

Big Player haben gute Produktionen

*Yossi (Joe) Gottlieb (48), Direktor bei J. Gottlieb Marketing, kennt den israelischen Markt genau. Er hilft Unternehmen bei der Planung und Errichtung neuer Produktionsstätten. Sein Rat ist auch jenseits der nationalen Grenzen gefragt. Hildegard M. Keil, Chefredakteurin von *brot+backwaren*, sprach mit ihm über den Backwarenmarkt in Israel und die wichtigsten Einflussfaktoren.*

b+b: *Israel ist ein schnell wachsendes Land mit über sieben Millionen Einwohnern. Wie ist der Backwarenmarkt in Israel strukturiert? Wer backt und wer verkauft?*

Gottlieb: Der Backwarenmarkt in Israel ist in drei Segmente aufgeteilt: 1. Die größten industriellen Bäckereien wie Angel Bakery, Berman-Vadash und die Davidotwisch Gruppe machen 95% des industriellen Markts aus, die restlichen 5% teilen sich kleinere Bäckereien wie „Lehem Hai“ „Lehem Tushia „ und andere, „lehem“ ist das hebräische Wort für Brot.

2. Das zweite Segment besteht aus den Herstellern gefrorener Brote und herzhafter Produkte wie Gidron, Bonjour Pillsbury und anderen. Sie verkaufen ihre Ware an Bäckereien oder Ladenbäckereien in Supermärkten. Sie beliefern auch den Nischenmarkt der vielen kleinen Konditoreien, die sich auf eigene Produkte spezialisiert haben und Produkte anderer Hersteller dazukaufen, um ihr Angebot zu vergrößern, ohne diese Waren selbst herstellen zu müssen.

3. Die kleinen Bäckereien in der Nachbarschaft und spezielle Brotläden, z.B. Brot-Boutiquen wie Lehamim, Arcaffe und andere, die handwerkliches Brot und Spezialbrote herstellen. Dieses Segment ist zwar noch sehr klein, entwickelt sich aber stetig. Wenn wir also den gesamten Backwarenmarkt betrachten und nicht nur die Brotbäckereien, dann sind meines Erachtens nach 60% des Markts in der Hand von Großbäckereien. Die Hersteller gefrorener Teige machen etwa 25% aus, und der Rest besteht aus kleinen Herstellern, von denen einige nur schwer zu lokalisieren sind.

In Israel gibt es nicht nur Hersteller handwerklicher Brote, sondern auch kleine Bake-Off-Läden, die ihre Backwaren als TK-Ware kaufen, aber trotzdem noch einen kleinen Knetter, Teigteiler und Langroller in der Backstube stehen haben, um kleine, lange Brötchen herzustellen. Diese „finger rolls“ kosten in einigen kleinen Läden 10 Schekel (1,83 Euro) pro 10 – 13 Stück. Die Kunden kommen also morgens in den Laden, um diese Brötchen zu kaufen, und wenn sie schon mal da sind, nehmen sie auch einige Burekas, Rogalach und vielleicht sogar ein Baguette mit. Auf diese Weise kann der Umsatz erhöht werden. Diese kleinen Bäckereien werden von der Backwarenindustrie als „Partisanenbäckereien“ bezeichnet („partisan bakery“ – dies leitet sich ab vom englischen Begriff „artisan bakery“ für Handwerksbäcker), weil in diesen Bäckereien nichts kontrolliert wird. Die Bäcker haben so gut wie keine Investitionskosten. Die Hersteller der TK-Backwaren stellen den Gefrier-/Gärschrank und den Ofen. Die



Yossi Gottlieb

anderen Geräte können preiswert gebraucht erworben werden. Diese Bäcker betreiben eine Art Hinterhofbäckerei. Ihr Marktanteil beträgt etwa 2%.

Welchen Marktanteil haben die Supermärkte heute?

Gottlieb: Im Brotbereich etwa 25%. Die Kunden gehen nicht jeden Tag in einen Supermarkt, denn Brot wird nicht nur hier verkauft. Sie gehen auch in einen der vielen kleineren Einkaufsläden, die ebenfalls Brot anbieten.

Eine der größten israelischen Bäckereien gehört zu einer Supermarktkette. Wird dies ein Trend und investieren die Supermärkte immer mehr in eigene Fabriken?

Gottlieb: Wir reden hier von der größten Bäckerei für TK-Ware und nicht von einer normalen Bäckerei. Es gibt keine große Bäckerei, die einem Supermarkt gehört. Es hat schon vorher Diskussionen gegeben über Supermärkte, die TK-Bäckereien aufkaufen wollten, aber es scheint kalkulatorisch günstiger zu sein, die TK-Ware als solche zu kaufen. Weiterer Gründe liegen darin, dass es neben Gidron noch vier bis fünf andere Hersteller von TK-Ware gibt, die an Supermärkte liefern, und dass die Einrichtung eines weiteren Werks durch jemand anderen sehr sorgfältige finanzielle Überlegungen erfordert.

Wie hoch ist der Marktanteil der Bake-off-Stationen in Israel?

Gottlieb: Er beträgt 25 – 30% für den Brotsektor.

Im Land wohnen Immigranten aus aller Welt. Spiegelt sich diese multinationale Kultur auf dem Backwarenmarkt wider?

Gottlieb: Der größte Teil des Brots, der in Israel verkauft wird, unterliegt der staatlichen Preiskontrolle. Allerdings geht der Trend hin zu etwas ausgefalleneren Produkten. Pitabrot, eigentlich ein arabisches Brot, wird überall im Nahen Osten verzehrt und nimmt eine Spitzenstellung ein. Es ist beliebter als Baguette. Pitabrot wird in allen israelischen Restaurants als Beigabe zu Salaten oder Humus verzehrt. So ziemlich jeder Haushalt hat Pitabrot im Vorrat. Der Vorteil liegt darin, dass das fertig gebackene Pitabrot gefroren aufbewahrt werden kann. Nachdem man es aus dem Gefrierschrank entnommen hat, lässt es sich innerhalb von Minuten in der Mikrowelle oder auf dem Barbecuegrill auftauen.

Eine weitere Brotspezialität ist das traditionelle russische dunkle Brot. Die Nachfrage ist enorm, da 1,5 Mio. russische Immigranten im Land leben. Es hat zwar keine Bedeutung im industriellen Maßstab, aber es gibt einige Bäckereien, die dieses Brot für den Verkauf in Läden herstellen. Übrigens, wenn man sich den jüdischen Markt in den USA anschaut, könnte man annehmen, dass Bagel mit Frischkäse und Lachs die beliebteste Speise für Juden darstellt. Dies ist in Israel nicht der Fall. Es gibt zwar einige Bagel-Produktionen und ein paar Bagel-Läden, die aber in Wirklichkeit eher Sandwich-Restaurants sind. Obwohl es auch Immigranten aus Äthiopien gibt, spielt äthiopisches Brot keine Rolle. Ich möchte eher behaupten, dass sich der Markt an Traditionen orientiert.

Welches sind die wichtigsten Backwaren?

Gottlieb: Dunkles, geschnittenes Brot zu staatlich kontrollierten Preisen. Es ist billig, kostet weniger als 1 Euro für 750 g und den Menschen schmeckt es.

Welche Bedeutung haben Feinbackwaren wie Kuchen, Kekse, Blätterteig oder Konditoreiwaren wie Cremetorten?

Gottlieb: Das ist ein eigener Markt. Es gibt über 600 Kuchenhersteller im Land. Die meisten sind Konditoreien, die für ihre eigenen Verkaufsläden produzieren. Nur wenige Ketten bieten sehr hochwertige Produkte, z.B. Shemo in Kiriat Haim mit drei Läden. Roladin hat eine große Produktionsanlage und viele Verkaufsstellen, die aber in erster Linie Coffeeshops sind, in denen Kuchen zum Mitnehmen verkauft wird. Der Markt für süße Kuchen ist ziemlich groß, aber abhängig von der Jahreszeit. Im heißen Sommer essen die Menschen eher Obst und Speiseeis. Der Winter ist für Kaffee und Kuchen reserviert. Neben den Herstellern vor Ort gibt es auch viele Hausfrauen, die ihre Ware zuhause backen und an Coffeeshops weiterverkaufen oder auf dem Basar am Freitag anbieten. Ich würde sagen, dies ist ein sehr wichtiger Markt. Die Israeli lieben Kuchen sehr.

Wie wichtig ist es für die Bäckereien, dass der Preis für einfaches Weißbrot vom Staat festgelegt ist?

Gottlieb: Für den Verbraucher ist es sehr wichtig. Wir haben uns all die Jahre an dieses Brot gewöhnt, es ist billig. Dieses Brot nimmt etwa 50% der Produktionsmenge der Großbäckereien ein. Die Bäckereien würden natürlich gerne zu einem höheren Preis verkaufen, da die Gewinnspannen äußerst knapp sind. Sie verkaufen daher lieber andere Brotsorten, die mehr Gewinn bringen. Trotzdem zwingt sie der Markt, dieses preiswerte Brot anzubieten, um die Nachfrage zu befriedigen.

Wie hoch ist der Automatisierungsgrad der Bäckereien in Israel im Vergleich zu denen in den USA oder Europa?

Gottlieb: Ich denke, wir müssen uns nicht verstecken. Für ein Land, das erst 60 Jahre alt ist, sind wir sehr weit entwickelt. Die größten Unternehmen am Markt haben die modernsten Produktionsanlagen, das ist aber in Europa und den USA nicht anders. Manchmal sind sie in Israel sogar überraschenderweise noch moderner. Allerdings sind die Lohnkosten in Israel geringer als in Europa oder den USA. Darum ist der Anteil an Handarbeit noch recht hoch. Weiterhin gibt es Verfahren wie das Kühlen von Mehl oder vollautomatisches Zählen, Qualitätskontrolle und Verpacken, die hier nicht eingesetzt werden. Man muss auch beachten, dass Bäckereien, die Brot parve (ohne Milch) und Backwaren mit Milch herstellen, die Geräte in doppelter Ausfertigung haben müssen. Ich glaube, die Anlagenbauer in aller Welt würden mir zustimmen, dass, wenn jedes gebackene Produkt in der Welt streng nach koscherer Herstellungsweise produziert werden müsste, sie die doppelte Menge an Produktionsanlagen und Öfen verkaufen könnten.

Sie sind nicht nur ein Fachmann in Sachen Backwaren, sondern auch internationaler Berater für Backwarenproduktionen. Was zeichnet Sie aus?

Gottlieb: Zunächst einmal der Ruf, den wir bereits erworben haben und die Liste der Projekte, die wir bearbeiteten. Um die Frage jedoch tiefergehend zu beantworten, muss ich etwas ausholen und erklären, woher ich komme. Dann versteht mal alles viel besser.

Es gibt viele Lieferanten von Anlagen in Israel und in aller Welt. Aber es gibt nur wenige, die das Bäckerhandwerk erlernt und jahrelang als Bäcker gearbeitet haben, ohne über den Verkauf von Maschinen nachzudenken. Als ich drei Jahre alt war, wurde mein Vater Yeshayahu Gottlieb, ein Überlebender des Holocaust, Leiter einer Bäckerei. Fünf Jahre später, während der großen Rezession in Israel, eröffnete mein Vater seine eigene Bäckerei in Tel Aviv, „Gottlieb Conditorei“. Viele Jahre lang war diese Konditorei einer der führenden Betriebe im Land, in der Minister wie Moshe Dayan und der erste Premierminister Ben Gurion ihre Geburtstagstorten kauften. Seitdem ich 10 Jahre alt war, verbrachte ich meine gesamten Ferien in der Bäckerei und half meinem Vater. Ich konnte den Ofen alleine bedienen, und es machte mir großen Spaß, meinem Vater zu helfen.

Mechanik und Elektrik waren Gebiete, die mich interessierten. Wenn also jemand kam, um eine Maschine zu reparieren, schaute ich ihm über die Schulter. Neben meiner Schule interessierte ich mich für Elektronik und Mechanik. Mit 12 konnte ich kleinere Probleme an den Maschinen alleine beheben. Die Bäckerei war ein Teil meines Lebens und jeder in der Familie half mit.

Nach drei Jahren Militärdienst ging ich in die USA, wo ich meinen Bachelor-of-Science-Abschluss am New Yorker Institute of Technology machte. 1983 kehrte ich nach Israel zurück mit meiner Frau und meiner einen Monat alten Tochter. Ich trat in die Bäckerei meines Vaters ein. Aufbauend auf all diesen Erfahrungen und mit dem Wissen, dass ich eine Menge Know-how besitze,

begann ich 1985 mein eigenes Geschäft als Lieferant von Anlagen für Bäckereien. Die Kollegen meines Vaters vertrauten meinem Rat. Ich importierte, verkaufte, installierte und wartete die Anlagen. Die Hauptsorge war, dass jede Maschine stetig laufen muss, damit kein Bäcker seine Arbeit unterbrechen muss. Wir verkaufen keine Maschinen. Wir verkaufen Lösungen. Beim ersten Telefonat versuche ich, die Wünsche des Kunden zu ermitteln und die Frage zu klären, ob sich seine Situation für Verbesserungen eignet. Erst dann gibt es ein Treffen im Werk des Kunden, wo ich seine Produktion in Aktion ansehe.

An diesem Punkt schauen wir uns gemeinsam mit dem Kunden Lösungsmöglichkeiten an, durch die höhere Qualität, mehr Leistung und niedrigere Kosten möglich werden. Manchmal rat ich auch einem Kunden, nichts zu verändern. Wir vertreten inzwischen als Exklusivhändler in Israel einige der angesehensten Anlagenbauer für Bäckereien wie Rondo Doge, Miwe, Mecatherm, Vulcanus, Spiromatic, Tromp und viele andere. Es ist bekannt, dass wir wissen, wie man ein schlüsselfertiges Projekt realisiert, und dass wir nicht nur Maschinen verkaufen. Wir haben einen guten Draht zu unseren Lieferanten. Sie wissen, wenn wir kommen, handelt es sich um ein seriöses Projekt. Sie wissen, dass wir die Wünsche unserer Kunden vorher geprüft haben, dass die Kunden finanziell in der Lage sind, das Projekt zu Ende zu bringen, und sie vertrauen uns.

Von uns betreute Projekte sind nachweislich 100% erfolgreich und die Inbetriebnahme läuft glatt. Manchmal treiben wir unsere Lieferanten jedoch auch in den Wahnsinn, aber immer zum Vorteil für die Kunden, deren Maschinen problemlos in Betrieb gehen sollen. In Israel haben wir unseren eigenen Kundendienst, der aus einem Kundendienstleiter und drei Technikern besteht. Alle sind von den Herstellern der Geräte geschult worden. Das Team stellt sicher, dass zur Installation alles vorbereitet ist. Es ist bei der Installation dabei und übernimmt den späteren Kundendienst. Wir sind stolz darauf, dass unser Unternehmen nach DIN ISO 9001:2000 zertifiziert wurde.

Auch aus anderen Ländern kommen ab und zu Anfragen, ob wir nicht beim Entwurf und Aufbau von Bäckereien helfen können. Juden haben Freunde in aller Welt und die Kunde verbreitet sich. Aber um es nochmal zu sagen, am Anfang steht die ernsthafte Überprüfung.

Ich bin stolz darauf, dass die erste Rondo-Maschine in Russland von mir verkauft wurde. Ebenso der erste Salva-Ofen (damals war ich deren Vertreter). In Ungarn verkaufte ich die ersten Rondo Teigbereitungsanlagen.

In Budapest entwarfen wir die Produktion gefrorener Teige für die Princess Bäckerei, die inzwischen 15 t hochwertiger Produkte pro Tag herstellt. Zu unseren Dienstleistungen gehörten ein Produktüberblick, das Layout des Werks, Beratung zu Maschinen und Inbetriebnahme, sowie der Transfer von Wissen zu speziellen israelischen ethnischen Lebensmittelprodukten. Meistens arbeiten

Anzeige



TÄGLICH EIN SCHAUSPIEL.

DIE INSZENIERUNG IHRER BACKWAREN – LADENBACKÖFEN VON WIESHEU.

www.wiesheu.de

wir aber in Israel. Doch wenn ein interessantes Projekt auftaucht, das nicht nur meinem Bankkonto, sondern auch meiner Bäckerseele gut tut, reise ich überall hin.

Der Export von Backwaren aus Israel wächst. Investieren Israelis nun auch in Bäckereien im Ausland?

Gottlieb: Nehmen wir das Beispiel der Princess Bäckerei in Budapest. Vor 12 Jahren schlossen die beiden Söhne von Herrn Michaeli und Herrn Gag-el die Pharmazieschule in Budapest ab und hatten die Idee, sie wollten lieber Backwaren verkaufen, da sie annahmen, diese Art der Unternehmung sei profitabler. Sie fragten ihre Eltern.

Herr Gag-el war Juwelier, Herr Michaeli Arzt. Beide akzeptierten die Idee ihrer Kinder. Mit unserer Hilfe im Backbereich und dem Marketing der Kinder wurde sie inzwischen zur größten Bäckerei in Ungarn mit hochwertigen Backwaren und steigender Nachfrage.

Welche wichtigen Trends beobachten Sie derzeit auf dem israelischen Backwarenmarkt?

Gottlieb: Neben den bereits aufgeführten, kann ich feststellen, dass die Gründe für Änderungen des Markts und der Nachfrage darin liegen, dass die Verbraucher anspruchsvoller werden. Sie wollen gutes, frisches Brot, wenn möglich direkt aus dem Ofen. Daher spüren die Hersteller von TK-Brotten einen größeren Nachfrage von Seiten kleinerer Läden. Außer-

dem gibt es eine steigende Nachfrage nach natürlicheren Broten mit weniger chemischen Zusatzstoffen. Die Menschen sind auch bereit, mehr für solche Produkte zu bezahlen. Sauerteigbrote sind Newcomer in diesem Bereich und machen etwa 1% des Umsatzes aller TK-Brote aus.

In den meisten Märkten weltweit gibt es eine Verschiebung von den kleinen hin zu den größeren Unternehmen. Findet diese Entwicklung auch in Israel statt?

Gottlieb: Das konnte bereits in den letzten Jahren beobachtet werden. Viele kleine Läden haben schließen müssen, nachdem der Bake-Off-Trend begann. In den Supermärkten gibt es Bake-Off-Stationen und es ist netter, Kuchen und Brote in einem klimatisierten Gebäude zu kaufen, wo man stressfrei parken kann, wo man mit Kreditkarte bezahlen kann, und wo trotz allem die Qualität der industriell hergestellten Ware nicht schlecht ist. In den vergangenen 3 – 4 Jahren konnte man jedoch eine Veränderung feststellen. Kleine Konditoreien, die hochwertige Ware verkaufen, eröffneten erneut. Auch die Zahl der Brot-Boutiquen für handwerkliches Brot wächst.

Welche Faktoren beeinflussten diese Entwicklung am meisten?

Gottlieb: Ich glaube, es waren die höhere Effizienz in der Produktion und die Senkung der Produktionskosten durch Automatisierung. Ein weiterer Aspekt, der nicht vergessen werden darf: In Israel gibt es keine offizielle Hochschule für Bäcker. Die meisten Mitarbeiter lernen voneinander. Daher ist es sehr schwierig, in Israel einen guten Bäcker einzustellen.

Danke für das Interview, Herr Gottlieb.

