschwunden. Was ist das Geheimnis von Bahlsen?

Zum einen liegt es sicherlich an der Wandlungsfähigkeit des Unternehmens. Über 125 Jahre ist es Bahlsen gelungen, sich immer wieder an veränderte Bedingungen anzupassen. Und zum anderen, weil man sich schlicht und einfach treu geblieben ist. Die DNA des Unternehmens sind seine unumstößlichen Werte, von denen sich Bahlsen leiten lässt und die das unternehmerische Handeln bestimmen – damals wie heute.

Diese Werte sind das Herzstück des Unternehmens und treiben es an. Sie prägen das Miteinander und Verhalten gegenüber seinen verschiedenen Bezugsgruppen wie Mitarbeitern, Kunden, Lieferanten, Wettbewerbern und nicht zuletzt der Öffentlichkeit. „Unser Unternehmen ist Teil der Gesellschaft. Dies bedingt verantwortliches Handeln nach innen und außen“, formulierte es Werner M. Bahlsen in einem Interview. Der unverkennbare Geschmack, die gleich bleibend hohe Qualität und das Vertrauen in die Produkte haben Bahlsen zu dem gemacht, was es heute ist: ein erfolgreiches und modernes Familienunternehmen.

MITARBEITER: DIE BAHLSEN-FAMILIE

Die besten Zutaten nützen nichts, wenn sie lieblos oder gar falsch zusammengeführt werden. Ein Keks mag am Ende dabei herauskommen – ein hochwertiges Bahlsen-Produkt aber eher nicht. Neben einer revolutionären Produktion, innovativen Produktideen sowie klugen und kreativen Vertriebs- und Marketingstrategien waren für den Erfolg des Unternehmens vor allem sie ausschlaggebend: die Mitarbeiter. Ohne deren Loyalität und Leistungen wäre die erfolgreiche Geschichte des Unternehmens undenkbar.

Die hohe Wertschätzung spiegelt sich auch in der Zufriedenheit innerhalb des Unternehmens wider. So gaben in der letzten Mitarbeiterbefragung 93 Prozent der Befragten an, dass sie gerne bei Bahlsen arbeiten. Auf die Frage, was das Besondere an Bahlsen sei, antworten besonders diejenigen – und davon gibt es einige – die seit 20, 30 oder gar 40 Jahren im Unternehmen tätig sind, häufig: „Wir sind ein Familienunternehmen.“ Das meint nicht nur, dass die unternehmerische Verantwortung seit Generationen in der Hand der Familie Bahlsen liegt. Viele Mitarbeiter fühlen sich als Teil der Bahlsen-Familie, die gemeinsam Höhen und Tiefen erlebt, Erfolge feiert und Herausforderungen angeht. Und selbst, wenn sich Mitarbeiter in den verdienten Ruhestand begeben – das Gefühl der Zusammengehörigkeit bleibt bestehen. Auch diejenigen, die zum Teil schon vor zehn oder 15 Jahren ausgeschieden sind, fühlen sich oft über das aktive Arbeitsleben hinaus als Teil dieser Familie. Man spürt ihren Stolz, einen Großteil ihres Berufslebens bei Bahlsen gewesen zu sein. Sie verfolgen weiterhin die Entwicklung des Unternehmens, treffen sich mit ehemaligen Kollegen und halten die Fahnen hoch für Bahlsen. Die Anteilnahme wird seitens des Unternehmens honoriert. Bahlsen übernahm und übernimmt Verantwortung für die Belegschaft über die jeweiligen gesetzlichen Rahmenbedingungen hinaus.



DER PATRIARCH: VERANTWORTUNG VERPFLICHTET

Einer für alle – alle für einen. Schon Hermann Bahlsen wusste, dass der Unternehmenserfolg entscheidend von seinen Mitarbeitern abhing: „Ein guter Corpsgeist ist die Hauptsache für die gedeihliche Weiterentwicklung des Geschäfts“. Das war keine kühle Berechnung, sondern entsprach seinem Menschenbild. Auch in der Beziehung zu seinen Angestellten war der Firmengründer ein Patriarch und das im besten Sinne. Er fühlte sich für die ihm anvertrauten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verantwortlich und honorierte ihre Leistung. Allem voran geschah dies in Form einer fairen Entlohnung, die über dem Durchschnitt von dem lag, was in der Industrie gezahlt wurde. Große soziale Verwerfungen in der Arbeiterschaft, wie sie gerade in der frühen Phase der industriellen Revolution typisch waren, gab es bei Hermann Bahlsen nicht. Für ihn leitete sich aus seiner Rolle als Unternehmer eine Verpflichtung ab: „Der Kern muss der äußeren Schale entsprechen. Dazu gehört die Sorge um das Wohl der Angestellten.“

Wie es darum bestellt war, konnte Hermann Bahlsen bei seinen täglichen Rundgängen erfahren. Immer nah dran am Leben seiner Arbeiter und Angestellten, kannte er deren soziale Not, besonders die der Arbeiterschaft. Früher als andere Industrieunternehmen baute der Firmengründer ein eigenes Sozialsystem auf, das ihn auch vor Streiks bewahrte, die damals an der Tagesordnung waren. 1899, zum zehnjährigen Bestehen seines Unternehmens, stiftete Hermann Bahlsen die „Treueprämie für längere Dienstzeit“ und richtete eine eigene Betriebskrankenkasse für seine auf 300 Mitarbeiter angewachsene Belegschaft ein. Die Fürsorge für die Werksangehörigen war fortschrittlich und fand auch Berücksichtigung beim Fabrikneubau. Es wurden Wasch- und Duschkabinen für alle Angestellten und Arbeiter, ein Nähraum und eine Küche für Koch- und Schneiderkurse der im Werk arbeitenden Frauen eingerichtet sowie ein Arztzimmer für den Werksarzt und eine Krankenschwester, ein Musikzimmer und eine Werkbücherei integriert. Um die Jahrhundertwende waren solche Maßnahmen alles andere als üblich und ein Segen für die Mitarbeiter, die zum Teil unter sehr beengten Wohnverhältnissen litten.

Darüber hinaus kam auch das Intellektuelle nicht zu kurz: Das kulturelle Firmenprogramm umfasste Kurse, Fortbildung, Vorträge über Arbeitsmethoden und Ausstellungen zeitgenössischer Künstler und Lesungen. Auch große Krisen meisterte man so gut es ging zusammen. Bahlsen schickte im Ersten Weltkrieg 100.000 Päckchen für die eingezogenen Mitarbeiter ins Feld und half den Angehörigen mit einer Familienunterstützung.

Hermann Bahlsen war überzeugt, dass die Sorge um gesunde Wohnverhältnisse und um die Bildung seiner Mitarbeiter zu seiner unternehmerischen Verantwortung gehörte. Diese Haltung spiegelte sich auch in der von ihm geplanten TET-Stadt wider. Das visionäre Projekt war eine neue Fabrik inklusive Verwaltung und der kompletten Infrastruktur einer Stadt, darunter Wohnhäuser für die Bahlsen-Belegschaft, Kindergarten, Schule, Theater, Geschäfte und Parkanlagen. Doch die ambitionierten Pläne blieben Theorie – der Kriegsverlauf und der Tod des Firmengründers vereitelten die Realisierung dieser kühnen sozialpolitischen Utopie. Testamentarisch verfügte der Firmengründer die Errichtung der Hermann Bahlsen-Stiftung, die 1938 in die „Hermann-Bahlsen Pensions-Witwen-Waisen-Sterbe-Kranken- und Unterstützungskasse“ umgewandelt wurde.

Umsonst gab es diese vielseitigen sozialen Zuwendungen selbstverständlich nicht – im Gegenzug erwartete der Firmengründer Leistung. Die ständig steigende Mitarbeiterzahl machte eine effiziente Arbeitsorganisation und die schriftliche Festlegung von Abläufen notwendig. In der ersten Arbeitsordnung von 1892 war noch die Rede vom Fabrikherren und den von ihm bestellten Verantwortlichen, denen, in Bezug auf die Arbeit und die Einrichtungen der Fabrik, Gehorsam zu leisten sei. Für Verstöße wurden Strafen erhoben. In der Arbeiterschaft stieß dies natürlich nicht immer auf Gegenliebe und brachte schon früh den Betriebsrat auf den Plan, der Mitspracherecht forderte. Und dennoch: Berichte von Zeitzeugen bestätigen, dass – bei allen Konflikten – Arbeitsplätze bei Bahlsen begehrt waren.

**ZUSAMMEN SIND WIR STARK:
MITEINANDER AUCH DURCH SCHWERE ZEITEN**

Zum Selbstverständnis des Unternehmens gehörte auch der Umgang mit den Fremd- und Zwangsarbeitern während des Zweiten Weltkrieges: Die gleiche Bezahlung wie deutsche Arbeiter war selbstverständlich und die gute Behandlung führte dazu, dass sie sich am Ende des Krieges gemeinsam mit den deutschen Kollegen vor „ihr“ Werk stellten und eine Plünderung verhinderten. Bahlsen war das einzige Unternehmen in Hannover, das von Plünderung verschont blieb.

Beim Neubau des Werkes in Barsinghausen 1959 entstand auch ein Wohnheim für Monteure. Kneipp-Becken und Liegestühle auf der Dachterrasse dienten zur Erholung in den Arbeitspausen. Gemeinsam wurden Stimmbänder und Fitness im neu gegründeten Männerchor und in einer Betriebssportgemeinschaft trainiert und damit der Zusammenhalt auch nach Feierabend gestärkt. Bahlsen war eines der ersten Unternehmen in Deutschland, das dem Arbeitskräftemangel mit Gastarbeitern begegnete. Ab 1960 wurden die ersten 400 spanischen Gastarbeiterinnen für die Produktion in Barsinghausen einge-

stellt. Sie wohnten in eigens gebauten Wohnheimen mit, für die damalige Zeit, gehobenem Standard. Fernab ihrer Heimat erhielten die Spanierinnen seelsorgerische Betreuung durch einen spanischen Pfarrer der Diözese Hildesheim. Das Unternehmen sorgte zudem für Dolmetscher, einen spanischen Koch, Deutschunterricht und regelmäßige Heimfahrten. 1962 führte Bahlsen sogenannte „Hausfrauenschichten“ ein mit Arbeitszeiten von 4,5 Stunden pro Tag. Das Unternehmen engagierte sich zudem im sozialen Wohnungsbau und vermittelte Wohnungen an Mitarbeiter.

Natürlich gibt es in einer 125-jährigen Firmengeschichte auch Konflikte zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer, man erlebt Höhen genauso wie Tiefen. Doch Umfragen bestätigen, dass sich eines bis heute nicht geändert hat: Bahlsen-Mitarbeiter schätzen das gute Betriebsklima, die Arbeitsatmosphäre, den „kollegialen, menschlichen Umgang miteinander“, aber auch die Tatsache, dass sie in einem inhabergeführten Familienunternehmen mit Tradition arbeiten.





WIR VON DER KEKSEFABRIK

WIR VON DER KEKSEFABRIK DIE ARBEITNEHMERVERTRETUNG BEI BAHLSEN

von Klaus Gumpert

„Wir von der Keksefabrik!“ So haben die Mitarbeiter der Firma Bahlsen vor 125 Jahren voller Stolz gefühlt und gedacht. In einer Zeit, in der Arbeiter um ihre elementarsten Grundrechte harte Kämpfe führen mussten, zeigte sich Hermann Bahlsen als fortschrittlicher Unternehmer, der von den Idealen des humanistischen Bildungsbürgertums geprägt war. Für ihn waren seine Mitarbeiter die Garanten für den Erfolg des Unternehmens, egal ob diese in der Führung, der Technik, der Bäckerei oder am Packband tätig waren. Diese Wertschätzung zeigte sich in den sozialen Einrichtungen, die für andere Unternehmen unüblich waren, wie zum Beispiel der Einbau einer Klimaanlage in den Produktionsbereichen oder Arbeitsplätze, die menschenwürdig und nach dem neuesten Stand der Technik gestaltet waren. Hermann Bahlsen sah seine Firma und ihre Mitarbeiter als eine Familie und sich als strenges Familienoberhaupt – ohne „Kasernenhofton“, aber mit klaren Anweisungen, die auch umgesetzt werden mussten.

KEIN FREUND VON EINMISCHUNG

Zeit seines Lebens war Hermann Bahlsen jede Bindung an Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbände skeptisch. Zudem verbat sich der Firmengründer jegliche Einmischung Außenstehender. Zusammenkünfte und Versammlungen gewerkschaftlicher Organisationen waren bis 1918 verboten und mancher Beschäftigte verlor aufgrund seiner Überzeugungen seine Arbeit. Ein großes Thema, der sich zu Beginn des 20. Jahrhunderts organisierenden Arbeiterschaft, war die Arbeitszeit: Bei Bahlsen betrug sie von Montag bis Samstag täglich zehn Stunden und auch an Sonn-

und Festtagen musste im gesetzlich zugelassenen Rahmen gearbeitet werden. Bis 1905 bestand kein Urlaubsanspruch, danach wurde allen Beschäftigten eine Woche pro Jahr gewährt. Aktive Gewerkschaftsverbände bei Bahlsen waren damals der „Verband der Bäcker und verwandter Berufsgenossen Deutschlands“ und dessen Nachfolgeorganisationen, der „Zentralverband der Konditoren, Leb- und Pfefferkuchler“ und der Fabrikarbeiterverband. 1903 wurde ein Fabrikausschuss gebildet, der aber eher wenig Einfluss hatte.

RATIONALISIERUNG UND ENTLASSUNGEN

Mit dem Ende des Ersten Weltkrieges und dem Tod Hermann Bahlsens kamen schwierige Zeiten auf das Unternehmen zu. 1920 mussten mehr als 300 Mitarbeiter entlassen werden – eine neue Erfahrung für das Erfolgsunternehmen. Selbstbewusste Arbeiter und Angestellte setzten durch, dass auch bei Bahlsen eine Interessenvertretung der Arbeitnehmer, ein Arbeiter- und Soldatenrat (Betriebsrat), gewählt wurde. Bereits am 1. April 1921 trat eine zwischen Firmenleitung und Betriebsrat vereinbarte Arbeitsordnung in Kraft. Geregelt wurden darin u.a. das Verfahren bei Einstellungen und Kündigungen sowie die Arbeitszeit, die auf acht Stunden täglich reduziert wurde. Straf-gelder waren jedoch noch immer möglich. Für Verspätungen bis zu fünf Minuten wurden 10 Pfennig erhoben, bei einem Stundenverdienst von durchschnittlich 20 Pfennigen. Verstöße gegen die guten Sitten, wie Trunkenheit am Arbeitsplatz, konnten mit einer Geldstrafe in Höhe des durchschnittlichen Tagesverdienstes bestraft werden.

DER ERSTE BETRIEBSRATSVORSITZENDE

1924 begann Richard Heimberg in der Firma zu arbeiten und wurde bereits ein Jahr später Vorsitzender des Betriebsrates. Er besaß den Mut und die Zivilcourage, die Interessen der Beschäftigten zu vertreten und war eine Persönlichkeit, die von der Belegschaft und der Firmenleitung gleichermaßen anerkannt wurde. Heimberg gilt als erster wirklicher Betriebsratsvorsitzender des Unternehmens.

NAZIS VERBIETEN GEWERKSCHAFTEN

Ab 1933 wurde der Betriebsrat aufgelöst und die Gewerkschaft von den Nationalsozialisten verboten. Dafür wurde die Deutsche Arbeitsfront (DAF) geschaffen, dessen Mitgliedschaft zwingend Pflicht war. Richard Heimberg, der einem von den Nationalsozialisten berufenen „Vertrauensmann des Betriebsführers“ weichen musste, wurde von der NSDAP aufgrund seiner gewerkschaftlichen und politischen Aktivitäten verfolgt. Entgegen der damaligen Gebräuche entließ die Geschäftsführung ihn nicht. In aller Stille arbeitete er im Hause Bahlsen weiter und blieb geheimer Vertrauensmann der Belegschaft.

WIEDERAUFBAU UND WACHSTUM

Bereits in den ersten Tagen nach dem Einmarsch der amerikanischen Truppen 1945 wurde Richard Heimberg erneut zum Betriebsratsvorsitzenden gewählt und bei Gründung der Allgemeinen Gewerkschaft zum Funktionär für die Sektion Süßwarenindustrie für den Stadt- und Landkreis Hannover ernannt. 1961 legte er alle Ämter aus Altersgründen nieder. Sein Nachfolger wurde Günther Winkler, der ab 1963 auch Vorsitzender des neu gegründeten Gesamtbetriebsrates war.

GEMEINSAME SUCHE NACH WEGEN AUS DER KRISE

Die 70er Jahre waren von wirtschaftlicher Unsicherheit und Arbeitslosigkeit geprägt. So fielen in die Amtszeiten der nachfolgenden Arbeitnehmervertreter immer wieder auch Kostensenkungsprogramme, die Personalabbau nach sich zogen. Um Massenentlassungen zu vermeiden, entschieden Betriebsrat und Unternehmensleitung gemeinsam, für zwei Jahre kurzuarbeiten.

Als die IG-Metall Ende der 1980er Jahre den Kampf um die 35-Stunden-Woche entfachte, blieben auch die Bahlsen-Mitarbeiter davon nicht unberührt. Die Gewerkschaft NGG (Gewerkschaft Nahrung, Genuss, Gaststätten) gab statt der 35-Stunden-Woche einer Vorruhestandsregelung den Vorzug, was die Firmenleitung sehr begrüßte und die Mitarbeiter mehrheitlich akzeptierten.

NEUE AUSEINANDERSETZUNGEN

1996 stand eine echte Auseinandersetzung mit der Arbeitgeberseite an: die Lohnausfallszahlung im Krankheitsfall sollte laut Bundesgesetz von 100 auf 80 Prozent gekürzt werden. Die NGG rief zum Streik auf. So begann im November in den Werken Varel, Barsinghausen und Berlin ein einwöchiger Streik, der letztlich zu einem Haustarifvertrag führte.

KONSTRUKTIVE GESPRÄCHE

2008 sollte das Werk Barsinghausen geschlossen und in Thüringen oder Mecklenburg Vorpommern neu gebaut werden. Die Unternehmensleitung verhandelte sehr offen mit der Arbeitnehmerseite und der NGG. Schließlich konnte durch konstruktive Zusammenarbeit aller Beteiligten das Werk erhalten bleiben. Ein Zukunftssicherungstarifvertrag wurde geschlossen, der die Solidarität aller Beschäftigten bis in die Führungsetage im Unternehmen erforderte. Bezeichnend für die „Bahlsianer“ war, dass alle ihre Zustimmung gaben. Wenn auch sozialverträglich gestaltet, mussten doch eine größere Zahl betriebsbedingter Kündigungen vorgenommen werden. Werner M. Bahlsen fiel es nie leicht, derartige Entscheidungen treffen zu müssen.

GESAMTBETRIEBSRÄTE

Als Prinzip aller Betriebsräte und Gesamtbetriebsräte galt in all den Jahren, offen für neue Wege zu sein, wenn diese der Weiterentwicklung des Unternehmens dienlich waren.



„Als Ostdeutschem war Bahlsen mir kein Begriff. Meiner 1928 geborenen Mutter schon. In ihrer Kindheit war es immer ein besonderes Ereignis, wenn es zu Hause Bahlsen-Kekse gab. So oft geschah das aber nicht. Man konnte sie sich nicht leisten.“

Als Mitglied des GBR lernte ich dann die Bahlsen-Welt aus verschiedenen Blickwinkeln kennen. Bezeichnend für den Arbeitsstil unseres GBR war ein solidarisches, offenes und vertrauensvolles Verhältnis seiner Mitglieder. Die Zusammenarbeit mit dem Vertreter der Arbeitgeberseite, Herrn Horneber, war in der Regel von Vertrauen geprägt. Wir konnten uns sicher sein, dass das, was abgesprochen worden war, auch eingehalten wurde, selbst wenn aus taktischen Gründen nichts Geschriebenes vorlag oder die Problematik längere Zeit zurücklag. Auch dann, wenn es für die Arbeitgeberseite ungünstig wurde.

In meiner Funktion als GBR-Vorsitzender lernte ich Werner M. Bahlsen näher kennen. In den Gesprächen mit ihm wurde mir eines immer deutlich: Er wollte, dass es im Unternehmen voranging und Bahlsen weiterhin Marktführer bleibt. Aber auch, dass die historischen Wurzeln nicht in Vergessenheit geraten. Ich habe ihn als sehr sozial denkenden Menschen erlebt. Manche überfällige Entscheidung, die mit sozialen Härten verbunden war, traf er erst nach gründlicher Überlegung und Diskussion mit allen Beteiligten. Niemals habe ich erlebt, dass er seine Rolle als Eigentümer hervorkehrte. Vielmehr reihte er sich immer in das jeweilige Team ein. Er warf oft die richtigen Fragen auf, hörte sich die Meinung der Teammitglieder an und war bereit, seine Meinung zu ändern, wenn man ihn überzeugt hatte. Als GBR-Vorsitzender konnte ich mich jederzeit an ihn wenden und er war immer bereit, mir zuzuhören.“

Prägend als Gesamtbetriebsratsvorsitzende waren Günther Winkler, Horst Pflaum, Hans Berndorff, Heinz-Joachim Krämer, Joachim Böhm, Klaus Gumpert, Sebastian Rothe und Ekkehard Später als Vorsitzender des Konzernbetriebsrates.

Aktuelle Vorsitzende des Gesamtbetriebsrates ist Manuela Hase aus dem Werk Varel. Da die Ausrichtung des Unternehmens an den wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Gegebenheiten ein kontinuierlicher Prozess ist, sind Veränderungsthemen auch heute permanenter Bestandteil ihrer Arbeit.

Klaus Gumpert (geb. 1950) war von 2004 bis 2010 GBR-Vorsitzender. Als ehemaliger Lehrer für Deutsch und Geschichte kam er 1992 als Mitarbeiter einer Wachschutzfirma zu Bahlsen an die Pforte des Berliner Werkes. Später wurde er Leiter des Versandes, bevor er sich ganz der Betriebsratsarbeit widmete.



Die Buchstabenkekse Bahlsen ABC-Russisch-Brot gibt es seit über 100 Jahren. Im Werk Barsinghausen laufen sie vom Band.

BAHLSEN ALS ARBEITGEBERMARKE

Die heutige Unternehmenskultur bei Bahlsen ist getragen von gegenseitiger Wertschätzung und Vertrauen. Gleichzeitig werden Leistung und voller Einsatz eingefordert. Dazu gehören flache Hierarchien, ein offener Umgang miteinander, persönliches Engagement und die Bereitschaft aller, Verantwortung zu übernehmen. Festgehalten sind diese Grundsätze in einem modernen Mitarbeiter- und Führungsleitbild, das gemeinsam entwickelt wurde. Regelmäßige Mitarbeitergespräche und Umfragen zu Führungsverhalten und Mitarbeiterzufriedenheit gleichen dieses Zielbild mit der Realität ab. Moderne Instrumente der Personalentwicklung unterstützen die Umsetzung des Leitbildes.

Heute ist es beim „Kampf um die besten Köpfe“ zunehmend wichtig, als Arbeitgeber für junge Menschen attraktiv zu sein. Dazu gehört neben einer fairen und leistungsgerechten Bezahlung auch die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Das gelingt dank flexibler Arbeitszeitmodelle – sicherlich einer der Gründe, warum aktuell jede dritte Führungsposition von einer Frau besetzt ist.

Bahlsen bemüht sich, seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Lösungen anzubieten – auch für ganz individuelle Fragen, so zum Beispiel im Falle von Krankheit, Notfällen und Pflegezeit. Ein Eltern-Kind-Arbeitszimmer steht allen Mitarbeitern im Stammhaus in Hannover zur Verfügung. Bei unvorhersehbaren Betreuungsempässen kann es in Anspruch genommen werden, etwa wenn eine Kita geschlossen oder eine Betreuungsperson kurzfristig erkrankt ist.

Zunehmend wichtig wird im Rahmen der Internationalisierung auch die Förderung der kulturellen Vielfalt im Unternehmen, immerhin beschäftigt Bahlsen Menschen aus 17 Nationen. Interkulturelle Trainings gehören heute zum Fortbildungsprogramm jeder Führungskraft. Im Rahmen des Bahlsen-Verbesserungsprozesses und des Betrieblichen Vorschlagswesens haben alle Beschäftigten die Möglichkeit, sich aktiv mit eigenen Ideen ins Unternehmen einzubringen. Durch verschiedene Qualifizierungs- und Talentmanagementprogramme stellt Bahlsen sicher, dass Nachwuchskräfte und langjährige Mitarbeiter entsprechend ihrer Fähigkeiten und Interessen gefördert werden.

Gesundheit ist die Voraussetzung für Kreativität, Leistung und Motivation und zudem ein entscheidender Wettbewerbsvorteil. Deswegen gibt es an allen Standorten jährliche Gesundheitstage und ein umfassendes Angebot zur Gesunderhaltung der Mitarbeiter, unter anderem durch eine Kooperation mit Fitness-Studios. Auch die Arbeitsbedingungen werden immer wieder einer kritischen Analyse unterzogen. Mit Erfolg: 2012 gab es für das Werk Barsinghausen den Sonderpreis Ergonomie und Arbeitsschutz der Berufsgenossenschaft.

Bahlsen hat zudem die Grundsätze gesunder Ernährung und der Nachhaltigkeit in der Mitarbeiterverpflegung in seiner Kantine im Stammhaus umgesetzt. Das Küchenteam bereitet seit vielen Jahren täglich frische Mahlzeiten aus regionalen, nachhaltig produzierten Lebensmitteln zu.



KONSUMENTEN: DAS BAHLSEN-QUALITÄTSVERSPRECHEN

Hermann Bahlsen garantierte mit seinem Namen stets für höchste Standards in Bezug auf seine Produkte – manifestiert bis heute mit seiner Unterschrift im Unternehmenslogo. Bereits 1899 bekam er die Bestätigung schwarz auf weiß durch das Lebensmittel-Untersuchungsamt in Mönchengladbach. Nach chemischer Analyse bescheinigte das Institut dem Leibniz-Keks „Materialien bester Qualität“. Die Reinheit der Rohstoffe war für Hermann Bahlsen oberstes Gebot. Zur besseren Kontrolle wurde deshalb schon 1912 ein Chemiker für chemische und bakteriologische Untersuchungen vertraglich verpflichtet.

Der Einsatz ausschließlich hochwertiger Rohstoffe, Perfektion in der Produktion, besondere Geschmackserlebnisse und Frische – das sind seit 125 Jahren Säulen der Firmenphilosophie. Das Qualitätsversprechen ist Teil der Verantwortung gegenüber dem Konsumenten. Um dieses Versprechen einzulösen, stellt Bahlsen die gesamte Lieferkette auf den Prüfstand und richtet den Einkauf entsprechend aus.

Für alle Standorte im In- und Ausland gelten einheitliche Qualitätsstandards. Ein zertifiziertes Qualitätsmanagementsystem garantiert nicht nur die Sicherheit der Lebensmittel, sondern ein Produkterlebnis auf gleichbleibend hohem Niveau. Das Zusammenspiel aller Sinne – Geruch, Geschmack, Textur, akustisches und visuelles Empfinden – muss die Konsumenten überzeugen.

Zum Bahlsen-Qualitätsversprechen gehört auch der Dialog mit den Konsumenten. Dies bedeutet, immer wieder zu erklären, was man tut, wie man es tut und welche Folgen das Handeln hat. Das Qualitätsmanagement bei Bahlsen hat deshalb den Anspruch, jede Verbraucheranfrage schnell, umfassend und persönlich zu beantworten. Die Rückmeldungen der Verbraucher sind zudem eine wichtige Quelle, um daraus Maßnahmen für Verbesserungen abzuleiten.



LIEFERANTEN: TRANSPARENZ VOM ACKER BIS ZUM HANDEL

Bahlsen achtet bei allen Zutaten nicht nur auf die Qualität, sondern auch auf die Bedingungen, unter denen sie gewonnen wurden. Bei der Auswahl der Lieferanten werden strenge Maßstäbe angelegt, die weit über den gesetzlichen Vorschriften liegen. So arbeitet Bahlsen ausschließlich mit Lieferanten zusammen, die über ein zertifiziertes Qualitätsmanagementsystem verfügen.

Nahezu der gesamte Mehlbedarf wird von der Hedwigsburger Okermühle abgedeckt. Damit verwendet Bahlsen fast ausschließlich Mehl aus kontrolliertem Vertragsanbau und kann die Herkunft tatsächlich bis zum Acker zurückverfolgen. Zudem sind die klaren Lieferverträge in Zeiten von schwankenden Rohstoffmärkten ein unschätzbare Vorteil. Die Eier stammen ausschließlich aus Bodenhaltung, es werden keine tierischen Rohstoffe außer Milch und Milchprodukten, Honig und Ei eingesetzt. In Produkten aus dem Hause Bahlsen finden sich weder Konservierungsstoffe, noch Farbstoffe oder künstliche Aromen.

Palmöl ist ein begehrter Rohstoff in der Lebensmittelindustrie und kommt aus Gebieten, in denen schonende Anbaumethoden und Umweltschutz nicht gewährleistet sind. Bahlsen ist daher seit 2013 Mitglied des Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO), um aktiv an Verbesserungen mitzuarbeiten. Seit 2011 verwendet Bahlsen ausschließlich zertifiziertes Palmöl der Stufe „Mass Balance“. Bis Ende 2015 soll die Umstellung auf die nächst höhere Stufe „Segregated“ erfolgen. Dieser Schritt ermöglicht eine deutlich bessere Rückverfolgbarkeit des Rohstoffs.

Bei dem für Bahlsen besonders wichtigen Rohstoff Kakao gilt es, die Lebens- und Arbeitsbedingungen der Kleinbauern vor Ort zu verbessern und sicherzustellen, dass niemand von illegaler Kinderarbeit profitiert. Seit Juli 2012 stellt Bahlsen bei schokolierten Produkten schrittweise auf UTZ-zertifizierten Kakao um, bis 2020 sollen alle Produkte umgestellt sein. Seit 2011 gibt es darüber hinaus eine direkte Zusammenarbeit mit einer Kooperative in der Elfenbeinküste. Die Mitglieder dieser Kakao-Genossenschaft erhalten von Bahlsen direkte finanzielle Unterstützung. So konnten zwei LKW angeschafft werden, um den Transport des Kakao zu einer zentralen Sammelstelle zu ermöglichen. Außerdem erhalten die Kakaobauern einen Startkredit für die UTZ-Akkreditierung. Bahlsen garantiert die Abnahme von bis zu 1.000 Tonnen zertifiziertem Kakao jährlich. Werner M. Bahlsen besucht gemeinsam mit Führungskräften regelmäßig die Anbaugelände von Palmöl und Kakao, um sich persönlich ein Bild über die Situation und die Fortschritte zu machen.

In seiner Verantwortung als Anbieter von hochwertigem Süßgebäck handelt Bahlsen nach grundlegenden Geschäftsprinzipien und Verhaltensgrundsätzen. Diese sind in der Bahlsen Corporate Compliance zusammengefasst. Die Compliance ist nicht nur Verpflichtung für die Geschäftsführung und sämtliche Mitarbeiter, sondern auch Basis jeder Zusammenarbeit von Bahlsen mit seinen Lieferanten.

GESELLSCHAFT: AUS ÜBERZEUGUNG FÜR DIE REGION

„Mein Vater hat mir beigebracht – und so hat es ihm auch sein Vater vorgelebt – dass man als Unternehmer einen Teil seiner Energie für die Allgemeinheit einsetzen soll“, so Werner M. Bahlsen. Über alle drei Generationen hat sich die Unternehmerfamilie ganz persönlich in zahlreichen Ehrenämtern und für gemeinnützige Initiativen engagiert. Aber auch das Unternehmen unterstützt seit Jahrzehnten kontinuierlich Projekte, die einen engen Bezug zu Bahlsen, zur Tradition und den Werten des Unternehmens sowie zu seinen Standorten haben. Gesellschaft versteht das Unternehmen also sehr konkret als das Umfeld, in dem es arbeitet und wirtschaftet. Das erklärt, warum Bahlsen in erster Linie als regionaler Förderer in Erscheinung tritt. So schenkte das Unternehmen 1959 der Stadt Hannover Gelände für den Neubau der Käthe-Kollwitz-Schule und der Gerhart-Hauptmann-Schule.



KEKSVERKAUF FÜR EINEN GUTEN ZWECK

In Hannover ist der Opernplatzverkauf zu Weihnachten seit 25 Jahren eine feste Tradition. Jedes Jahr im Dezember verkaufen Bahlsen-Mitarbeiter ehrenamtlich mehrere Tonnen Weihnachtsgebäck für einen guten Zweck. Die gesamten Einnahmen aus dem Keksvverkauf werden in vollem Umfang sozialen Projekten gespendet. Ein positiver Nebeneffekt ist, dass sich die Mitarbeiter besser kennen- und schätzen lernen.

HILFSBEREITSCHAFT ÜBER ALLE GRENZEN

In Krisenzeiten, bei Katastrophen im In- und Ausland und in besonderen Notfällen war Bahlsen schon immer bereit, unbürokratisch zu helfen. So wurden zum Beispiel in Kriegszeiten Keksendungen verschickt, die Luftbrücke nach Berlin unterstützt, die Hochwasseropfer in Ostdeutschland versorgt und im November 2013 spendete Bahlsen auch für die Taifunopfer auf den Philippinen.



Blockade West-Berlins durch die Sowjetunion 1948/49: Bahlsen beteiligt sich an der Luftbrücke.
2013 spendete Bahlsen für die Opfer des Taifun auf den Philippinen.
Der vorweihnachtliche Keksvverkauf auf dem Opernplatz in Hannover ist zu einer Institution geworden.



Werner M. Bahlsen, Unternehmer, unterstützt gemeinsam mit der UN den 16-jährigen Felix Finkbeiner. Er und seine Freunde werden weltweit 1.000 Milliarden Bäume pflanzen. Das sind 150 Bäume pro Person. Helfen auch Sie mit im Kampf für Klimagerechtigkeit auf www.plant-for-the-planet.org



UMWELT: SORGSAMER UMGANG MIT DER NATUR

Der Begriff Nachhaltigkeit wurde zu Zeiten des Gründers zwar nur in der Forstwirtschaft benutzt, als verantwortungsbewusster Unternehmer handelte er dennoch nachhaltig. Im Fokus standen die Produktion und ganz besonders die Energieversorgung. Diese war damals noch problematisch und deshalb suchte er immer nach Möglichkeiten, die Produktionsabläufe zu optimieren, weniger Rohstoffe zu verbrauchen und die Arbeitsbedingungen zu verbessern. Seit jeher geht Bahlsen als Familienunternehmen verantwortungsvoll und sorgsam mit Ressourcen um. Es gibt keine Entwicklung eines neuen Produktes, ohne dass nicht auch ein Team über das Recycling der Verpackung nachdenkt. Umweltschutz ist somit kein werbewirksames Lippenbekenntnis, sondern logischer Bestandteil der Ziel- und Wertvorstellungen des Unternehmens.

Vor allem geht es darum, die durch die Geschäftstätigkeit erzeugten Belastungen für die Umwelt zu minimieren. Schon 1989 nahm der erste Umweltschutzbeauftragte seine Arbeit auf. Bei der Neugestaltung und Modernisierung von Fertigungsprozessen arbeitet Bahlsen mit Nachdruck daran, Energie noch effizienter zu nutzen und den Energiebedarf zu senken. Bei der Modernisierung des Werkes in Barsinghausen 2009 konnten der Stromverbrauch um 21 Prozent und der Energieverbrauch um 32 Prozent gesenkt werden.

Bis 2020 hat sich Bahlsen ehrgeizige Ziele gesetzt: Die eingesetzte Energiemenge soll um 20 Prozent je produzierter Tonne Keks reduziert werden. Auch die CO₂-Emission pro Kubikmeter verladener Ware soll um 20 Prozent verringert werden. Weitere Handlungsfelder sind die Reduktion von Wasserverbrauch, Restmüll und Verpackungen.

2012 wurde die Frage nach der Nachhaltigkeit neu gestellt, alle wichtigen Faktoren auf den Prüfstand gestellt und externe Partner in diesen Prozess mit einbezogen. Die Ergebnisse wurden in dem 2013 erstmals erschienenen Nachhaltigkeitsbericht veröffentlicht.

Im Jahr 2013 ist Bahlsen eine Partnerschaft mit der Schülerinitiative Plant-for-the-Planet eingegangen. Das ist eine internationale Schülerbewegung, die sich auf unkonventionelle Art gegen die Folgen der Klimakrise stemmt. Bei Plant-for-the-Planet verfolgen inzwischen über 100.000 Kinder das Ziel, 1 Billion Bäume weltweit zu pflanzen. Bahlsen unterstützt die Bewegung und veranstaltet regelmäßig an allen Standorten Plant-for-the-Planet-Akademien, auf denen Kinder zu Klimabotschaftern ausgebildet werden.



Werner M. Bahlsen macht sich vor Ort ein Bild von den Anbaubedingungen in Afrika, 2012



WERNER M. BAHLSEN

Bahlsen ist ein modernes, internationales Familienunternehmen. Welche Rolle spielt heute noch die Tradition von 125 Jahren?

Lassen Sie mich ein wenig ausholen. Paulus schreibt in seinem Brief an die Römergemeinde: „Nicht Ihr tragt die Wurzel, sondern die Wurzeln tragen Euch“. Die Wurzeln oder auch die Fundamente, auf denen unsere heutige Firma ruht, reichen weit in die Vergangenheit zurück. Es sind die Säulen, an denen Generationen von Mitarbeitern gebaut haben und auf denen das Unternehmen heute steht. Darauf sind wir stolz.

Was empfinden Sie, wenn Sie auf dieses Erbe zurückblicken?

Vor allem Dankbarkeit. Für das, was Generationen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zusammen mit unseren Vorfahren geleistet haben. Zugleich bedeutet das auch Verantwortung. Es liegt an uns heute, dieses Erbe nicht nur zu bewahren, sondern es weiterzuentwickeln und für die kommenden Generationen erfolgreich in die Zukunft zu führen.

Wie gehen Sie damit um, ein Unternehmen zu führen, das eine lange Tradition hat und das sich zugleich den Herausforderungen des 21. Jahrhunderts stellen muss?

Ich sehe da keinen Widerspruch. Im Gegenteil. Wir bauen auf ein Wertefundament auf. Das hat heute die gleiche Gültigkeit wie vor 125 Jahren. Es war und ist die Aufgabe jeder Generation, diese Werte in konkretes Handeln umzusetzen. Das Unternehmen hat sich ja beständig weiterentwickelt und war oft seiner Zeit voraus.

Was meinen Sie mit den Fundamenten?

Mein Onkel Klaus Bahlsen sprach in seiner Rede zum 100-jährigen Jubiläum von „Vertrauen“. Vertrauen kann man sich nicht erarbeiten, sondern es wird einem geschenkt. Da ist vor allem das Vertrauen der Mitarbeiter in das Unternehmen und seine Führung. Das ist die Basis für den Erfolg. Als Markenhersteller ist auch das Vertrauen des Handels und von Millionen von Konsumenten in die Qualität und die verantwortungsbewusste Herstellung der Produkte entscheidend, genau so wie das Vertrauen in unsere Glaubwürdigkeit wie zum Beispiel von Banken, Behörden und Organisationen. Bahlsen genießt ein großes Vertrauen. Mir ist zugleich bewusst, dass man es leicht verspielen kann. Mit jeder Entscheidung, die wir als Unternehmen treffen, mit jedem Produkt, das unsere Produktion verlässt, müssen wir jeden Tag aufs Neue beweisen, dass dieses Vertrauen in uns gerechtfertigt ist. Unsere Geschichte zeigt eindrucksvoll, dass mit diesem Fundament auch schwere Krisen bewältigt werden können.

Zum Beispiel?

Nach dem Ende des Ersten Weltkrieges und dem Tod meines Großvaters geriet das Unternehmen in eine schwere Krise, weil die Banken

nicht die notwendigen Kredite zur Verfügung stellen wollten. Erst ein Kredit von Sir Alexander Grant, dem Gründer der englischen Keksfirma United Biscuits, der ein enger Freund meines Großvaters war, brachte den Geldkreislauf wieder in Gang und ermutigte die deutschen Banken, weiterzumachen. Grundlage für diesen Kredit war nur das Vertrauen von Sir Alexander zu den Mitarbeitern seines alten Freundes.

Es gab eine zweite große Krise, als Ihr Vater, Werner Bahlsen, 1985 und Ihr Onkel Klaus 1991 starben. Das hat im Unternehmen zu Problemen geführt. Was ist passiert?

Nach dem Tod meines Vaters Werner und meines Onkels Klaus und den daraus resultierenden Veränderungen geriet das Unternehmen in den 90er Jahren in eine massive Gesellschafterkrise. Das führte zum Ausscheiden einzelner Gesellschafter und 1999 letztlich zur Teilung des Unternehmens. Das war eine schwierige und auch schmerzliche Zeit. Auch diese Krise haben wir überwunden – auch dank des Vertrauens der Mitarbeiter in das Unternehmen.

Wo sehen Sie Bahlsen in zehn Jahren?

Bahlsen wird in zehn Jahren viel stärker global ausgerichtet sein, mit engagierten Mitarbeitern, mit starken Marken und innovativen Produkten, die den Geschmack und die Verzehrgewohnheiten der Konsumenten weltweit treffen. Vieles wird anders sein, der Kern aber bleibt: Wir sind ein Familienunternehmen, das für Qualität und Innovation steht.

KUNST



BAHLSEN UND DIE KUNST

Hermann Bahlsens Instinkt für Zeitgeist und Innovationen zeigt sich auch in seinem Verhältnis zu Kunst und Kultur. Überzeugt von der „geistigen Durchdringung des Lebens“ wirkte der anspruchsvolle Ästhet als großzügiger Förderer und Mäzen im klassischen Sinne. Hand in Hand mit seinem Lebenswerk als Fabrikant, entwickelte sich Kunst im Hause Bahlsen zum wichtigen Imagefaktor innerhalb der qualitätsbestimmten Unternehmenskultur.

Das Interesse des Gründers galt zunächst dem Jugendstil und der kunstgewerblichen Reformbewegung um 1900. Gleichzeitig verfolgte er die parallelen Strömungen des Art Nouveau in Frankreich und der Arts- and Crafts-Bewegung in England. Bahnbrechende Entwicklungen, die daraus hervorgingen, fielen zusammen mit der Gründerära seines Unternehmens. Besondere Bedeutung hatte der 1907 gegründete Deutsche Werkbund, der für alle Gebrauchsgüter eine solide Verarbeitung und modernes Design als Gegenpol zu minderwertigen Industrieerzeugnissen mit überladendem Dekor propagierte.

Als Mitglied sah sich Hermann Bahlsen in der Rolle des Verfechters der neuen Ideale. Gezielt setzte er Bestrebungen der Bewegung um und stellte damit die Weichen für eine Tradition bei Bahlsen, die bis in die Gegenwart nachwirkt. Er unterstützte junge Künstler und Institutionen, wie die 1916 ins Leben gerufene Hannoversche Kestner-Gesellschaft, deren Gründungsmitglied (Nr.1) er war. Insofern verkörpert Hermann Bahlsen ein Beispiel dieser einzigartigen Kunst-

PRÄDIKAT REVOLUTIONÄR: DIE SYMBIOSE VON KEKS UND KUNST

epoche zu Beginn des 20. Jahrhunderts. Kunst und Kommerz zu verbinden, machte Hermann Bahlsen einmal mehr zum Vorreiter. Als einer der ersten Unternehmer nutzte er Möglichkeiten, beide Komponenten anspruchsvoll und überzeugend in Szene zu setzen. Auf der Weltausstellung in Chicago 1893 stellte er mitten in die Warenpräsentation eine Figurengruppe aus zwei Kindern, die sich um Kekse stritten. Die emotionale Werbe-Botschaft, die sich vermittelte, lag auf der Hand: Bahlsen ist begehrt!

Nach diesem Anfangserfolg beauftragte Hermann Bahlsen konsequent Künstler und kreative Kräfte verschiedenster Gewerke, die sich bereitwillig in den Dienst des Unternehmens stellten. Sandor Jaray schuf ein weiteres Kinderpaar, das augenzwinkernd auf „Adam und Eva“ anspielt. Kontakte wurden auf den populären Kunstgewerbeausstellungen geknüpft. Hier versammelten sich Künstler und Kunsthandwerker, die der Reformbewegung nahe standen. Entgegen der herrschenden Ansicht, dass Frauen zu kreativen Leistungen nicht fähig seien, scheute Hermann Bahlsen sich nicht, Aufträge an Künstlerinnen zu vergeben.



Tennispielerin mit Leibniz-Cakes, Gemälde von Claus Meyer als Entwurf für ein Plakat, 1907
Erstes künstlerisches Werbemittel bei Bahlsen, Figurengruppe von Wilhelm Engelhard, 1893



KUNST FÜR DAS GEMEINWOHL

Förderung von Kunst und Kultur fand aber genauso als Teil des am Gemeinwohl orientierten Engagements statt. Davon profitierten Museen und unterschiedlichste Initiativen, speziell im Raum Hannover. Lange bevor in Deutschland ab 1985 das klassische Kultur-Sponsoring üblich wurde, war Bahlsen in diesem Sinne aktiv. Schließlich beteiligte sich das Unternehmen 1994 an einem Projekt der Stiftung Niedersachsen für Kunst im öffentlichen Raum, das weltweit ohne Vorbild war: „BUSSTOPS“ verfolgte die Absicht, die fließenden Grenzen von Kunst, Architektur und Design international neu zur Diskussion zu stellen. Bahlsen unterstützte den Beitrag der einzig beteiligten Künstlerin, Heike Mühlhaus. Ihre Position für Ästhetik im alltäglichen Gebrauch steht seither gegenüber dem Sprengel-Museum in Hannover.

Mit der Unternehmensteilung 1999 und der Rückverlegung der Konzernzentrale ins Stammhaus wurden die Teilung der Kunstsammlung und die Einstellung des Museumsbetriebes erforderlich. Exponate, die keinen offensichtlichen Bezug zum Unternehmen hatten, gingen in den Besitz der von Nordeck-Gruppe über und einige berühmte Künstlernamen mussten von den Bestandslisten gestrichen werden. Dadurch, dass Objekte als Dauerleihgaben oder Schenkungen Teil der hannoverschen Museumslandschaft, insbesondere des Niedersächsischen Landesmuseums, wurden, sind bedeutende Kunstwerke weiter der Öffentlichkeit zugänglich. Trotz dieser gravierenden Veränderungen haben einige Räume im Stammhaus musealen Charakter behalten und der Gründer und seine Söhne sind mit ihren Porträts präsent. Insofern stellt das Stammhaus noch heute – innen wie außen – eine Schatzkammer dar. Sie fasziniert Gäste und vermittelt Mitarbeitern Tag für Tag, Teil einer außergewöhnlichen Unternehmensgeschichte zu sein.

Er erkannte ihr Potential und ermöglichte sogar Studienaufenthalte zur Förderung ihres Talents. Bei Atelierbesuchen kam Hermann Bahlsen direkt mit Künstlern in Kontakt. Er kaufte Gemälde, Grafiken und Plastiken, die er zur Dekoration in sein Unternehmen einbrachte.

Es war ihm wichtig, die Mitarbeiter teilhaben zu lassen und eine angenehme und inspirierende Arbeitsatmosphäre zu schaffen. Bis zu seinem Tod 1919 wuchs eine beachtliche Sammlung zeitgenössischer bildender und angewandter Kunst von heute namhaften Künstlern. Sie überstand weitgehend beide Kriege und mündete mit firmen- und kulturhistorischen Gegenständen in das 1984 im Stammhaus eröffnete Bahlsen-Museum. Neben der Dauerpräsentation sorgten Sonderausstellungen dafür, dass Hermann Bahlens Leitspruch vom „Hineintragen von Kunst und Schönheit in den Fabrikkreis“ weiter befolgt wurde.



Blick ins Bahlsen-Museum, 1996
Adam und Eva mit Leibniz-Keks, Holzskulptur von Sandor Jaray, 1908

Das Bahlsen-Archiv konzentriert sich auf Bestände angewandter Kunst und auf dokumentarisches Material zur Firmengeschichte. Als solches unterstützt es sowohl das Unternehmen selbst als auch Anfragen von Verbrauchern sowie wissenschaftliche Projekte und Publikationen. Bei Kooperationen mit Museen gehen Sammlungsgegenstände temporär als Leihgaben mit Botschafterfunktion auf Reisen (z. B. Museum Künstlerkolonie Darmstadt 2003; Museum August Kestner, Hannover 2009; Palazzo Pepoli, Campogrande, Bologna, Italien 2010; Bröhan-Museum, Berlin 2014). Die Ausstellungen bezeugen wachsendes historisches Bewusstsein und Sammelleidenschaft und erklären darüber hinaus Kunst und Design zu anhaltenden Begleitern von Bahlsen.

Die Rückschau zeigt, dass sich angewandte Kunst bei Bahlsen wie ein Leitfaden durch die Entwicklung von Verpackungsgeschichte, Gebrauchsgrafik und Formgebung des 20. Jahrhunderts liest – mit Schwerpunkten in der Ära von Jugendstil, Art Deco und den Zwanziger Jahren.

Daneben demonstriert die Bahlsen-Architektur bis in die Gegenwart immer wieder zeitgenössische Modernität auf höchstem Niveau. Avantgardistische Trends spiegeln sich und viele Entwerfer lassen sich benennen. Es fällt auf, dass Hermann Bahlsen oft den sprichwörtlichen richtigen „Riecher“ bei der Wahl der Künstler hatte. Einst jung und unbekannt, stehen ihre Namen heute im Künstler-Lexikon, in einschlägiger Fachliteratur und im Internet. Werke ihres Schaffens finden sich in musealen und privaten Sammlungen und stehen auf Auktionen hoch im Kurs.

Von der Jahrhundertwende um 1900 bis in die 1980er Jahre – länger als alle vergleichbaren Unternehmen – hielt Bahlsen an der Zusammenarbeit mit Künstlern fest. Über 50 Künstler und Kunsthandwerker spielten eine wichtige Rolle: Architekten, Innenraumausstatter, Bildhauer, Maler, Grafiker, Töpfer und sogar Silberschmiede. In Anbetracht fehlender Signaturen, die Zuschreibungen erschweren, ist davon auszugehen, dass die Zahl der Beteiligten noch weit höher war.



Anzeigenwerbung für Leibniz-Keks, Entwurf Martel Schwichtenberg, 1922 und 1942
Gebäckeschlag „Bunte Waffeln“, Entwurf Emanuel Margold, 1915

VON DER VERPACKUNG BIS ZUR VERANSTALTUNG: VORHANG AUF FÜR DIE KUNST

Auf der Agenda standen Fabrik- und Verwaltungsgebäude sowie Messepavillons und Musterläden samt Innenausstattungen. Ferner wurden Plakate, Anzeigen und Kleinwerbung oder Vorschläge für Packungen und Geschenkboxen aus Blech, Porzellan oder Keramik entworfen. Der Einsatz von kreativen Entwürfen war bis zu Wahrzeichen und Firmenlogo breit gefächert.

Um 1913, auf dem Höhepunkt der Kultivierung des TET-Zeichens, sorgten Modedesignerinnen eigens für TET-Kleider zur Faschingskostümierung und Lotte Pritzel schuf große TET-Puppen für dekorative Zwecke. Änne Koken entwarf passende Bordüren, die wie angeheftete Lebkuchen aussahen. Sie verwiesen auf die filigranen „Künstlerlebkuchen“, die zeitweilig als weihnachtlicher Tannenbaumschmuck im Sortiment waren: zum Essen viel zu schade.

Auch Literatur und Schauspiel fanden Eingang in die Bahlsen-Welt: Christian Spengemann schrieb 1911 die in Versform gefassten Dialoge zum „Streit der TET-Geister“, die hausintern aufgeführt wurden. Personifizierte Bahlsen-Kekssorten traten – angeführt von Leibniz als König – in einen heitern Wettstreit, der zum Schluss von der TET-Packung salomonisch geschlichtet wurde:

„Schwestern und Brüder,
Einigt Euch wieder!
Daß ich Euch schützen kann,
Wie ich's bisher getan.“

Wenn es später darum ging, Imagebroschüren oder Jubiläumsschriften zu erstellen, dann engagierte man nicht nur Schriftsteller wie Norbert Jacques und wissenschaftlich anerkannte Autoren, sondern auch ambitionierte Fotografen wie Hein Gorny und den Grafiker Nikolai Borg.

Ab 1985 ging man dazu über, die inzwischen üblich gewordenen Kreativ-Agenturen mit allen aktuellen gestalterischen Aufgaben zu betrauen. Damit endete schließlich auch bei Bahlsen die Ära der haus-eigenen Werbe- und Kreativabteilung.



Werbepostkarte „Ohne Gleichen“, Entwurf Heinrich Mittag, um 1900
Imageanzeige mit dem neuen Stammhaus, Entwurf Änne Koken, 1911

ARCHITEKTUR UND INNENDEKORATION

Das Bahlsen-Stammhaus von 1911 gilt als eines der letzten seiner Art in Deutschland. Hermann Bahlsen orientierte sich an Europas größten Warenkaufhäusern seiner Zeit, an Wertheim und am KaDeWe in Berlin. Er ließ äußerlich ein Gesamtkunstwerk aus Travertin-Stein (Muschelkalk) entstehen, das die noble Haltung des Bauherrn unterstreicht. Zusammen mit dem rückwärtigen „Knusperhaus“ aus roten Klinkern, das den Eingang zur Produktion bildete, realisierte der Hannoveraner Architekt Karl Siebrecht eine Klammer für die ab 1893

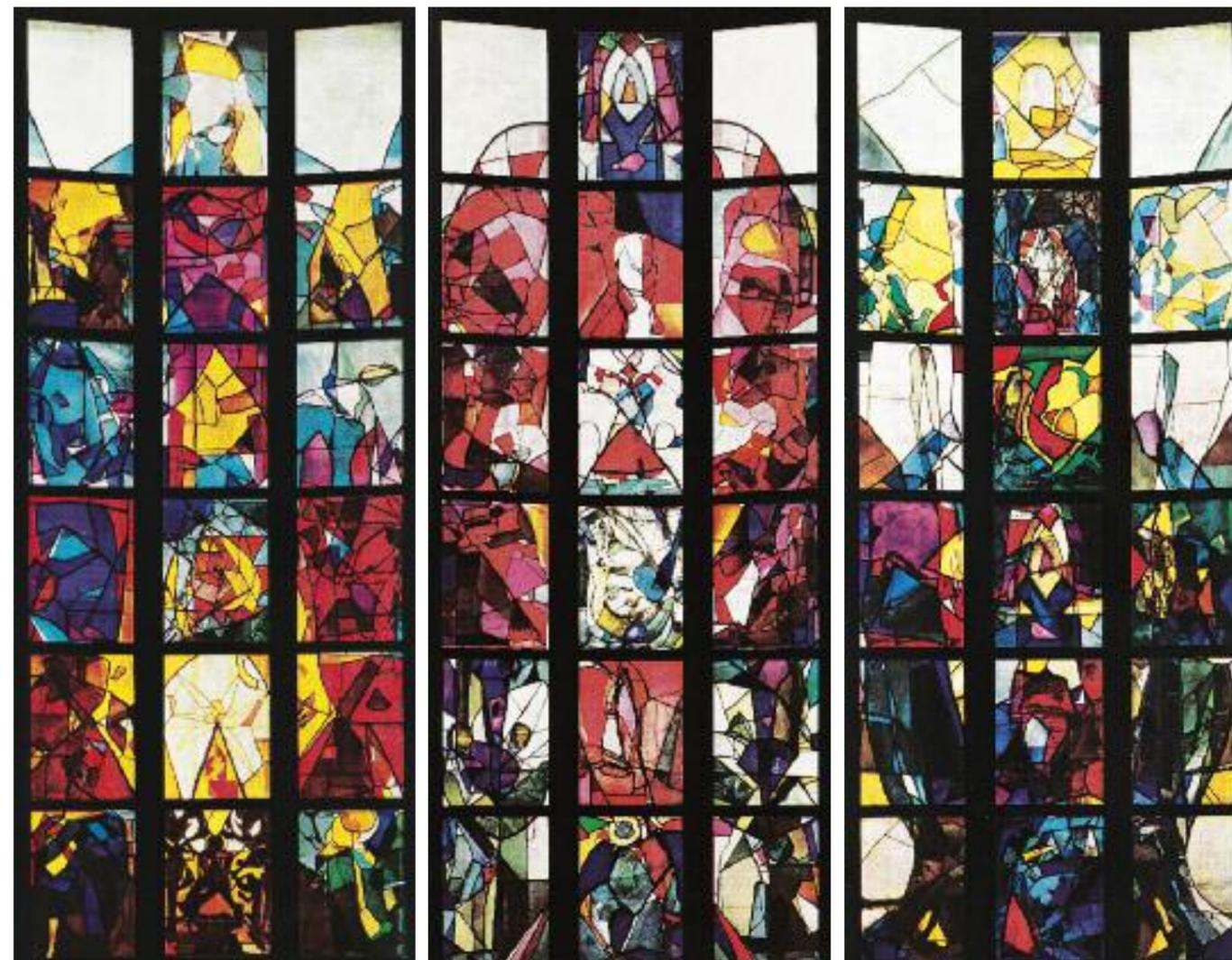
gewachsenen Fabrikkomplexe, die im ganzen Viertel den verheißungsvollen Backgeruch verströmten. Georg Herting schuf den Fassadenschmuck zum Märchenmotiv von „Hänsel und Gretel“. Er formte auch das Wahrzeichen, die Brezelmänner, die seit 1913 den goldenen Leibniz-Keks am Stammhaus-Eingang halten. Der Einklang aus baulicher Selbstdarstellung und Verantwortungsbewusstsein gegenüber Mitarbeitern und Öffentlichkeit erntete bereits unmittelbar nach der Vollendung große Anerkennung.



INNENANSICHTEN

Im Inneren hat sich das Foyer – seit den Anfängen als Musterladen – mehrfach dem Zeitgeschmack angepasst. Eine Fensterfront öffnete ursprünglich den Blick in die Produktion. Wer hindurch sah, entdeckte Kacheln mit TET-Symbolik, die Ludwig Hohlwein, heute einer der prominentesten Vertreter der "Reklame-Kunst" jener Jahre, gestaltete. Fortschrittliche Raumgestaltung demonstrierten Großraumbüros, die europaweit zu den ersten überhaupt zählten. Direkt angrenzend das Büro Hermann Bahlsens, auffällig klein und schlicht. Die reich ausgestatteten Säle waren nicht nur für Sitzungen, sondern auch für Feste und kulturelle Veranstaltungen wie Vorträge, Konzerte und Kunstausstellungen vorgesehen. Es war erklärtes Ziel des Gründers, das Haus der Öffentlichkeit zugänglich zu machen. Damit führte er vor, was andere Unternehmen erst Jahrzehnte später als Ansatz zu eigener Profilierung erkannten.

Im großen Sitzungssaal kulminierte um 1912 das Zusammenspiel künstlerischer Innendekoration. Julius Diez malte große Leinwand-Bilder mit volkstümlichen Märchenmotiven und einer Antikenszene mit „TET“-Göttin als Allegorien auf Bahlsen. Außerdem entwarf er einen großen Gobelin, der Elemente mittelalterlicher Buchkunst aufgriff, um sie auf raffinierte Art mit Kernthemen des Unternehmens zu verknüpfen: Produkt und Konsument, Vertrieb und Buchhaltung. Abschluss und Krönung stellten die 1918 eingeweihten farbigen Glasfenster dar, die Hermann Bahlsen mitten im Ersten Weltkrieg in Auftrag gab. Künstler und Mäzen erlaubten sich ein Experiment: Adolf Hölzel, eigentlich Maler, wagte sich an farbige Fenster, und Hermann Bahlsen ließ ihm freie Hand bei der Gestaltung. Heute gilt das Werk als ungewöhnlich frühes Beispiel für abstrakte Farbflächengestaltung und Hölzel hat den Status eines Wegbereiters der klassischen Moderne.



WERKBUND-AUSSTELLUNG IN KÖLN 1914

Kurz vor Ausbruch des Ersten Weltkrieges beteiligte sich Hermann Bahlsen an der legendären Werkbund-Ausstellung in Köln, auf der sich namhafte Vertreter der Werkbund-Bewegung präsentierten. Der Bahlsen-Pavillon von Karl Siebrecht und Ludwig Vierthaler sorgte für einen attraktiven und homogenen Auftritt. Als Begrüßungsgeschenk wurde das „Werkbund-Paket“ mit Bahlsen-Keksen ausgegeben, dessen Verpackung Peter Behrens, Mitbegründer des Deutschen Werkbundes und einer der führenden Vertreter des modernen Designs, entwarf.



Bahlsen-Pavillon mit Fassadenschmuck von Ludwig Vierthaler, 1914
Werkbund-Paket mit Bahlsen-Keks, Entwurf Peter Behrens, 1914
Keramiksäule des Pavillons, Ludwig Vierthaler, 1914

DIE VISION DER TET-STADT

Neubau von Fabrik und Stammhaus waren abgeschlossen, da plante Hermann Bahlsen bereits Größeres. Er hatte die Vision einer neuen Fabrik samt Verwaltung und Repräsentationsgebäude, die er sich als Erweiterung von Hannover, angrenzend an den Mittellandkanal, vorstellte. Die „TET-Stadt“ sollte Wohn- und Arbeitsstätte sein und über die komplette Infrastruktur einer Stadt verfügen, mit Werkstätten, Geschäften, Theater, Kino, Kirche und Sportplatz, Schulen und Grünanlagen.

Erste Vorbilder für solche „Gartenstädte“ gab es zunächst in England, ab 1908 auch in Deutschland. Die Grundstücke waren erworben, als Hermann Bahlsen 1916 den Bildhauer und Architekten Bernhard Hoetger in der Künstlerkolonie Worpswede bei Bremen besuchte.

Er beauftragte ihn, seine „TET-Stadt“ zu entwerfen. Die junge Martel Schwichtenberg wurde seine Assistentin und bald darauf wichtige Gestalterin für Bahlsen. Mit Architekturmodell und Broschüre stellte man das Projekt 1917 zur Diskussion. Als der Krieg den Bau fragwürdig machte, schrieb Hermann Bahlsen 1919 an Hoetger: „Es war ein schöner Traum, unser TET-Stadtprojekt. Ich begrabe es diese Nacht, einen anderen Vertrag kann ich Ihnen nicht vorschlagen.“



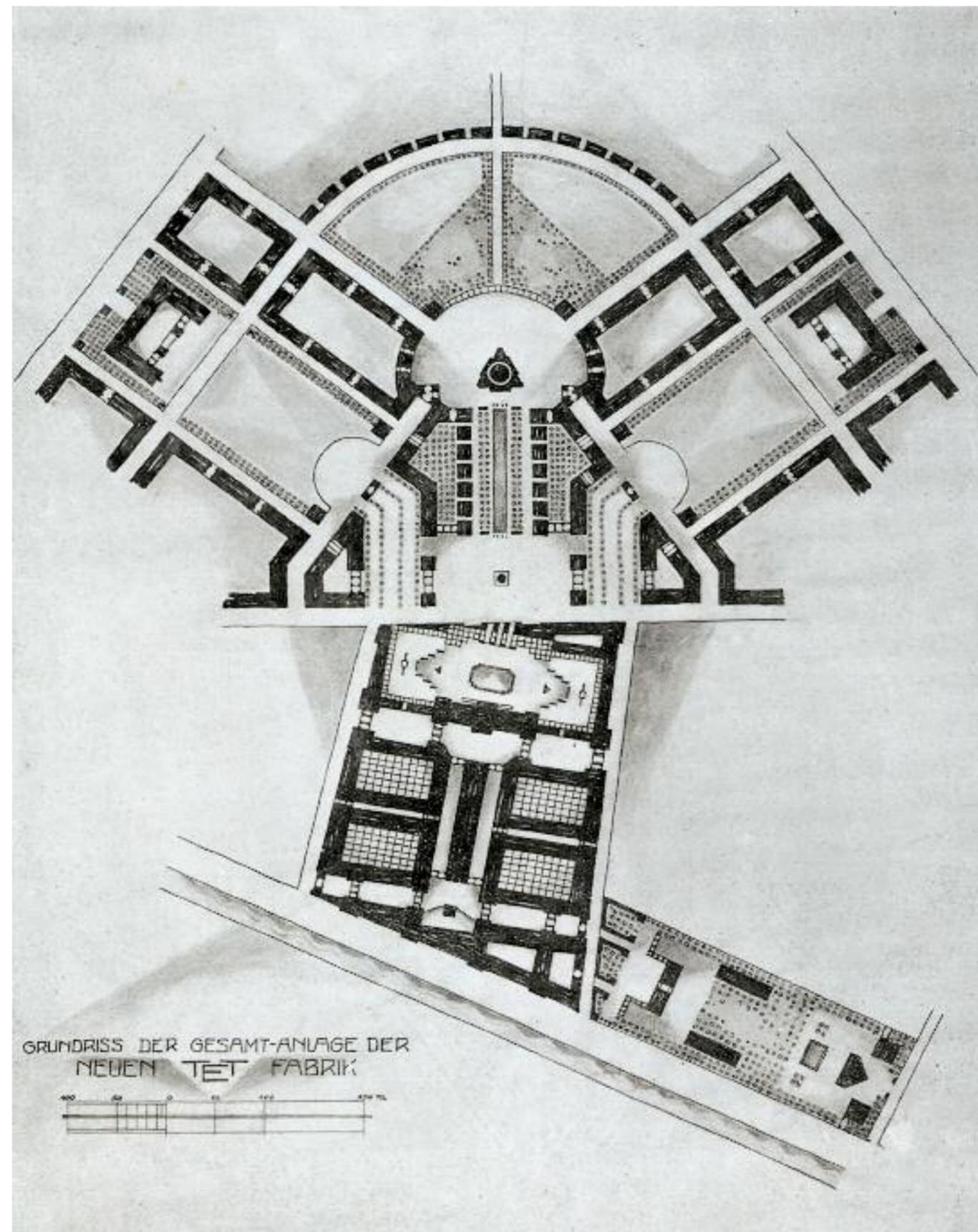
WIE DER VATER, SO DIE SÖHNE

Martha Hohmeyer, die von Hermann Bahlsen die Rolle der künstlerischen Instanz für den Gesamtauftritt des Unternehmens übernahm, wirkte in seinem Sinne und gab die Vorstellungen an die nächste Bahlsen-Generation, die Söhne, weiter. Erstes architektonisches Highlight war das 1928 von Adolf Falke gestaltete Ladengeschäft in Berlin am Kurfürstendamm. Ideale des Neuen Bauens und der Neuen Sachlichkeit wurden hier verwirklicht. Das Schaufenster lenkte den Blick der Passanten ungehindert in den Innenraum. Indirekte Beleuchtung und moderne Typografie der Außenwerbung waren ebenfalls sensationell. Zehn Jahre später erhielt das Werk in Hannover einen Erweiterungsbau. Karl Siebrecht blieb Vorbildern der Zwanziger Jahre treu. Er schuf einen Bau im „Dampfer-Stil“, mit dem Bahlsen unterschwellig auf Distanz zu nationalsozialistisch-geprägter Architektur ging.

Mit dem Bahlsen-Werk in Barsinghausen entstand 1957 Europas modernste Industriearchitektur und ein leuchtendes Beispiel für das Comeback der Bauhaus-Ideale, das Deutschland nach 1945 erfasste. Erste Skizzen brachte Werner Bahlsen 1952 von einer Geschäftsreise mit, die Klaus Bahlsen mit der hauseigenen Bauabteilung weiter entwickelte. Konsequenterweise wurde das Prinzip des „form follows function“ befolgt: man stülpte dem Produktionsablauf kubische Baukörper über und konzentrierte sich auf die klare Silhouette und horizontale Fensterbänder.

Auf der Hannover Messe löste 1963 ein neuer Pavillon die Vorläufer der Nachkriegsjahre ab. Von Siegfried Erlhoff entworfen, präsentierte man sich ganz im Sinne der Renaissance konstruktivistischer Formgebung. Bis zum Aufbau der EXPO 2000 blieb der Pavillon fester Bestandteil der Messearchitektur.

Bernhard Hoetger am Modell der TET-Göttin, um 1917
Lageplan aus der Imagebroschüre zur TET-Stadt, 1917





DIE KEKS-OPER: GELOBT IN HÖCHSTEN TÖNEN

Einen weiteren Meilenstein stellte das neue Verwaltungsgebäude dar. Das aus einem Wettbewerb hervorgegangene Architekten-Team Bahlo-Köhnke-Stosberg mit Sitz in Hannover wählte das Oktogon als Gestaltungsprinzip und entwickelte einen preisgekrönten Komplex, der neueste Gesichtspunkte der Büroarchitektur berücksichtigte. 1974 bezogen, wurde das Gebäude von den Mitarbeitern „Keks-Oper“ getauft.

Für die Innendekoration engagierte man wieder Künstler: Eva Grossberg machte Vorschläge für das Farbklima und skandinavische Keramikerinnen formten Reliefs für die Eingangshalle (Ruth Bryck) und den großen Konferenzraum (Francisca Lindth). Später beauftragte Klaus Bahlsen den jungen Bildhauer Thomas Lucker, in Anlehnung an das historische Wahrzeichen am Stammhaus eine zeitgemäße Fassung zu schaffen. So lebte die Rolle von Bahlsen als Kunst-Mäzen sicht-

bar weiter. Infolge der Realteilung des Unternehmens und bereits überholter Normen wurde die „Keks-Oper“ 2000 aufgegeben. „Back to the roots“ bezog die Bahlsen-Konzernzentrale das kernsanierte historische Stammhaus, das innen eine Balance zwischen Gegenwart und Vergangenheit realisierte. Die Bahlsen-Architektur ringsum, die wie das Stammhaus seit 1951 unter Denkmalschutz steht, ist heute nicht mehr im Besitz des Unternehmens. Der Fokus von Werner M. Bahlsen richtet sich auf die Industriearchitektur an den jeweiligen Produktionsstandorten. Unter gleichbleibender Prämisse bestmöglicher Qualität gilt es, zeitgemäße Lösungen zu finden, die sich an sachlichen Formen sowie rationeller und flexibler Nutzung orientieren. Anders als früher drückt sich allgemeine Beachtung und Wertschätzung heute in internationalen Standards, Zertifizierungen und Anerkennungen wie der „Fabrik des Jahres“ (Werk Barsinghausen, 2012) aus.



Modell der Brezelmänner für die neue Hauptverwaltung, Entwurf Thomas Lucker, 1989
Foyer der „Keks-Oper“ mit Kunstausstellung und Wandrelief von Rut Bryck, 1974



WERBEGRAFIK UND VERPACKUNGSDESIGN

PLAKATE, PACKUNGEN UND ANDERE PAPIERE DIE KUNST DES GRAFIK-DESIGNS

Viele Künstler waren auf mehreren Gebieten für Bahlsen tätig und stellten ihr Können auf Nebengleisen ihrer eigentlichen Profession unter Beweis. Gerade das ist typisch für Vertreter der Kunstgewerbebewegung. Maler wirkten als Gebrauchsgrafiker und arbeiteten der Werbung zu. Plakate, Anzeigen, Grußkarten und Geschäftspapiere machten den Anfang. Mit der ersten Kekspackung kam ab 1898 die äußere Hülle des Sortimentes als Aufgabe hinzu. Zeitgleich setzte die Entwicklung des Firmenlogos ein, die in wesentlichen Etappen mit Heinrich Mittag (1904), Martel Schwichtenberg (1928), Nikolai Borg (1928) und Eva Grossberg (1974) verbunden ist.

Erste Plakate stammten von unbekanntem französischen Grafiker. Raphael Kirchner schuf eines der bis heute populärsten frühen Motive, das „Schlüsselloch-Mädchen“. Wenig später legten sowohl Heinrich Mittag als auch Claus Meyer ihre Plakentwürfe in Form von Gemälden vor: z.B. die neomodische Tennisspielerin und das Harlekin-Motiv. Grafische Lösungen, wie die von Ludwig Hohlwein und heitere Themen von Otto Obermaier hatten mehr Erfolg und wurden zu Klassikern.

Änne Koken arbeitete ab 1908 für Bahlsen und gilt als eine der ersten deutschen Gebrauchsgrafikerinnen mit festem Auftragsverhältnis. Sie entwickelte das erste Layout der Leibniz-Blätter, gestaltete aber auch Bleiglasfenster. Durch die Malerin Mela Köhler hielt ab 1911 der Wiener Jugendstil Einzug ins Bahlsen-Design. Wichtiges Aufgabenfeld waren neben Werbekarten, Gebäckeschlägen und Schachteln Entwürfe für Reklamemarken, die schon damals Sammelobjekte waren. Auch Heinrich Vogeler, einer der bekanntesten deutschen Jugendstilkünstler, zeichnete eine Serie und thematisch passend eine Kekspackung. Zwischen 1914 und 1918 war Emanuel Josef Margold die herausragende Künstlerpersönlichkeit im Unternehmen. In seinen Entwürfen für Packungen, Dosen und Fensterdekorationen zeigt sich seine Nähe zu den Wiener Werkstätten. Als Mitglied der Künstlerkolonie Darmstadt erregte er das Interesse von Hermann Bahlsen, der ihn in politisch und wirtschaftlich schwieriger Zeit engagierte. Ab 1919 prägte die junge und gleichermaßen emanzipierte wie extrovertierte Martel Schwichtenberg für mehr als zwei Jahrzehnte das künstlerische Erscheinungsbild von Bahlsen. Sie setzte mit der Entwicklung des Bahlsen-Schriftzuges dauerhaft ein Zeichen.

Schlüsselloch-Mädchen, Plakat nach Entwurf von Raphael Kirchner, um 1898
 Folgende Seite: große Abb.: Plakat nach Entwurf des französischen Künstlers René Péan, um 1898, rechte Seite: Plakat mit der Bahlsen-Stammhaus und Märchenfigur aus "Hänsel und Gretel", Entwurf Otto Obermeier, 1912; Plakat mit Werbung für "Ni o ne", Künstler unbekannt, um 1904; Plakat mit "Keks-Angel", Entwurf Ludwig Hohlwein, 1913; Plakat aus der Serie mit Harlekin-Motiven, Entwurf Heinrich Mittag, um 1900

LEIBNIZ CAKES

Hannoversche
Cakes-Fabrik

H. BAHLSEN
HANNOVER

Handwritten signature: R. P. 1909

LEIBNIZ-KEKS

H. BAHLSEN-KEKS-FABRIK
HANNOVER

Leibniz Cakes Fabrik

Ni. O. ne
Cakes und Biscuits

H. Bahlsons
Keks-Fabrik
Hannover

LEIBNIZ-CAKES.

DER
BESTE BUTTER-
CAKES.

H.C.F.
LEIBNIZ
HANNOVER.

5 ANNOVERSCHER H. BAHLSEN
CAKES-FABRIK HANNOVER.

Ab 1921 fest angestellt, genoss sie die Freizügigkeit, von Berlin und selbst von Afrika aus arbeiten zu können. Sie widmete sich primär Anzeigen und Packungen und orientierte sich an der Avantgarde: an Brücke-Grafik, den Konstruktivisten und der Typografie der Dadaisten. Entsprechend wurde das Bahlsen-Design der 1920er Jahre von der Gradlinigkeit im Stil der Neuen Sachlichkeit beeinflusst. Dieser Wandel leitete über zur kundenorientierten Verknüpfung von Dekor, Typografie und Produktabbildung, die ab 1928 mit dem Bahlsen-Schriftzug auf den Packungen erschien.

Martel Schwichtenberg stand in Kontakt mit Vertretern der Moderne und der Kestner-Gesellschaft in Hannover, die ein wichtiges Sammelbecken darstellte. Namen wie Schmidt-Rottluff, Kandinsky, El Lissitzky, Moholy-Nagy und van Doesburg waren ihr zumindest durch Ausstellungen vertraut. Obschon Indizien dafür sprechen, verfügt das Bahlsen-Archiv über keine eindeutigen Belege, wonach diese Künstler selbst für Bahlsen tätig waren. Das gilt besonders für Kurt Schwitters, dessen Arbeiten Entwürfen in der Bahlsen-Sammlung stilistisch sehr ähnlich sind.



Anlässlich der Ausstellungen 1987 im Museum of Modern Art in New York und im Sprengel-Museum in Hannover verdichteten sich Hinweise. Das Händescheiden für Arbeiten, die bislang gemeinhin Martel Schwichtenberg zugeschrieben werden, steht aus. Der Zweite Weltkrieg zwang, den Verpackungsaufwand zu reduzieren und der Mangel an Farben und bunten Papieren erschwerte die Entwurfsarbeit. Nach 1945 legte dann eine Zufallsbegegnung den Grundstein, dass erneut eine Künstlerin für Jahrzehnte die gestalterische Linie im Hause Bahlsen vorgeben sollte. Eva Grossberg widmete sich vor allem den Schmuckdosen. Darüber hinaus entwarf sie ab Mitte der 1950er Jahre kontinuierlich raumfüllende Weihnachtsdekorationen, die Groß und Klein ins Foyer des Stammhauses lockten.

Mit Nikolai Borg wirkte erstmals ein ausgewiesener Wirtschaftsgrafiker für Bahlsen. Er sorgte für frischen Wind, als er 1962 das neue Bahlsen-Logo und ein langlebiges Gesicht für Sortiment und Werbegrafik entwickelte. Mit Aufkommen der Steckplakate samt Preisaufrück war zu Beginn der 1980er Jahre das Ende des Künstlerplakats und individuell-künstlerischer Gebrauchsgrafik besiegelt.

Eine der ersten Packungen mit Bahlsen-Schriftzug und Produktabbildung, Entwurf Martel Schwichtenberg, um 1930
Plakat mit neuem Bahlsen-Logo und moderner Produktpräsentation, Entwurf Nikolai Borg, 1962



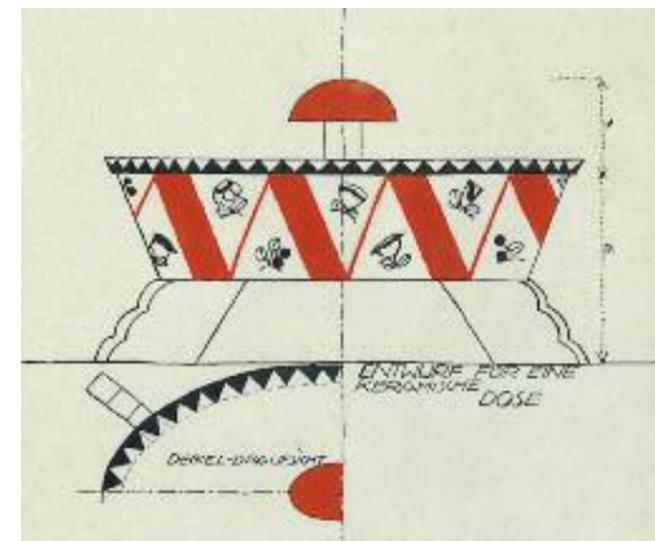


DIE DOSE ALS LEINWAND

Schmuckdosen aus Blech und Keramik haben großen Anteil am Bestand der Bahlsen-Sammlung. Während sich die Keramik-Objekte auf die Jahre um 1915 konzentrieren, spannen die Blechdosen den Bogen von der Zeit um 1900 zum Ende des Künstlerentwurfs um 1985. Moderne Trends wurden auch hier zeitnah berücksichtigt. Auf der einen Seite entstand das pret à porter für bunt bedruckte Blechdosen, auf der anderen Seite die haute couture für hochwertige Keramik-Dosen und Anbierteller in limitierter Auflage, die namhafte Manufakturen herstellten.

Auffällig ist der Verzicht auf werbliche Instrumentalisierung. Form und Dekor stehen im Vordergrund, Hinweise auf Inhalt und Unternehmen sind auf ein Minimum reduziert. Der Aspekt der heute vielbeachteten Nachhaltigkeit war bereits einkalkuliert. Über die Funktion der Verpackung hinaus sollten die Dosen als dekorative und nützliche Begleiter dienen. Ob täglich in der Hand oder als Teil der wohnlichen Umgebung, die Dosen fanden unterschiedlichste Verwendungsformen und wurden generationenübergreifend zum festen Bestand unzähliger Haushalte. Für die Entwürfe zeichneten viele

Künstler verantwortlich, die in anderem Zusammenhang schon Erwähnung fanden. Einige befassten sich sowohl mit Blechdosen als auch mit luxuriösen Keramiken. Heinrich Mittag machte um 1900 den Anfang. Auf ihn folgten Julius Diez und Emanuel Josef Margold. Er war um 1915 der Star unter den Entwerfern und seine filigranen Dekore im Stil der Wiener Werkstätten sind unverkennbar. Auch Ludwig Vierthaler und Willi Münch-Khe arbeiteten an außergewöhnlichen Keramik-Dosen. Vierthaler kreierte sogar ein Service mit TET-Optik. Das ornamentale Spiel mit Brezelmännern und TET-Symbol findet sich auch auf den blau-weißen Majoliken von Gertrud Kraut, die Hermann Bahlsen 1914 auf der Werkbund-Ausstellung in Köln kennenlernte und spontan beauftragte. Ihre achteckige Dose, die später als Replik zum Evergreen wurde, schloss sich unmittelbar an. Was für Packungen der 1920er Jahre galt, wirkte sich auch auf die Dosen aus. Anklänge an Futurismus, Neue Sachlichkeit und die niederländische De Stijl-Bewegung sind zu entdecken, allerdings ohne durchgängig die Entwerfer nennen zu können. Highlights von Martel Schwichtenberg sind die dreieckige Tauben-Dose und die populäre Angora-Dose von 1928.



Luxus-Blechdose, Entwurf Emanuel Margold, um 1915
Porzellandose mit Entwurfszeichnung von Emanuel Margold, um 1915



Tauben- und Angora-Dose nach Entwurf von Martel Schwichtenberg, 1928
Würfeldose in Keramik, Entwerfer Theo van Doesburg, um 1925



— Kunst und Keksdose —
 125 Jahre Bahlsen
 17.7.–9.11.2014
 Bröhan-Museum

Landesmuseum für Jugendstil, Art Deco und Funktionalismus

kulturradio
92,4

[030]

FELIX BRUSBERG
 KUNST-SAMMLER



Sie sind leidenschaftlicher Sammler von Bahlsen-Dosen. In Verbindung mit dem Firmenjubiläum von Bahlsen 2014 ist ein großer Teil Ihrer Schätze zusammen mit Leihgaben aus der Sammlung des Unternehmens im renommierten Bröhan-Museum in Berlin zu sehen. Wie kam es dazu, dass Sie zum Liebhaber und Sammler von Bahlsen-Dosen wurden?

Vor 25 Jahren machte ich eine Ausbildung beim Auktionshaus Christie's in London. Dort konnte ich mein Auge für künstlerische Leistungen auf unterschiedlichsten Gebieten schulen. Mein Spezialgebiet war die künstlerische Avantgarde zu Beginn des 20. Jahrhunderts. Als mir dann auf einem Antikmarkt eine Bahlsen-Dose um 1915 mit abstraktem Dekor auffiel, die ich zunächst gar nicht als Keksdose, sondern vielmehr als reines Kunstobjekt wahrnahm, war das die Initialzündung. Die Dose war in ihrer Gestaltung so unglaublich modern und vor ihrer Zeit, dass sie gut und gerne als Pop-Art durchgegangen wäre, obwohl sie 50 Jahre vorher geschaffen wurde.

Wie groß ist Ihre Sammlung und gibt es ein Stück, auf das Sie besonders stolz sind?

Die in 25 Jahren zusammengetragene Sammlung umfasst über 500 Objekte: mehrheitlich Verpackungen, aber auch Reklamepostkarten und -marken, Rechnungen, Fotos, die ersten Jahrgänge der extrem seltenen

TET- und Leibniz-Blätter aus der Kaiserzeit sowie anderes mehr, wie z. B. ein Bauchladen für Bahlsen-Kekse aus den 1930er oder 50er Jahren. Eine Lieblingsdose habe ich nicht, dafür gibt es einfach zu viele beeindruckende Objekte.

Was fasziniert Sie speziell an Bahlsen-Dosen?

Es war die mutige Idee von Hermann Bahlsen, dass er mit seinen Keksdosen dazu beitragen wollte, Kunst auch Menschen zu vermitteln, die dazu sonst keine Berührungspunkte hatten. Sein Wunsch war, dass die Blechverpackung nach ihrem Gebrauch als Verkaufsbehälter, in den Räumen des Konsumenten verblieb, um als Aufbewahrungsort für Selbstgebackenes, Nähzeug oder was auch immer zu dienen – und im Idealfall als Kunstobjekt seinen Platz auf dem Tisch oder der Anrichte zu finden. Ein faszinierender Ansatz von Nachhaltigkeit und künstlerischem Anspruch.

Mit durchgängiger Qualität und künstlerischer Konsequenz hat Bahlsen über 100 Jahre die Verpackungsgestaltung geprägt. Das ist weltweit einmalig. Die Verpackungen können größtenteils als Kunstobjekte betrachtet werden und ich bin mir sicher, dass dies von großen Museen, wie in diesem Jahr vom Bröhan-Museum, dem Berliner Landesmuseum für Jugendstil, Art Deco und Funktionalismus, mehr und mehr gewürdigt werden wird – auch international.

Felix Brusberg (geb. 1965) stammt aus Hannover und ist heute Beamter beim Bundeskriminalamt (BKA) in Berlin. Er war ein Jahr beim Auktionshaus Christie's in London und wirkte einige Jahre in der väterlichen Galerie in der väterlichen Galerie für moderne und zeitgenössische Kunst in Berlin.

PERSÖNLICHKEITEN



Gertrud Bahlsen im Kreis ihrer Söhne: Klaus, Werner, Hans und Gerhard Bahlsen (von links), um 1955

FAMILIE BAHLSEN

Die Familie Bahlsen gehört einer Ahnenreihe an, die sich in Urkunden bis 1635 verfolgen lässt und im niedersächsischen Hagenburg nahe dem Steinhuder Meer in der Grafschaft Schaumburg ihren Anfang hat. Ursprünglich Bauern, wurden die Bahlsen (auch Baelßenn, Balsen, Baalsen) sehr bald Brauer, Posthalter, Lehrer und Pastoren. Ab 1750 verbreiteten sie sich über Hildesheim nach Ost und West, und zwar als Goldschmiede, Tuchhändler, Kaufleute, Brauereibesitzer, Ingenieure und Schulleiter. Die ersten Bahlsen in Hannover stammten aus Lebenstedt (heute Salzgitter) und waren seit 1769 als Goldschmiede, Tuchhändler und Kaufleute ansässig. Das alte Bahlsen-Haus, das bis 1829 im Besitz der Familie war, stand damals nur zwei Häuser entfernt vom historischen Leibniz-Haus in der Schmiedestraße.

Carl Bahlsen (1819–1879), der Tuchhändler wurde und das Geschäft seines Vaters als Hoflieferant für Herrengarderobe und Militäreffekte führte, heiratete 1854 Marie Wendland (1829-1904), deren Familie aus Landau in der Pfalz nach Hannover übergesiedelt war. Marie Wendland war die Tochter des königlichen Berggartendirektors Heinrich Ludolph Wendland (1792-1869), der wie sein Vater dies Amt bekleidete und die Herrenhäuser Schlossgärten betreute. Als Kenner exotischer Palmen und Herausgeber botanischer Werke, genossen die Wendlands hohes Ansehen. Aus der Ehe von Carl und Marie Bahlsen gingen drei Kinder hervor: Theodor, Hermann und Elisabeth.

HERMANN BAHLSEN (1859–1919)

Der Gründer der Hannoverschen Cakesfabrik Hermann Bahlsen war als Exportkaufmann tätig und verbrachte seine Lehrjahre in der Schweiz und vor allem in England. Dort lernte er Cakes, Biscuits und Waffeln schätzen und rkannte, dass es in Deutschland für ein Gebäck, das instrustriell, lange haltbar und ideal zum Verzehr für unterwegs ist, einen Markt gab.. Die Gründung der „Hannoverschen Cakes-Fabrik H. Bahlsen“ am 1. Juli 1889 war für einen ganzen Industriezweig bedeutungsvoll. Hermann Bahlsen entwickelte seine kleine Hannoveraner Bäckerei zu einem florierenden Unternehmen. Besonders das Produkt „Leibniz-Cakes“ eroberte den Lebensmittelmarkt des Deutschen Kaiserreichs. 1899 heiratete der Fabrikant die fast 20 Jahre jüngere Gertrud Fues (1880–1967). Die Söhne Hans, Werner, Gerhard und Klaus wurden zwischen 1901 und 1908 geboren. Hermann Bahlsen war ein Patriarch im besten Sinne. Die Sorge für seine Mitarbeiter hielt er für selbstverständlich. Bei seinem täglichen Rundgang durch das Werk fragte er die Arbeiter nach ihren Problemen und half, wo er konnte. Sein ganzes Leben verbrachte Hermann Bahlsen viel Zeit in seiner Firma. Seinen Söhnen hinterließ er, als er im Jahr 1919 starb, ein Großunternehmen.



HANS BAHLSEN (1901–1959)

Der älteste Sohn des Firmengründers Hermann Bahlsen trat 1919 in das Unternehmen ein. Gemeinsam mit seinen Brüdern Werner und Klaus baute er das nach zwei Weltkriegen stark angeschlagene Unternehmen jedes Mal wieder auf. Die Brüder belebten nicht nur die Kekspromotion, sie erweiterten auch die Produktpalette um Salzletten, Kartoffelchips, Erdnüsse, Tortenböden, Schokolade und Fertigmehlkuchen und perfektionierten die Vertriebswege. Hans Bahlsen widmete sich bis zu seinem Tod besonders intensiv den technischen Entwicklungen. Für seine Forschungsarbeiten erhielt er den Dr.-Ing. h.c. der Technischen Hochschule Hannover.



HERMANN BAHLSEN (1927–2014)

Der Sohn von Hans Bahlsen trat 1956 in das Unternehmen ein. Er war für Öffentlichkeitsarbeit und die inländischen Tochtergesellschaften zuständig. Darüber hinaus engagierte er sich als Vorsitzender der Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie und war als Präsident der Unternehmerverbände Niedersachsen, österreichischer Honorarkonsul in Niedersachsen und in vielen anderen Ehrenämtern tätig. 1996 schied er bei Bahlsen als Gesellschafter aus. Hermann Bahlsen verstarb am 8. Juni 2014 im Alter von 86 Jahren.



WERNER BAHLSEN (1904–1985)

Der zweitälteste der Brüder war von 1922 bis zu seinem Tod 1985 im väterlichen Unternehmen tätig. Über Jahrzehnte stand er an dessen Spitze. Er lenkte die Geschicke des Unternehmens und baute es zu einem weltumspannenden Konzern aus. Es entstanden neue Produktionsstätten in Berlin, Lindau, Varel und Oldenburg, daneben Produktions- und Vertriebsgesellschaften in den USA, der Schweiz, Frankreich, Spanien und Österreich. In zahlreichen Gremien und Verbänden sowie in persönlichem Engagement förderte er Wirtschaft, Kultur und Wissenschaft.



ANDREA-BETTINA FREIFRAU VON NORDECK ZU NORDECK (geb. Bahlsen) (1944–1998)

Andrea von Nordeck, Tochter von Werner Bahlsen, lebte in Singapur, Spanien und der Schweiz, wo ihr Ehemann Gisbert von Nordeck für das Unternehmen Bahlsen tätig war. Andrea von Nordeck begleitete zunächst als Gesellschafterin und seit 1996 auch als Mitglied des Verwaltungsrates die Entwicklung des Unternehmens. 1998 starb sie an den Folgen einer schweren Krankheit.



GERHARD BAHLSEN (1905–1975)

Gerhard Bahlsen trat als einziger Sohn des Firmengründers nicht in das Unternehmen ein, sondern studierte Kunstgeschichte und Philosophie. Er war Verleger, Journalist und wissenschaftlicher Schriftsteller. Der Keksfabrik blieb er bis zu seinem Tod als Mitglied des Beirats verbunden.



LORENZ BAHLSEN (1947)

Der älteste Sohn von Werner Bahlsen nahm seine Tätigkeit im Unternehmen 1973 auf. Der zweite Angehörige der dritten Keksfabrikanten-Generation war zunächst zuständig für Produktion und Technik. Mit der Teilung des Unternehmens im Jahr 1999 übernahm er die Snack-Sparte, gründete „The Lorenz Bahlsen Snack-World GmbH & Co. KG“ und schied aus dem Unternehmen Bahlsen aus.



KLAUS BAHLSEN (1908–1991)

Der jüngste Sohn Hermann Bahlzens arbeitete ab 1930 in der Firma. Er war maßgeblich am Wiederaufbau des Betriebes, dem Aufbau der Zweigwerke und dem Entstehen des Bahlsen-Sortiments nach dem Krieg beteiligt. Sein besonderes Interesse galt der Reinheit und Qualität der Produkte. Im Jahr 1988 übergab er seine Aufgaben und schied aus der aktiven Tätigkeit als geschäftsführender Gesellschafter aus. Schon 1972 gründete er mit seiner Ehefrau Rut (1901–1988) die Rut- und Klaus-Bahlsen-Stiftung. Er engagierte sich für gesunde Ernährung, Naturschutz, Naturheilkunde und unterschiedliche soziale Belange. Nach seinem Tod 1991 wurde das gesamte Vermögen auf die Stiftung übertragen.



WERNER M. BAHLSEN (1949)

Werner M. Bahlsen, 1949 in Göttingen geboren, leitet heute die Bahlsen GmbH & Co. KG als alleiniger Inhaber. Nach einer Ausbildung zum Konditor studierte der Enkel des Unternehmensgründers Betriebs- und Volkswirtschaftslehre in Zürich und Genf. Es folgten Praxisaufenthalte in der Gebäckindustrie in England und den USA, bevor er 1975 in das Familienunternehmen eintrat. 1978 wurde Werner M. Bahlsen Mitglied der Geschäftsführung der Bahlsen-Gruppe. Nach der Teilung des Unternehmens in den Süßgebäck- und den Snackbereich im Jahr 1999 übernahm Werner M. Bahlsen den Vorsitz der Geschäftsführung der süßen Sparte. Seit 2008 ist er außerdem Präsident der Unternehmerverbände Niedersachsen und leitet den Vorstand des Instituts der Norddeutschen Wirtschaft. 2013 hat er im CDU-Wirtschaftsrat den Vorsitz der Bundesfachkommission „Familienunternehmen und Mittelstand“ übernommen. Darüber hinaus engagiert sich Werner M. Bahlsen für die Internationale Schule Hannover.



Die Bahlsen-Geschäftsleitung 1942: von links stehend: Anna Dora Thieme, Karl Schumann, Werner Bahlsen, Klaus Bahlsen; sitzend: Hermann Hertzler, Hans Bahlsen, Martha Hohmeyer

BEDEUTENDE FÜHRUNGSPERSÖNLICHKEITEN

Es gibt viele Weggefährten, die den Werdegang von Bahlsen mitgelenkt und begleitet haben. Insbesondere nach dem Tod des Gründers Hermann Bahlsen war es zunächst der Tatkraft und der tiefen Verbundenheit einer Gruppe führender Persönlichkeiten zu verdanken, dass es gelang, die schweren Jahre nach dem Ersten Weltkrieg zu überstehen und den Bestand des Unternehmens für die Bahlsen-Söhne zu sichern, denn Hans, Werner, Gerhard und Klaus Bahlsen waren zu jung, um die Aufgaben ihres Vaters ganz ohne Hilfe zu übernehmen.



HERMANN HERTZER (1873–1952)

Eine wichtige Person, die zum Bahlsen-Erfolg beigetragen hat, war Hermann Hertzler. 1919 gehörte er als Senior zur Führungsriege und wurde zu den Mitarbeitern gerechnet, die dem Unternehmen am längsten dienten: 60 Jahre. Bereits drei Jahre nach der Gründung, stand er Hermann Bahlsen als verantwortlicher Leiter des Verkaufs zur Seite. 1905 erhielt er Prokura. Er setzte sich mit ganzer Kraft dafür ein, den Zusammenhalt des Familienunternehmens zu wahren und den Weg für die nächste Generation zu ebnen.



MARTHA HOHMEYER (1889–1961)

Mit Hermann Hertzler steuerte Martha Hohmeyer die Firma durch die krisengeschüttelten 1920er Jahre. Ihre Karriere bei Bahlsen begann 1904 als Kontoristin. Hermann Bahlsen fiel sie bald wegen ihrer Schlagfertigkeit und Eigenständigkeit auf. Als seine Assistentin konnte nur sie die 1897 aus den USA mitgebrachte hochmoderne und zunächst einzige Schreibmaschine im Hause bedienen. Dank ihres ausgeprägten Sinns für künstlerische Dinge wurden Verpackungsgestaltung und Werbung sowie Unternehmenskommunikation und Qualitätskontrolle zu ihren Aufgabengebieten und sie selbst für Jahrzehnte zur Instanz für „den guten Geschmack“ im Hause Bahlsen. 1919 erhielt sie Prokura und wurde in die Geschäftsleitung aufgenommen, für Frauen zur damaligen Zeit überaus ungewöhnlich. Gleichzeitig übertrug Hermann Bahlsen ihr testamentarisch die Betreuung seines Hauses und seiner Kinder nach seinem Tode. Seine Frau war Jahre zuvor schwer erkrankt und dazu nicht in der Lage. 57 Jahre engagierte sich Martha Hohmeyer für Bahlsen, davon 42 Jahre in der Geschäftsleitung.



ANNA DORA THIEME (1889–1944)

Anna Dora Thieme erhielt 1919 Prokura, zu einer Zeit, als Wahlrecht für Frauen in Deutschland noch keine vier Wochen alt war. 1912 begann sie als kaufmännische Angestellte in der Firma und erwarb sich durch ihre Energie und Klugheit Hermann Bahlsens Anerkennung. Bis zu ihrem Tode infolge eines Bombenangriffs gehörte sie der Geschäftsleitung an und leistete durch ihre geschickte Einkaufs- und Finanzpolitik große Dienste.



RICHARD HEIMBERG (1898–1963)

Der Werdegang von Richard Heimberg war erstaunlich: vom Packer bei Bahlsen bis zum Senator der Stadt Hannover. Schon nach kurzer Tätigkeit wurde er bei Bahlsen zum Betriebsratsvorsitzenden gewählt. Obwohl er 1933 aus politischen Gründen abgesetzt wurde, blieb er der geheime Vertrauensmann der Mitarbeiter und wurde nach 1945 sofort wieder in sein altes Amt gewählt. Von dieser Unterbrechung abgesehen übte er diese Funktion 25 Jahre lang aus. Als kluger und leidenschaftlicher Politiker, der sich für das Wohl der Mitarbeiter einsetzte, wurde er Mitbegründer der Gewerkschaft, ab 1946 Ratsherr der Stadt Hannover und schließlich Senator.



DR. KURT PENTZLIN (1903–1989)

Dr. Kurt Pentzlin begann am Tiefpunkt der Weltwirtschaftskrise 1931 seine Arbeit bei Bahlsen und hatte maßgeblichen Anteil an der erfolgreichen Aufwärtsentwicklung. Das galt sowohl für die 1930er Jahre als auch für die Ära nach dem Zweiten Weltkrieg. Der studierte Wirtschaftswissenschaftler hatte in den USA zwei Jahre als Metallarbeiter hautnah Fließbandarbeit und die Prinzipien rationeller Fertigung erfahren und dabei technische und menschliche Probleme kennengelernt. Mit seinem unbestechlichen Blick für die Praxis wurde er bei Bahlsen zum entscheidenden Rationalisierungsfachmann. Stets bestrebt, Wirtschaftlichkeit, Technisierung und soziale Aspekte in Einklang zu bringen, arbeitete er fast 40 Jahre in der Unternehmensführung.



DR. OTTO BREDT (1888–1973)

Seit 1932 arbeitete Dr. Otto Bredt für Bahlsen. Sein „Bredt-System“ hatte gezielt die Kosten und den Markt im Blick und setzte damit Maßstäbe sowohl im Rechnungswesen als auch in der Preispolitik. Dank dieser wichtigen Impulse wurde die Express-Dose 1933 zum legendären Verkaufsschlager und Vehikel der wirtschaftlichen Trendwende. Seine wichtigste Aufgabe sah er darin, Wissenschaft und Praxis einander näher zu bringen. Publikationen, die Grenzgebiete zwischen Technik und Wirtschaft behandeln, machten ihn bekannt und zahlreiche offizielle Ämter und Ehrungen wurden ihm zuteil. Bis 1972 war er als Berater der Geschäftsleitung für Bahlsen tätig.



DR. ERNST ALBRECHT (1930)

1971 rückte der damals 40-jährige Dr. Ernst Albrecht von seinem Posten als Europabeamter in Brüssel auf den Managerstuhl bei Bahlsen. Der studierte Volkswirt und politische Senkrechtstarter übernahm als Geschäftsführer die Ressorts Finanzen, Verwaltung und Recht. Hausintern verbindet sich mit ihm eine Phase umfassender Reorganisation des Rechnungswesens und kontinuierlicher Umstellung auf elektronische Datenverarbeitung und andere moderne Organisationstechniken. Darüber hinaus spielte er eine wichtige Rolle in den Rezessionsjahren 1973/74, die einschneidende Sparmaßnahmen erforderten. Nach seiner Wahl zum niedersächsischen Ministerpräsidenten schied er 1976 aus der Geschäftsleitung aus.



DR. FRANK-ARTHUR WERNER (1929–2008)

Der gelernte Speditionskaufmann und studierte Physiker Dr. Frank-Arthur Werner begann 1959 sein 30-jähriges Berufsleben bei Bahlsen. Er arbeitete zunächst als Betriebsassistent im neuen Werk in Barsinghausen. Schon im Jahr darauf wurde er technischer Leiter und 1967 Werksleiter. Er leistete umfangreiche Aufbau- und Entwicklungsarbeit und engagierte sich erfolgreich in diversen Ausschüssen. 1978 wechselte er in die Produktion im Stammhaus und wurde 1988 Mitglied der Geschäftsführung, aus der er 1992 ausschied.



BOY-HANS BOYSEN (1938)

Bei der Verkaufs- und Großkundenbetreuung war Boy-Hans Boysen Ende der 1970er Jahre bis 2000 eine Ausnahmepersönlichkeit für Bahlsen. Der spätere Vertriebsprofi und Topmanager startete bei Bahlsen 1959. Von der Leitung der Reisenden-Organisation führte sein Weg zum Sprecher der Verkaufsleitung. Ab Mitte der 1990er Jahre bis 2003, dem Ende seiner Bahlsen-Laufbahn nach 44 Jahren Zugehörigkeit, war er als Leiter des Trade Relation Management unterwegs und man nannte ihn den „Außenminister“ von Bahlsen.



FRIEDRICH HUNDETMARK (1940)

1966 wechselte Friedrich Hundertmark als Betriebsingenieur in die Werksleitung in Barsinghausen. Zuvor leitete er bereits die technische Zentralabteilung und war bekannt für seine Energie und Gründlichkeit. Stärken, die sich sehr positiv für das Unternehmen auswirkten. Als der Produktionsstandort in Polen ab 1993 aufgebaut wurde, leistete Friedrich Hundertmark zum Ende seiner Laufbahn noch einmal echte Pionierarbeit. 1998 rückte er für Produktion und Technik in den Vorstand der Geschäftsführung auf und ging 2001 in den Ruhestand.



STEFFEN JUNG (1944)

Der studierte Betriebswirt Steffen Jung übernahm ab 1982 in Deutschland zunächst einen Teilbereich des Bahlsen-Marketings. Nach einem Jahr war er bereits Prokurist und ab 1985 unterstand ihm die nationale Leitung des Verkaufs. 1987 übernahm er als stellvertretender Geschäftsführer das Ressort Verkauf und Marketing. 1996 wurde er Geschäftsführer der polnischen Tochtergesellschaft in Skawina. Ab 2002 widmete er sich für zwei Jahre der Leitung der deutschen Ländergesellschaft. 2007, drei Jahre nach seinem Eintritt in den Ruhestand, übernahm er noch einmal die Leitung der polnischen Tochtergesellschaft, die sich in einer schwierigen Situation befand. Binnen zwei Jahre führte er das Unternehmen wieder in die Gewinnzone.

DIE GESCHÄFTSFÜHRUNG

WERNER M. BAHLSEN hat den Vorsitz in der Geschäftsführung der Bahlsen-Gruppe. Neben ihm sind Michael Gawron für das Ressort Finanzen und Administration und Sönke Renk für Marketing und Vertrieb verantwortlich.

MICHAEL GAWRON (1952)

Seit 2007 ist Michael Gawron für das Ressort Finanzen und Administration zuständig. Der studierte Betriebswirt war zuvor bei verschiedenen Unternehmen im Bereich Finanzen und Controlling tätig, zuletzt als kaufmännischer Geschäftsführer bei der Halfen GmbH in Langenfeld. Mit Beginn seiner Tätigkeit bei Bahlsen hat er die Prozesse im Bereich Finanzen und Administration kontinuierlich optimiert und ein modernes Business Informationssystem eingeführt. Daneben begleitet er den Aufbau des Bahlsen-Geschäfts in China. Seit 2010 hat Michael Gawron zudem den Vorsitz im Sozialpolitischen Ausschuss des Bundesverbandes der deutschen Süßwarenindustrie (BDSI) inne und engagiert sich in der Arbeitgebervereinigung Nahrung und Genuss.

SÖNKE RENK (1965)

2005 übernahm Sönke Renk das Ressort Vertrieb der Bahlsen-Gruppe, seit 2012 ist er zusätzlich für Marketing und Produktentwicklung verantwortlich. Nach dem Studium der Betriebswirtschaftslehre war er zunächst bei Masterfoods in Verden in verschiedenen Vertriebspositionen tätig. In seiner bisherigen Zeit bei Bahlsen hat Sönke Renk einen wesentlichen Beitrag zum Ausbau der internationalen Marktposition des Unternehmens geleistet und war maßgeblich an der Neuausrichtung des Exports beteiligt. Daneben hat er die Neupositionierung der Marke Bahlsen entscheidend vorangetrieben. Im Rahmen seiner Tätigkeit für das Unternehmen ist Sönke Renk Mitglied in nationalen und internationalen Gremien wie dem BDSI (Vorsitz der Fachsparte Feine Backwaren) und dem TCGF (The consumer goods forum).



IMPRESSUM

Herausgeber:

Bahlsen GmbH & Co. KG

Corporate Communications

Podbielskistraße 11

30161 Hannover

© 2014

Redaktion und Text: Christian Bahlmann, Kerstin Deike, Dr. Birgit Nachtwey, Monika Prött

Gestaltung: Feinkunst – Hannes Malte Mahler, Hannover

Lektorat: Petra Hoepfner, Berlin

Gesamtherstellung und Lithographie: Artnetworx – Otto Meier, Bernd Montag, Yorck Schultz, Hannover

Druck: Colorset Systemdruck und Verlags GmbH, Hannover

Bildnachweis

Die Abbildungen und Fotos sind weitestgehend

aus dem Firmen-Archiv der Bahlsen GmbH. Co. KG

mit folgenden Ausnahmen:

Seite 2, 38, 40/41, 42, 54/55, 72, 105, 108, 124, 130, 134/135, 151,

159, 162, 170, 172, 173, 174, 189: Feinkunst – Hannes Malte Mahler, Hannover

Seite 27 und 96: Kollé Rebbe GmbH, Hamburg

Seite 100/101: Beattie McGuinness Bungay, London

Seite 107: Verlagsgesellschaft Madsack GmbH & Co. KG, Hannover

Seite 137: First Rabbit GmbH, Köln

Seite 142: Plant-for-the-Planet Foundation, Uffing am Staffelsee

Seite 176: Bröhan-Museum, Berlin

Alle Rechte vorbehalten.

Nachdruck, auch auszugsweise,

nur mit schriftlicher Genehmigung des Herausgebers.

