

Von Herzen gemacht

Moin produziert TK-Backwaren in Bio-Qualität und meistert die Betriebsübergabe an ein starkes Frauen-Trio. Dabei stets zentrale Frage: Wie können wir für eine nachhaltigere Zukunft wirtschaften?

Von Philipp Lagoda

Corfactur steht auf einem runden Schild im Werksladen der Moin Bio Backwaren GmbH in Glückstadt. Über drei Kühltruhen und Preistafeln hängt es inmitten weiterer Schilder, die Besuchern unaufdringlich die Haltung der Bio-Bäckerei vermitteln. Hier regieren leuchtende Farben und eine spielerische Schriftart. Der Blick geht leicht über den ungewöhnlichen Begriff hinweg. Corfac-

tur, das bedeutet ‚von Herzen gemacht‘. Die Wortschöpfung vermittelt Motivation und Philosophie eines Unternehmens, das nicht nur Backwaren produziert, sondern auch darüber nachdenkt, welchen Einfluss eine Bäckerei auf Umwelt, Gesellschaft und den einzelnen Menschen ausübt. Worin liegt der Antrieb unseres Handelns? Was wollen wir der nächsten Generation hinterlassen? Ihre Antworten leben die Glück-

(v. l. n. r.) Jule Prothmann, Julianna Müller und Vicky Leskien: Drei Frauen lenken zukünftig die Geschicke der Bäckerei Moin. Sie übernehmen schrittweise die Geschäftsführung von Firmengründer Hans-Paul Matke und beenden damit einen langen Prozess der Generationsübergabe.



städter vor: Mit Jule Prothmann, Julianna Müller und Vicky Leskien lenken zukünftig drei Überzeugungstätterinnen aus den eigenen Reihen die Geschicke der Bäckerei. Nach mehrjährigem Übergabeprozess führen sie den Auftrag Nachhaltigkeit fort, den Gründer und Noch-Geschäftsführer Hans-Paul Mattke und seine Frau Brigitta Sui Dschen Mattke seit 1995 in die Identität der Bäckerei woben.

Eingespieltes Trio. „Bio ist Grundlage unseres Handelns. Darin liegt der einzige Weg, dem Klimawandel entgegenzutreten und den sozialen Bedingungen gerecht zu werden, für Tierwohl, faire Arbeitsbedingungen und eine enkelkindergerechte Zukunft“, sagt Prothmann. Die 29-Jährige gehört seit 2017 zur Moin-Familie. Als studierte Betriebswirtin mit Schwerpunkt Food-Management ist sie für die Bereiche Ein- und Verkauf, Kommunikation und Produktentwicklung zuständig. Zweite Geschäftsführerin ist die 43-jährige Julianna Müller. Die Industriekauffrau und Betriebswirtin verantwortet seit 2016 neben der Produktion auch IT und EDV sowie Qualitätsicherung und -management. Sie sagt: „Unsere Gedanken zum Thema Nachhaltigkeit richten sich an Verbraucher. Wir wollen damit aber niemandem vorschreiben, was gut, richtig oder falsch ist. Moin zeigt lediglich Möglichkeiten. Wir handeln so, weil das unserer Überzeugung



entspricht.“ Die 37-jährige Vicky Leskien, die seit 2017 im Unternehmen arbeitet, wird nach Ende ihrer Babypause ab September 2023 das Leitungstrio kompletieren. Die Aufgaben der Betriebswirtin, gelernten Hotelfachfrau und Fleischerin umfassen Finanzen, Controlling und Verwaltung.

Klare Favoriten. Etwa 75 Produkte führt Moin im Sortiment, größtenteils gelangen sie gefrostet auf den Markt. Alle tragen das Bioland-Siegel. Seit 25 Jahren ist die Bäckerei verbandszertifiziert und verpflichtet sich damit zu höheren Ansprüchen als der Bio-Standard der EU. Innerhalb des Sortiments gibt es dabei einen Schwerpunkt. „Croissants sind unser Steckenpferd. Von

[1] Ein wichtiges Wort fällt nicht gleich ins Auge. Corfactur beschreibt das Selbstverständnis von Moin. Aus dem Lateinischen übersetzt bedeutet es ‚von Herzen gemacht‘. [2] Außen Teig, innen Butter — hier entsteht eine der vielen Croissant-Kreationen von Moin. Aber: Butter-Croissant sind nicht Klassenprimus, mittlerweile machen vegane Varianten das Rennen. [3] Die Glückstädter Bäckerei legt Wert auf Handwerk. Auf maschinelle Hilfe verzichtet sie dabei jedoch nicht. Beim Anbau der Produktion entschied sie sich bewusst gegen Vollautomation.





[4]

Foto: BZ / Philipp Lagoda 2023



[5]

Foto: BZ / Philipp Lagoda 2023



[6]

Foto: BZ / Philipp Lagoda 2023

[4] Nur die Hände sollten auf dem Bild zu sehen sein — nicht mit dieser Mitarbeiterin: Sie ist stolz auf ihre Arbeit und lässt sich gerne mit Laugencroissants ablichten. [5] Messlatte für Volumen: Solche Schilder helfen Mitarbeitern, die Gare zu bestimmen. Diese Laugen-Croissants sind bereit für den nächsten Produktionsschritt. [6] Die hier verpackten Gebäcke haben es fast geschafft. Lagerung und Kommissionierung erfolgt im eigenen Haus. Anschließend treten die Kartons via Spedition den Weg zu den Großkunden an. Sie übernehmen die Verteilung in Deutschland selbst. [7] Nichts zu verbergen: Vom Werksladen aus, der einzigen eigenen Verkaufsstelle von Moin, können Besucher Bäcker bei der Arbeit zuschauen.

klassischen französischen Butter-Croissants über Sechskorn-Laugen-Croissants bis zur veganen Variante aus Dinkel be-spielen wir alle erdenklichen Formen“, resümiert Prothmann. Bei Moin kommen viele Produkte ohne tierische Zutaten aus. Neben Croissants und Laugengebäck auch manche Snacks, wie etwa Pizzaschnecken oder Linsen-Curry-Taschen. Der vegane Siegeszug sei eine Entwicklung der ver-gangenen Jahre, verrät Prothmann. „Als ich 2017 bei Moin anfang, waren Butter-Croissants der Kassenschlager. Im ver-gangenen Jahr stiegen vegane Croissants zum unangefochtenen Star auf. Vegan umfasst ein Riesenthema, und unse-re entsprechenden Artikel erobern stetig Umsatzanteile.“ Bei 70 Prozent sollen sie mittlerweile liegen. Mit der Produktent-wicklung zeigt sich Müller zufrieden: „Eine Marktregel besagt, dass Kunden eines von fünf Produkten annehmen. Bei uns liegt der Wert eher bei drei bis vier.“

Erfolgsmodell. Deckt sich diese selbst-bewusste Darstellung mit Umsatzzielen? Prothmann und Müller wechseln Blicke, plötzlich verlegen und gleichzeitig stolz. „2022 erwirtschafteten wir 10,5 Millionen Euro. Das entsprach einer Steigerung von 20 Prozent ge-genüber dem Vorjahr. Nach unse-rer Kalkulation dachten wir: Wenn Moin 2023 zehn Prozent Wachs-tum schafft, sind wir gut“, erläu-tert Müller. Prothmann fügt hin-zu: „Wir rechnen sehr konservativ. Sieben Prozent veranschlagten wir

für dieses Jahr, momentan liegen wir bei 17 Prozent.“ Steile Umsatzsteigerun-gen machen auf das Geschäftsmodell neugierig. Moin zeichnet dabei eine Be-sonderheit aus: Bis auf den 2020 eröff-neten Werksladen betreibt die Bäckerei keine eigenen Verkaufsstellen. Sie ver-treibt ihre Tiefkühlware vorrangig über den Fach- und Einzelhandel. „Circa 75 Prozent unserer Artikel wandern in den Bio-Fachhandel, wie beispielsweise Bio-Supermärkte. Von diesem Anteil gelan-gen 80 Prozent zum Aufbacken im La-den in die Theke, 20 Prozent bieten die Händler als TK-Ware zum Backen für zu Hause an. Zehn bis 15 Prozent unserer Produkte verkaufen wir direkt an Bä-cker, der Rest geht an Gastronomie und Catering“, schlüsselt Prothmann auf. In Zukunft will Moin den Einsatz bei der Bahn, in Kitas und Schulen verstärken. Das Vorhaben kommt nicht von unge-fähr: 30 Prozent Bio-Anteil in der öffent-lichen Außer-Haus-Verpflegung strebt das Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft bis 2030 an. Moin will sich einen Teil vom Kuchen sichern.



[7]

Foto: BZ / Philipp Lagoda 2023

[8] Stolz Präsentation im Werksladen. Besucher können Tiefkühlprodukte für zu Hause mitnehmen oder frische Backwaren genießen. Nur hier verkauft Moin direkt, sonst finden Interessierte Moins Produkte vor allem im Bio-Fachhandel, aber auch in Bäckereien und der Gastronomie.



[8]

Foto: Moin 2023

Tugend aus der Not. Moment: Drei Viertel der Artikel gehen an den Bio-Fachhandel? Der Markt litt erheblich unter der allgemeinen Inflation und verlor laut Marktforschungsplattform Biovista im letzten Jahr 12,5 Prozent seines Umsatzes. Wie passt das mit dem Umsatzplus der Glückstädter zusammen? Markante Absatzsteigerungen generierte das Bio-Unternehmen unter anderem durch die Pandemie. Wegen der Arbeit im Homeoffice landeten vermehrt Tiefkühlprodukte in den Einkaufskörben, so Müller. Händler, die Tiefkühlware lagerten, konnten trotz aus dem Tritt geratener Lieferketten eher Ruhe bewahren. Moin erkannte diesen Vorteil und setzte seinen Fokus darauf. „Nach Corona gaben wir Preissteigerungen in einigen Bereichen nicht weiter. Viele Endverbraucher schnallen den Gürtel enger und knapsen bei Lebensmitteln. Hinter Bio-Produkten stehen wegen vermeintlich höherer Kosten zuerst Fragezeichen. Dem begegnen wir mit stabilen Preisen“, sagt Prothmann. Das habe intern für Diskussionen gesorgt. Zum Beispiel bei Butter, für die Moin 50 Prozent mehr bezahle als noch im Jahr zuvor. „Da bissen wir in den sauren Apfel und erhöhten Preise für entsprechende Produkte.“ Eine zweite Erklärung liefert der Ukraine-Krieg. Müller skizziert in Bezug auf den Energiebedarf, dass sich Moin wie viele Bio-Betriebe rechtzeitig mit umweltfreundlichen Alternativen beschäftigt habe. Das sei nun auch finanziell von Vorteil. „Auf dem Dach stehen Photovoltaikanlagen

und wir gewinnen Wärme aus der Kühlttechnik, um die Produktion zu beheizen. Mit Schulungen zum Energieverbrauch erzielten wir weitere Einsparungen, zum Beispiel, indem wir Backprozesse effizient zusammenlegten“, sagt Müller. Als weiteren Pluspunkt nennt sie Bio-Rohstoffe, die trotz des Krieges geringer im Preis gestiegen seien. Dank Energiekonzept und Rohstoffbezug in Bio-Qualität konnte das Unternehmen von Preissteigerungen mit wenigen Ausnahmen absehen — ein Wettbewerbsvorteil. Die Geschäftsführerinnen Moins stellen bei diesen Themen Nachhaltigkeit in den Vordergrund. Sie sprechen darüber wie zwei Menschen, die mehr vorhaben. Eine Baustelle: Verpackung. „Die Produktion benutzt Plastik, weil wir noch keine überzeugende Alternative gefunden haben. Das kommunizieren wir transparent und machen uns als Unternehmen auf den Weg“, beteuert Prothmann.

Mensch und Maschine. Prothmann und Müller ist anzumerken, dass sie sich zu Entscheidungen, wie beispielsweise Preiserhöhungen, nur widerwillig durchringen. Das Ziel ist klar: geschmackvolle Bio-Ware aus nachhaltiger Produktion für alle. Preise sollen den Vergleich mit konventioneller Ware nicht scheuen. Als Lenkerinnen der Bäckerei verinnerlichen sie verantwortungsbewusstes



[9]

Foto: B.Z. / Philipp Lagoda 2023

[9] In Photovoltaik investierte Moin nicht erst mit steigenden Gaspreisen. Über die Anzeige neben dem Werksladen können Interessierte mitverfolgen, wie sich das auf die Bilanz der Glückstädter auswirkt.

Handeln in Beispielfunktion — eine Bäckerei kann hochwertige Backwaren produzieren und gleichzeitig Verantwortung für Gesellschaft und Umwelt übernehmen. Damit halten sie die Werte des Inhaberpaars Mattke hoch. Dieser Ansatz sei jedoch nicht mit einem in die Jahre gekommenen Bild von Bäckerromantik zu verwechseln, betonen die Frauen. Handarbeit und der Einsatz von Maschinen zur Aufarbeitung schließen sich bei Moin nicht aus. Lange Produktionsstraßen ziehen sich durch die Glückstädter Backstube, etwa für Plunderteig. Als letzten Schritt der Aufarbeitung biegen jedoch Menschenhände die einzelnen Portionen, bevor aus ihnen unverkennbar Croissants entstehen. Müller spricht über maschinelle Unterstützung wie jemand, die das Wort Handwerk ernst nimmt und nicht als Werbemittel versteht. „Hebekipper und Verpackungsanlagen nehmen uns körperliche Last ab. Das öffnet Raum für seelische Hinwendung zu unseren Produkten. Mit dem Erweiterungsbau von 2016 entschieden wir uns bewusst gegen eine vollautomatische Produktion.“ Prothmann ergänzt: „Die Qualität muss stimmen. Wir starten mit tollen Zutaten und nachhaltiger Arbeit. Anschließend entscheiden wir am Prozess, was Maschine und was Hände leisten.“ Auch so sei das Wort Corfaktur zu lesen: Arbeiten vom Herzen aus, maschinelle Hilfe vereint mit handwerklicher Leidenschaft.

Nacht zu Tag. Moins Fürsorge gilt jedoch nicht nur den eigenen Produkten.

FACTS



Moin Bio Backwaren GmbH
Hinterm Hofe 15
25348 Glückstadt

Tel.: +49 (0)4124 89 00 20
 Fax: +49 (0)4124 89 00 22 8
 Internet: www.moin.eu
 E-Mail: info@moin.eu

Geschäftsführer: Hans-Paul
 Mattke
 Gründungsjahr: 1995
 Anzahl der Filialen: keine,
 nur Werksladen

Jahresumsatz
 2022: 10,5 Mio.

Öffnungszeiten Werksladen:		Dinkel-Sonnenblumen-	
Do. + Fr. 10.00-18.00 Uhr		kernbrot, 350 g	2,90
		Buttercroissant	1,19
		Veganes Croissant	1,05
Anzahl Mitarbeiter: 85		Veganes	
Produktionsfläche: 4.500 m ²		Schokocroissant	1,49
		Franzbrötchen	1,59
		Spinatstrudel	2,31
Preise ausgesuchter		Vegane Pizzaschnecke	1,89
Produkte, in EUR		Vegane Laugenstange	0,79
Vollkorn-		Kümmelsee	0,89
Fladenbrot, 500 g	3,79		



Als Hans-Paul Mattke die Bäckerei 1995 aus der Taufe hob, begeisterte sich der Bäcker- und Konditormeister wenig für den nächtlichen Rhythmus seines Handwerks. Er entschied sich für Tiefkühlware in Tagesproduktion, um nachts schlafen zu können. In Zeiten des Fachkräftemangels behält das Arbeitsmodell seine Attraktivität — das weiß auch Müller: „Mit ein paar Ausnahmen produzieren wir weder nachts noch am Wochenende. So gelingt es leichter, Job und Familie unter einen Hut zu bekommen. Für viele ist das ein gutes Argument für uns als Arbeitgeber.“ In der Schichtarbeit während der Pandemie entstand die Idee für Kernarbeitszeit von sechs bis sechs Uhr, so Müller. Dort sei Moin jedoch noch nicht ganz angekommen. In diesen Zeitraum fällt auch die Logistik. Bei Moin besticht sie durch Schlichtheit. „Fast alle Artikel sind tiefgekühlt. Fünfmal pro Woche erfolgt die Abholung durch eine der wenigen darauf spezialisierten Speditionen. Durch sie gelangt die Ware zu unseren Großkunden im Fachhandel“, zeichnet Prothmann den Weg der Gebäcke von Moin nach..

[10] Noch haben Moins Bäcker Platz beim Wirken von Broten. Das könnte sich jedoch bald ändern, denn die Bäckerei erhöhte die Produktionsmengen in den vergangenen Jahren.



[10]

Foto: BZ / Philipp Lagoda 2023

[11] Ein positives und farbenfrohes Image strahlt Moin nicht nur nach außen aus. So gerät bei Moin auch die interne Qualitätsprüfung bunt und mutet beinahe spielerisch an. [12] Moins Inhaber Hans-Paul Mattke und seine Frau Brigitta Sui Dschen Mattke. Für die Begleitung von Prothmann, Müller und Leskien in die Unternehmensführung erhielt das Ehepaar im Juni 2023 die Auszeichnung „Wegbegleiter*in des Jahres 2023“ vom Verband deutscher Unternehmerinnen.



Foto: BZ / Philipp Lagoda 2023

Der Zukunft zugewandt. Als Angestellte brachten sich Prothmann, Müller und Leskien 2019 für die Nachfolge der Geschäftsführung ins Gespräch. Damals suchte Gründer Mattke intern und extern bereits seit Jahren nach geeigneter Nachfolge — und musste dabei auch Rückschläge hinnehmen. Unter anderem misslang die Übergabe an Mattkes Sohn, wegen inhaltlicher Differenzen. Die soeben in die Geschäftsführung erhobenen Prothmann und Müller kennen ihre Bäckerei und vertreten ihre Werte. Im Gespräch besteht keinerlei Zweifel, dass sie Moin mit sicherer Hand in die Zukunft führen. Eine gelungene Übernahme wird Moin auch vom Verband deutscher Unternehmerinnen attestiert. Er verlieh dem Ehepaar Mattke dafür am 15. Juni die Auszeichnung „Wegbegleiter*in des Jahres 2023“.

Herzenssache. Die Bäckerei wirtschaftet sorgfältig und hat Chancen der letzten Jahre für sich genutzt. Darauf ausruhen wollen sich die Glückstädter nicht, vielmehr spornt der Erfolg sie an. An ihn wollen Prothmann, Müller und Leskien anknüpfen und dabei nachhaltige Ansätze der Mattkes weiterentwickeln. Der Übergabeprozess soll 2025 abgeschlossen sein.



Foto: Moin 2023

Ab dann wollen Mattkes ihr Geschäftsführertrio nur noch als Mentoren begleiten. Schon in diesem Sommer soll jedoch der Kauf erster Gesellschaftsanteile durch die Drei erfolgen. Das Ziel besteht darin, ein Teil des Unternehmens in eine Stiftung umzuwandeln, um das Lebenswerk der Mattkes dem Kapitalmarkt zu entziehen. Moin hält Wort, was der Begriff Corfactur Besuchern des Werksladen vermitteln möchte: Nachhaltiges Produzieren und verantwortungsbewusstes Wirtschaften — beides ist den Bio-Pionieren Herzensangelegenheit. Für die Zukunft sind die Weichen gestellt, damit das Herz am rechten Fleck bleibt.