

Sich treu bleiben

Der Konditorei- und Backwarenmarkt in Russland ist dynamisch, aber nicht endlos. Darüber, welche Faktoren für den Erfolg von Produzenten und Rohstofflieferanten entscheidend sind, sprach brot+backwaren mit Philip Tcholakov, Geschäftsführer von Unifine Food & Bake Ingredients und Kenner des Landes mit genügend Auslandserfahrung für kritische Distanz.

broten+backwaren:

Russland hat eine große Konditorei-Tradition. Trotzdem haben sich viele westliche Firmen hierher getraut. Nicht alle sind erfolgreich. Was ist Ihr Erfolgsrezept?

Tcholakov:

Es gab theoretisch zwei Möglichkeiten, den russischen Markt zu bearbeiten. Der erste wäre gewesen, sich auf Rohstoffe für die traditionelle Konditorei zu spezialisieren und dort nach Marktnischen und Ansatzpunkten zu suchen. Bei meiner Biographie lag es nahe, dass ich mich auf den zweiten Weg konzentrierte, darauf, die internationale und speziell die europäische Konditorei und ihre Produkte in Russland einzuführen.

b+b: Ein kleines, aber feines Geschäft?

Tcholakov:

Ich würde es heute nicht mehr klein nennen, aber Sie haben insofern natürlich recht, als wir keine giganti-

schen Tonnagen bewegen. Unser Geschäft sind die Ingredients, die nicht die Menge ausmachen, dafür aber den Unterschied.

b+b: Könnten Sie das etwas deutlicher ausdrücken, wie ist Ihre Marktposition in Russland?

Tcholakov:

Das lässt sich nur produktspezifisch definieren. Wir sind beispielsweise Marktführer bei den cremebasierten Fonds, die ja innerhalb der europäischen Konditorei eine zentrale Bedeutung haben. In anderen Teilmärkten lässt sich das nur schwer beziffern, da es viele Grauiporte gibt, etwa bei der vegetarischen Creme bzw. vegetarischen Sahne, wie sie hier in Russland genannt wird. Aber auch dort ist Unifine auf einem der ersten drei Plätze zu finden.

b+b: Was hat diesen Erfolg ausgemacht?

Tcholakov:

Dieser Erfolg hat wie alle anderen viele Väter. Zum einen ist es die Kompetenz, die wir mitbringen. Wir verkaufen nicht einfach ein Produkt und lassen den Kunden damit allein, sondern wir beraten, schulen die Mitarbeiter und entwickeln gemeinsam mit dem Kunden komplette Konzepte für neue Produkte inklusive Vermarktungs- und Marketingstrategie. Zum anderen bieten unsere Produkte mikrobiologische Vorteile, wie sie bis dahin in Russland unbekannt waren. Waren, die mit unseren trockenen Produkten hergestellt werden, sind auch ohne Konservierungsmittel bis zu fünf Tage haltbar, eine klassische russische Creme ist höchstens 48 Stunden verzehrfähig.

b+b: Viele ausländische Firmen, die auf den russischen Markt kommen, haben zunächst und manche auch dauerhaft Probleme, hier wirklich Fuß zu fassen. Wie ist es Ihnen ergangen?

Tcholakov:

Die Probleme speisen sich in der Regel aus zwei Quellen. Einerseits entwickeln manche Firmen eine Art Goldgräberstimmung, wenn sie an den russischen Markt denken und setzen ihre Tochtergesellschaften entsprechend unter Druck, was in der Regel kontraproduktiv wirkt. Wir haben solchen Druck nie zu



Philip Tcholakov (1972 in Sofia geboren)



Aufgewachsen im diplomatischen Chor in verschiedenen west-europäischen Hauptstädten, war dem Sohn einer russischen Mutter und eines bulgarischen Vaters eigentlich die Laufbahn eines Diplomaten vorbestimmt. Doch Glasnost und Perestroika wirbelten kurz vor Ende der Ausbildung auch seine Zukunftspläne durcheinander. Was folgte, klingt ein wenig nach der berühmten Tellerwäscherkarriere. Als Lagerarbeiter begann er nach der Wende bei Döhler-Unifine in Moskau, heute ist er erfolgreicher Geschäftsführer der Unifine Food & Bake Ingredients Russland.

spüren bekommen. Die zweite Quelle für Probleme liegt in den mentalen und manchmal auch kulturellen Unterschieden. Man muss beides kennen, um tragfähige Kundenbeziehungen aufzubauen. Wir haben deshalb bei der Auswahl unserer Mitarbeiter sehr große Sorgfalt walten lassen.

b+b: *Unifine Russland importiert sämtliche Produkte aus Deutschland. Ist das nicht problematisch, der russische Zoll hat, gelinde ausgedrückt, nicht den besten Ruf?*

Tcholakov:
Wir konzentrieren uns ausschließlich auf Sales und Marketing. Für die Logistik, das Lager und die Zollabfertigung nehmen wir Broker in Anspruch. Das mag zwar hin und wieder geringfügig teurer sein als die Eigenabwicklung, im Durchschnitt aber eher nicht. Dafür können wir uns aber auf unsere eigentlichen Aufgaben konzentrieren und für die Broker sind wir ein begehrter Kunde.

b+b: *Wie würden Sie die Struktur auf dem russischen Bäckerei- und Konditoreimarkt skizzieren?*

Tcholakov:
Grob lässt sich der Markt in zwei Bereiche unterteilen. Da sind auf der einen Seite die Firmen, die für die Retail-



TONELLIGROUP

Mehr als einen Schritt voraus.



Über 50 Jahre Erfahrung zeichnen uns aus:

- Misch-,Rühr-, Anschlagtechnologien
- Knettechnik für Spezialanwendungen
- Swissroll Anlagen
- Sandwich Linien
- Ultraschallschneidetechnologie

Mehr als 6.000 kundenspezifische Anlagenlösungen sind unsere Referenz.

TONELLI
mixing technologies

FPS food processing systems

Tonelli Group S.p.A. Via Nazionale Est. 7 - 43044 Collecchio (PR) - ITALY
Tel. +39 0521 339011 - Fax +39 0521 339099 - info@tonelligroup.it - www.tonelligroup.it
Zettelmeier GmbH Akazienweg, 15 - D-64665 Alsbach - Germany
Tel. 06257.5000.0 - Fax 06257.5000.20 - info@zettelmeier-gmbh.de

schiene arbeiten und auf der anderen Seite jene, die für Cafés, Coffeeshops und Food Service arbeiten. Die Masse geht in den Retail. Der russische Verbraucher ist es gewohnt, seine Torten und Backwaren dort einzukaufen. Viele der in den vergangenen zehn Jahren neu gegründeten Privatunternehmen arbeiten für diesen Markt. Früher produzierten übrigens auch die Restaurants und Konditoreien für den Handel. In der zweiten, der Food-Service-Schiene, findet man dagegen ein ganz anderes Klientel, das sehr viel kleiner ist, in der Regel auch kompetenter, aber auch anspruchsvoller, individueller und stärker auf das eigene Image bedacht. Außerdem neigt der russische Markt nach wie vor stark zu zentralistischen Strukturen. Wenn Sie gut sind, werden Sie fast schon automatisch größer und größer. Außerdem neigt man in Russland zu festen Strukturen, selbst wenn sie korrupt sind.

b+b: Bedient Unifine beide Marktsegmente, Retail und Food Service?

Tcholakov:

Wir haben die Verkaufsverantwortung für beide Märkte getrennt und budgetieren auch getrennt. Im Food-Service-Markt geben wir mehr Verantwortung an die regionalen Distributoren. In diesem Markt muss man einfach näher am Kunden sein und ein kundenindividuelles Produkt- und Serviceportfolio zusammenstellen. Für den retailorientierten Markt gibt es eine eigene separate Verkaufsmannschaft inklusive Key-Accounter.

Unifine Food & Bake Ingredients

Sie sind Spezialisten, wenn es um die süßen Seiten des Lebens geht, vor allem um jene, bei denen es sich um Torten, Cremes, Eis und ähnlich leckere Dinge handelt. Zentrale und Produktion stehen in Darmstadt, doch kaum ein Land auf dieser Welt, in dem das Unternehmen der feinen Konditorei und Confiserie nicht mitmischt, und das im wahren Sinn des Wortes. Denn nicht fertige Waren, sondern die Rohstoffe dafür sind das Geschäft der Deutschen, die ihre ersten Schritte auf dem russischen Markt als Teil der Döhler Natural Food Ingredients GmbH machten, die vornehmlich Aromen und Konzentrate für die Getränkeindustrie lieferte. Nach der Übernahme durch die niederländische Cosun-Gruppe war aus Döhler und einigen anderen Übernahmen der Cosun die Unifine Doehler geworden, die 2004 in Unifine Food & Baker Ingredients unbenannt wurde. In Russland agierte Döhler seit 1992. Seit 1994 kümmerte sich eine Food-Ingredients-Abteilung um das Konditorei- und Bäckerei-Geschäft, die 2004 als Unifine Food & Bake Ingredients selbstständig wurde. Geschäftsführer der russischen Tochtergesellschaft ist Philip Tcholakov.

b+b: Unifine ist Spezialist für die süße Seite des Lebens. In der Cosun-Familie findet sich eine Reihe von Gesellschaften, die den Markt der pikanten Produkte unterstützen. Wäre das eine sinnvolle Ergänzung für Ihr Geschäft?

Tcholakov:

Unifine Saucen und Spices würde auf dem russischen Markt ganz sicher erfolgreich sein können. Andererseits haben wir eine Identität als Spezialisten aufgebaut, die man nicht einfach erweitern kann. Grundsätzlich ist das kein Tabu. Ebenso wenig wie andere benachbarte Marktsegmente. Aber ebenso grundsätzlich werden wir uns nur in Märkte hineinbegeben, in denen wir eine strategische, also führende Position erreichen können.

b+b: Immer mehr internationale Supermarktketten entdecken den russischen Markt. Wie wird sich das auf den Konditorei- und Backwarenmarkt auswirken?

Tcholakov:

Im Konditoreibereich sind sie eine strategische Gefahr für den Konsum. Russische Verbraucher erwarten auch im Supermarkt Qualität. Manche der Supermarktketten brechen wie mit Panzerwagen in den Markt ein, bringen fertige Verkaufskonzepte mit, achten nicht auf



Qualität und Kultur, sondern orientieren sich ausschließlich am Preis. Das wird den derzeit noch hohen Verbrauch sinken lassen.

b+b: *Eine etwas fatalistische Einschätzung. Ist dagegen kein Kraut gewachsen?*

Tcholakov:

Es gibt wenig Bestrebungen seitens der Produzenten, eine eigene Marke aufzubauen. Es mangelt zum Teil am Marketingwissen, zum Teil an der finanziellen Power, aber das größte Problem dürfte sein, dass der Markt immer noch wächst und alle glauben, das bleibt so, dabei sind die Wachstumsraten bereits im Fallen. Russland ist ein dynamischer Markt, aber dauerhaft wird nur der erfolgreich sein, der ein eigenes Profil entwickelt und sich selber treu bleibt. Alle anderen werden austauschbar sein und das auch erleben oder besser erleben.

b+b: *Gibt es konkrete Zahlen über das Wachstum des Konditoreimarkts?*

Tcholakov:

Eine Untersuchung des „Economist“ hat kürzlich ergeben, dass 2004 der Konditoreimarkt noch mit 25% wuchs, in diesem Jahr die Rate aber deutlich darunter liegen wird und über die nächsten drei Jahre jährlich „nur“ noch 10 bis 15% Wachstum zu erwarten sind.

b+b: *Ist Russland überhaupt als ein homogener Markt zu betrachten?*

Tcholakov:

Der Markt ist homogener als so mancher westeuropäische. Zurückzuführen ist das zu großen Teilen auf die Verteilungsstrukturen während der Planwirtschaft, aber auch darauf, dass innerhalb Russlands, nicht innerhalb der GUS-Staaten, die Bevölkerung relativ homogen ist. Die Unterschiede sind eher zwischen Moskau und den Regionen auszumachen. Moskau ist ein Moloch mit je nach Betrachtungsweise 11 bis 13 Mio. Einwohnern. Hier konzentrieren sich die Macht und das Geld und die Menschen vergessen leicht, dass nicht der Prozess, sondern das Ziel entscheidend ist. Viele glauben, dass das Geld vom Himmel fällt und man nur zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Platz sein muss. Je weiter man sich von Moskau entfernt, desto ethischer und menschlicher verhalten sich die Menschen.

b+b: *Gibt es eigentlich einen florierenden Heimdienstmarkt in Russland?*

Tcholakov:

Nur in einzelnen Städten. Für einen flächendeckenden Service ist Russland einfach zu groß.

b+b: *Herr Tcholakov, wir danken Ihnen für dieses Gespräch.*

Wir freuen uns auf Ihren Besuch!

SACHSENBACK

30. 10. - 1. 11. 2005

Halle 1

Stand 834



KOMPLETer
Genuss

Lassen Sie sich überraschen von unseren besonderen Gebäck- und Rezept-Neuheiten.

Wir bieten Ihnen für jeden Geschmack und jede Anwendung genau das Richtige. Nutzen Sie unser Angebot. Und profitieren Sie von unserer großen Produktvielfalt mit hoher Güte. Wir erfüllen in jeder Situation auch Ihre Ansprüche an eine Premium-Qualität.

Also, für Ihre Kunden einfach nur das Beste!



Abel + Schäfer Völklingen
KOMPLET Berlin

info@komplet.com
www.komplet.com

Aus Gutem das Beste backen!