

# Check Up

N° 7 24. JULI 2021

## Back.**Business**

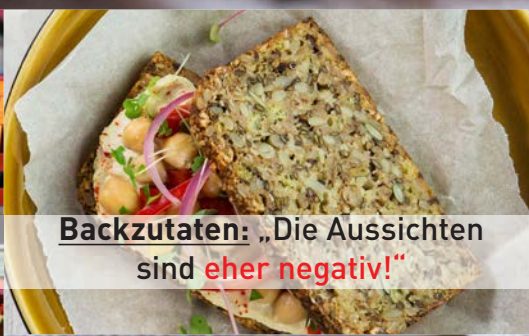
DAS ENTSCHIEDER-MAGAZIN  
FÜR DIE BACKBRANCHE

# DIE BRANCHE **2021** IM ÜBERBLICK

**EXKLUSIV: DIE 1.000 GRÖSSTEN  
DEUTSCHEN BACKWARENBETRIEBE**



**FRÜHSTÜCK** VERZEICHNET DAS  
HÖCHSTE MINUS



**Backzutaten:** „Die Aussichten  
sind **eher negativ!**“



**MASCHINENBAU:**  
STABILES GESCHÄFTSJAHR



Gemeinsam –  
aus Leidenschaft



Ulmer Spatz

Mehr erfahren auf  
„The World of Baking“



Wir sind  
**URGETREIDE**

PURE GESCHICHTE,  
PURER GENUSS

EINKORN

EMMER

KHORASAN

BAULÄNDER SPELZ

EXKLUSIVES  
PORTFOLIO

FISSER IMPERIAL GERSTE

WALDSTAUDENROGGEN

CSM Deutschland GmbH



www.csmingredients.com | www.theworldofbaking.com

**CSM**  
INGREDIENTS



# INHALT

## Branche

**Marktübersicht:** Wie geht es weiter? 4

**Umsatzsteuerstatistik:** Zahlenkarussell:  
Erst Höhenflug dann Absturz 6

**Backwarenhersteller:** Nichts ist wie immer 10  
**Nachgefragt:** Interviews mit Lena Sinnack,  
Mitglied der Geschäftsführung bei Sinnack  
Backspezialitäten, und Prof. Dr. Ulrike Detmers,  
geschäftsführende Gesellschafterin und  
Sprecherin der Mestemacher Gruppe 14

## MÄRKTE

**Außer-Haus:** Frühstück verzeichnet  
das höchste Minus 16

**Nachgefragt:** Interview mit Cornelius  
Everke, Geschäftsführer von Burger King  
Deutschland, und Hans Fux, Chief Operating  
Officer von Kamps 20

**Kaffeebars:** Stabiles Mittelfeld 22  
**Nachgefragt:** Interviews mit Maria Heil,  
Brand Managerin von Kanne Café und  
Diane Klemm, Retail Brand Managerin  
von Eurest Deutschland 25

**Bio:** ... oder doch lieber regional? 26  
**Nachgefragt:** Interview mit Corinna  
Sandermann, Vertriebsleiterin Frische  
der Bohlsener Mühle 29

**Tiefkühlbranche:** Pandemie spaltet  
den Markt 32  
**Nachgefragt:** Interview mit Dr. Björn Kahler,  
Commercial Director bei Wolf Butter Back 34

## ZULIEFERER

**Bäko:** Unterm Strich ganz gut gelaufen 36

**Bäckereimaschinen:** Erstes Pandemiejahr  
lief besser als gedacht 38

**Nachgefragt:** Interviews mit Kurt Wapler und  
Alexander Sommer, Geschäftsführer von bmtec,  
sowie Wolfgang Stauer, Geschäftsführer  
von König-Maschinen 42

**Backzutaten:** „Der Ausblick ist eher negativ!“ 44  
**Nachgefragt:** Interviews mit Hanna Neumann,  
Marketingmanagerin bei Zeelandia,  
Malte Gresser, geschäftsführender Gesellschafter  
von Konesto, und Manfred Laukamp,  
Director Activations Ingredients Central East,  
CSM Ingredients 52

## RANKING Top 1.000

Die größten Backwaren-Filialisten in  
Deutschland: Edeka dominiert den Markt 54

**Nachgefragt:** Interviews mit Alexander  
Heinrich, Leiter der Globus-Meisterbäckerei,  
Carlotta Stinges, Marketingleiterin der  
Landbäckerei Stinges & Söhne, und Manfred  
Klüber, Geschäftsführer von Papperts 56

Impressum/Fotohinweis 98

# Check Up Back.Business

Telefon (040) 30 68 52 - 0  
Fax (040) 30 68 52 - 10  
e-mail: info@back.business

**Nachhaltig und sicher:  
Weniger Pestizide in Ihren Rohstoffen!**



Ihr Rohstoffmakler aus der Hansestadt Hamburg  
Osterbrooksweg 69 | 22869 Schenefeld  
Tel.: +49 40 84 00 46 57  
www.specialtybrokers.de/ipm



# Wie geht es jetzt weiter?

**Das Bäckerhandwerk hat zum ersten Mal seit acht Jahren an Umsatz eingebüßt. Die Erlöse sanken 2020 um rund fünf Prozent auf 14,46 Milliarden Euro. Kurzarbeitergeld und staatliche Wirtschaftshilfen haben noch größere Verluste aufgefangen.**

Trotz aller Wirren und Einschränkungen ist die Bäckerbranche im Vergleich zu vielen anderen relativ gut durch das Pandemie-Jahr 2020 gekommen, denn Brot gegessen wird immer. Wegen der Systemrelevanz konnten die Betriebe ihre Verkaufsstandorte weiterhin geöffnet halten, wenn auch eingeschränkt. Filialbäckereien mit einem hohen Gastronomieanteil verzeichneten natürlich höhere Einbußen als solche, die sich auf das reine Brotgeschäft konzentrieren. Vor allem letzteres wurde aufgrund der Lockdowns angekurbelt. Weil man zu Hause bleiben musste, wurden in Deutschland wieder mehr Brotstullen geschmiert als fertige Sandwiches gekauft: Laut GfK Consumer Panels wurden pro Kopf 27,9 Kilogramm Brot (2019: 26,5 kg) von den Privathaushalten für Zuhause eingekauft. Hinzu kommt das verstärkte One-stop-Shopping, also möglichst so viel wie möglich an einem Ort zu kaufen. „Dies führte zu einer geringeren Kundenfrequenz und einem höheren Durchschnittsbon“, berichtet **Marc Kranz, Hauptgeschäftsführer** von derzeit 163 **Die Lohners-Filialen** (Rang 20). Doch seit Juni ändert sich das mit Ende des Lockdowns wieder. „Der To-go-Bereich steigt deutlich an“, sagt **Carlotta Stinges, Marketingleiterin der Landbäckerei Stinges & Söhne** (120 Filialen) in Nordrhein-Westfalen (siehe Interview, Seite 57).

Der Trend zu weniger und größeren Betrieben in der Branche geht nach Angaben des Zentralverbands des Deutschen Bäckerhandwerks weiter. So gab es 2020 drei Prozent weniger Betriebe im Vergleich zum Vorjahr (siehe Tabelle mit den Strukturzahlen von 2017 bis 2020 rechts). Gleichzeitig gebe es zahlreiche Neugründungen. Vor allem in den Großstädten machten sich viele junge Bäcker-

meister mit innovativen Geschäftskonzepten selbstständig, sagt **Hauptgeschäftsführer Daniel Schneider**. Er sieht „handwerklich hergestellte Brot- und Backwaren“ im Trend.

Der sich fortsetzende Strukturwandel führt dazu, dass es immer mehr mittelständische und große Bäckereien geben wird (siehe Ranking der 1.000 größten Bäckereifilialisten, Seite 60), so wie die **Bäckerei Görtz** (Rang 16), die ohne große Blessuren durch das Pandemiejahr gekommen ist. Das Familienunternehmen mit Hauptsitz in Ludwigshafen konnte den Wachstumskurs weiter fortsetzen und expandierte auf 189 Filialen (2019: 172) und 1.998 Beschäftigte (2019: 1.880) in Rheinland-Pfalz, Hessen und Baden-Württemberg – rund 100 mehr als noch vor zehn Jahren. 2021 sollen zwölf weitere Filialen eröffnet werden. Hinzu kommt das Liefergeschäft für große Firmen und Krankenhäuser. Diese Diversifikation hat sich während die Gastronomie geschlossen war, noch einmal mehr ausgezahlt. Die Bäckerei produzierte im Corona-Jahr trotz der Expansion nur geringfügig mehr Backwaren als im Vorjahr: insgesamt waren es rund 21.900 Tonnen (2019: 20.500 t), also 1.400 mehr. Der Umsatz im Filialnetz in Höhe von 113,6 Millionen Euro (2019: 114,8 Mio. Euro) konnte trotz der gravierenden Restriktionen durch die mehrmonatigen Lockdowns auf ähnlichem Niveau des Vorjahres gehalten werden (minus 1,1 Prozent). Die Corona-Hilfen von 2,2 Millionen Euro und auch die Erstattung des Kurzarbeitergeldes in Höhe von 674.000 Euro haben die negativen Auswirkungen der Pandemieschutzmaßnahmen teilweise kompensieren können. Kurzarbeit wurde in allen Bereichen des Unternehmens, wie Verwaltung, Verkauf und Produktion, genutzt.

## Chancen und Risiken

Die Discounter stoßen zunehmend in den Konditorei- und Snack-Bereich vor und verstärken in diesem Bereich den Wettbewerb. Bäckereien müssen daher noch schneller mit Innovationen, Frische und wechselnden Angeboten Trends auf- und vorgreifen. Die Reaktionsgeschwindigkeit auf veränderte Rahmenbedingungen wird entscheidend sein für den wirtschaftlichen Erfolg. Auf der anderen Seite kooperieren immer mehr regionale Bäckereien mit Aldi, Lidl und Co. „Durch die enge Partnerschaft zum Einzelhandel testen wir Bake-off-Angebote und Selbstbedienungsartikel mit eigenem Brand“, erklärt Marc Kranz.



## BÄCKERHANDWERK Strukturzahlen 2017 bis 2020

	2017	2018	2019	2020
<b>Betriebe</b>	11.347	10.925	10.491	10.181
<b>Beschäftigte</b>	273.700	270.400	266.000	255.300
<b>Auszubildende</b>	17.301	16.018	14.773	13.411
<b>Gesamtumsatz in Milliarden Euro</b>	14,48	14,67	15,22	14,46
<b>Ø Mitarbeiterzahl je Betrieb</b>	24,1	24,7	25,4	25,1
<b>Ø Jahresumsatz je Betrieb in Tsd. Euro</b>	1.276	1.343	1.451	1.419

**Entwicklung 2020:** Der Gesamtumsatz der Innungsbäckereien ist erstmals seit acht Jahren um 5,0 Prozent auf 14,46 Milliarden Euro gesunken. Die Anzahl der Betriebe ist um 310 auf 10.181 gesunken. Der Schwund ist etwas abgeschwächt im Vergleich zum Vorjahr. Gegebenenfalls liegt das an der Aussetzung der Insolvenzantragspflicht vom 27. März 2020 bis 30. April 2021. Experten gehen von einem verschobenen Effekt ins Jahr 2021/22 aus. Die Anzahl der Beschäftigten ist um 10.700 auf 255.300 gesunken. Die Pandemie hat das Personalproblem verstärkt. Viele Beschäftigte, die in Kurzarbeit mussten, haben die Branche gewechselt.

### Kostentreiber: Rohstoffe & Strom

Der Rohstoffmarkt ist nach wie vor sehr volatil und äußerst schwer einzuschätzen, zumal Preise auch durch Spekulationen an der Börse künstlich in die Höhe getrieben werden. Preissicherung geht daher nur über langfristige Rahmenverträge. „Einzelne Rohstoffe, die nicht lieferbar waren, haben wir durch kurzfristige Sortimentsanpassung aufgefangen“, erzählt **Benedikt Goeken, Geschäftsführer von Goeken backen**. Ebenso zu kämpfen haben die Bäckereien mit den steigenden Energiepreisen, getrieben durch EEG-Umlage und dem CO<sub>2</sub>-Preis. Mit digitalen Prognosesystemen, welche die Kundennachfrage von Backwaren berechnen, kann der Wareneinsatz so gering wie möglich gehalten werden.

### Personalsuche – ein Dauerproblem

Gutes Personal zu finden und zu halten, ist unverändert das allergrößte Problem der Bäckereien – ob im Verkauf, in der Produktion oder Verwaltung. „Seit der Pandemie ist es noch schwerer – vor allem wegen der Arbeitszeiten. Die Guten fordern mehr Geld und stark eingegrenzte Arbeitszeiten“, klagt **Konditormeister Matthias Ludwigs, Mitinhaber von Törtchen Törtchen** (fünf Standorte in Köln und Düsseldorf). Am Wochenende und in der Nacht möchten die wenigsten arbeiten. Stichwort Work-Life-Balance. Dem werden zum Beispiel kleinere Handwerksbäckereien gerecht, wie die **Brotpuristen** mit eingeschränkten Öffnungszeiten und Online-Handel. Um Beschäftigte für einfache Tätigkeiten zu akquirieren, testet Lohner derzeit Bewerbung per Chat, um die Einstiegshürde so gering wie möglich zu halten. Doch der relativ geringe Lohn in der Branche ist für potenzielle Bewerber wenig attraktiv. Bäckerei Görtz will daher sein Entgeltssystem überdenken und neue Modelle für die Mitarbeitermotivation implementieren.

Paola Rentsch

Vakuum-  
konditionierung  
hält Ihre  
Backwaren frisch  
und unsere  
Umwelt gesund



**cetravac**   
VACUUM BAKING & COOLING

www.cetravac.ch





# Zahlenkarussell

## Erst Höhenflug, dann Absturz

**Die Daten zur Umsatzsteuervoranmeldung des Statistischen Bundesamtes werden stets mit einem Zeitverzug von etwa 18 Monaten veröffentlicht. Aber in Bezug auf die vorläufigen Umsatzmeldungen für 2020 und 2021 wird deutlich, wie sehr die Marktbereinigung voranschreitet.**

**T**raue keiner Statistik, die Du nicht selbst gefälscht hast. Das Bonmot des britischen Premiers Winston Churchill betrifft im Falle der Umsatzsteuerstatistik des Statistischen Bundesamtes nicht die Zahlen – hier sind wir sicher, dass die Werte akkurat sind –, sondern deren Kontext: Liest man die blanken Werte, erfreut sich die Backwarenbranche einer ungebremsen Konjunktur: Um mehr als eine Viertelmilliarde Euro (265,8 Millionen) oder knapp 1,3 Prozent legten die umsatzsteuerpflichtigen Umsätze 2019 zu. Dadurch ergab sich für den Fiskus ein Gesamtaufkommen von knapp 21 Milliarden Euro. Die Zahlen der Statistiker zeigen auch, dass die Marktkonzentration an Geschwindigkeit gewinnt. Und zu Beginn der Pandemie 2020 prognostizierten Branchenkenner, dass es noch schneller sein wird. Doch die Pleitewelle blieb aus. Nichtsdestotrotz trügen die Umsatzsteuerzahlen 2019 über den aktuellen Zustand

der Branche hinweg, denn die Auswirkungen der Pandemie haben tiefe Spuren in den Bilanzen der Bäckereien hinterlassen: Um 770 Millionen Euro, so gab der **Zentralverband des Deutschen Bäckerhandwerks** bekannt, seien die Umsätze der Mitgliedsbetriebe im vergangenen Jahr eingebrochen. Und Finanzexperten gehen davon aus, dass die Pleiten nur zeitlich verschoben wurden, aufgrund der vorübergehenden Aussetzung der Insolvenzanmeldungspflicht bis Ende April dieses Jahres.

Von stabiler Geschäftsentwicklung kann da keine Rede sein, im Gegenteil: Der coronabedingte durchschnittliche Umsatzverlust in Höhe von rund fünf Prozent hat viele kleine und mittlere Betriebe an ihre finanzielle Belastungsgrenze gebracht. Der Verband lobt daher ausdrücklich die staatlichen Wirtschaftshilfen. Deren Beantragung und Auszahlung war zwar phasenweise holperig, das Geld floss oft nur zeitverzögert, aber für viele Betriebe waren die Corona-Hilfen und das Kurzarbeitergeld eine große Entlastung. Eine weitere wichtige Rolle spielen die Verbraucher: Ihre Treue zu den Handwerksbäckereien ließ die Branche „mit einem blauen Auge“ durch die Pandemie kommen. Das betraf insbesondere Handwerksbäckereien im wohnortnahen Bereich, die wegen Homeoffice sogar leichte Zuwächse erzielt haben dürften. Mau hingegen verlief das vergangene Jahr für Betreiber stark frequentierter Ladengeschäfte mit Café- und

Gastrobereich an Verkehrsknotenpunkten wie Bahnhöfen und Flughäfen. Hier hätten die Innungsbetriebe nach Angaben ihres Verbandspräsidenten Martin Wippler teils „erhebliche Einbußen“ erlitten. Generell haben die Pandemie-Effekte in den Unternehmen Managementfehler, Altlasten oder zu teure Expansionsstrategien aufliegen lassen. Das spiegelt sich auch in den verschiedenen Rankings zu Umsatz und Filialanzahl in dieser Ausgabe wieder.

## Kleinbetriebe verlieren weiter an Boden

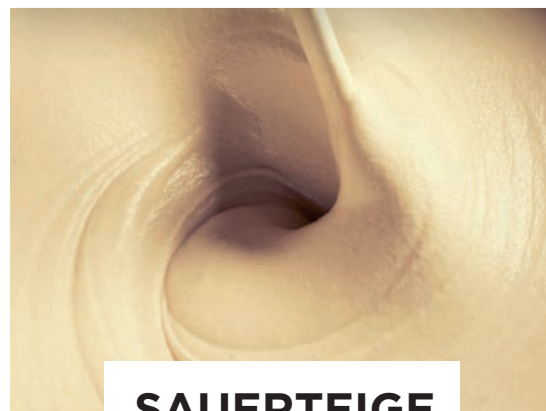
Doch zurück in das Jahr 2019. Die Umsätze sorgten für gute Stimmung in der Branche. Differenziert man die Betriebe nach Umsatzklassen, setzte sich der seit Jahren währende Trend zur Marktkonzentration fort: Die Umsätze der Kleinbetriebe (bis eine Million Euro) gaben weiter nach und verringerten sich um circa zwei Prozent auf 2,7 Milliarden Euro. Relativ zum Gesamtmarkt fiel der Anteil der Kleinbetriebe noch stärker, nämlich um mehr als 3,2 Prozent. Auch der Trend zur Schließung, Übernahme oder Fusion kleiner Bäckereien setzte sich fort und beschleunigte sich 2019 deutlich: Schlossen 2018 noch insgesamt 281 Betriebe dieses Segments, waren es 2019 bereits 369, was einem Zuwachs von mehr als 30 Prozent entspricht. Einzige Ausnahme: Bei Betrieben der Größenklasse zwischen 500.000 und 1,0 Million Euro erhöhte sich die Anzahl um 40. Dies hängt sicherlich mit dem vom Zentralverband des Deutschen Bäckers festgestellten Trend zu Neugründungen handwerklicher Bäckereien im urbanen Umfeld zusammen. Laut Verbandsangaben trugen sich 2020 bundesweit insgesamt 420 Betriebe neu in die Handwerksrolle ein: Junge Bäckermeisterinnen und Bäckermeister etablieren sich mit innovativen Geschäftskonzepten wie Brotmanufakturen. Diese Zahlen zeigen, dass es trotz starkem Wettbewerb sehr wohl noch Marktnischen gibt, die gefüllt werden können.

## Das mittlere Segment stagniert

Bei den mittelgroßen Bäckereien im Segment von einer Million bis zehn Millionen Euro Jahresumsatz ergab sich für 2019 ein leichter Umsatzrückgang um 0,6 Prozent auf gut 5,6 Milliarden Euro. Dieser Rückgang ging ausschließlich zulasten der Betriebe der Umsatzgrößenklasse von einer Million bis fünf Millionen Euro Jahresumsatz. Sie mussten Einbußen von 1,8 Prozent (bis zwei Millionen Umsatz) und 1,1 Prozent (zwei Millionen bis fünf Millionen Umsatz) hinnehmen. Kein Wunder: Agieren in dieser Größenordnung doch 33 Betriebe weniger. Dafür stieg die Anzahl der Unternehmen mit einem Jahresumsatz von fünf Millionen bis zehn Millionen Euro auf 274 Bäckereien, das sind vier mehr als 2018 und lässt auf Übernahmen und Zusammenschlüsse schließen (siehe auch die Veränderungen im Ranking der 1.000 größten Backwarenfilialisten ab Seite 60). Diese Bäckereien erwirtschafteten insgesamt 1,9 Milliarden Euro – ein Plus von 0,9 Prozent.



**IHR SPEZIALIST  
FÜR FERMENTATION!**



## SAUERTEIGE

**FLÜSSIG, TROCKEN  
ODER GEKOCHT!**

EINE AROMATISCHE  
VIELFALT AN SAUERTEIGEN  
UND STARTERKULTUREN FÜR EINE  
GESCHMACKVOLLE ERGÄNZUNG  
IHRES SORTIMENTS!

**Unsere starke Marke!**



[www.lesaffre.de](http://www.lesaffre.de)

LESAFFRE DEUTSCHLAND GMBH  
Ohmstraße 1, D-77694 Kehl  
[info.lesaffre-de@lesaffre.com](mailto:info.lesaffre-de@lesaffre.com)

## UMSATZSTEUERSTATISTIK 2015 BIS 2019 Backwarenhersteller (ohne Dauerbackwaren)

Umsatz- größenklassen in Euro	Anzahl der steuerpflichtigen Unternehmen						Umsatz der steuerpflichtigen Unternehmen in Millionen Euro						Marktanteile 2019 (%)	
	2015	2016	2017	2018	2019	VÄ 18/19	2015	2016	2017	2018	2019	VÄ 18/19 in %	Anzahl Betriebe in %	Umsatz- anteil in %
<b>KLEINBETRIEBE</b>														
bis 50.000	944	880	819	791	768	-23	29,5	27,7	25,7	25,2	24,5	-2,74	7,11	0,12
50.000 bis 100.000	1.070	1.030	1.024	961	906	-55	79,7	77,4	76,5	71,7	67,9	-5,24	8,39	0,32
100.000 bis 250.000	2.939	2.773	2.682	2.579	2.388	-191	501,6	475,0	459,5	442,1	410,4	-7,17	22,10	1,96
250.000 bis	2.872	2.748	2.629	2.567	2.427	-140	1.022,8	983,3	942,5	924,2	872,3	-5,61	22,47	4,17
500.000 bis 1 Million	1.975	1.956	1.908	1.883	1.923	+40	1.383,5	1.363,8	1.335,3	1.316,8	1.349,7	+2,50	17,80	6,45
<b>Summe Kleinbetriebe</b>	<b>9.800</b>	<b>9.387</b>	<b>9.062</b>	<b>8.781</b>	<b>8.412</b>	<b>-369</b>	<b>3.017,1</b>	<b>2.927,2</b>	<b>2.839,5</b>	<b>2.779,9</b>	<b>2.724,8</b>	<b>-1,98</b>	<b>77,87</b>	<b>13,01</b>
<b>MITTELBETRIEBE</b>														
1 Mio. bis 2 Mio.	1.148	1.170	1.154	1.126	1.095	-31	1.590,5	1.616,9	1.610,8	1.565,5	1.537,0	-1,82	10,14	7,34
2 Mio. bis 5 Mio.	670	678	687	693	691	-2	2.062,8	2.110,1	2.131,3	2.146,0	2.123,5	-1,05	6,40	10,14
5 Mio. bis 10 Mio.	267	277	278	270	274	+4	1.856,7	1.937,0	1.929,3	1.887,0	1.904,1	+0,91	2,54	9,09
<b>Summe Mittelbetriebe</b>	<b>2.085</b>	<b>2.125</b>	<b>2.119</b>	<b>2.089</b>	<b>2.060</b>	<b>-29</b>	<b>5.510,0</b>	<b>5.664,0</b>	<b>5.671,4</b>	<b>5.598,5</b>	<b>5.564,6</b>	<b>-0,61</b>	<b>19,07</b>	<b>26,57</b>
<b>GROSSBETRIEBE</b>														
10 Mio. bis 25 Mio.	186	191	203	208	205	-3	2.807,3	2.923,3	3.115,3	3.164,5	3.158,8	-0,18	1,90	15,08
25 Mio. bis 50 Mio.	58	64	67	72	80	+8	1.948,9	2.177,6	2.248,9	2.467,0	2.721,7	+10,33	0,74	13,00
50 Mio. bis 100 Mio.	*38	*38	*40	*39	*40	+1	*3.465,7	*3.503,8	*3.714,5	*3.679,8	*3.505,2	*-4,74	*0,37	*16,74
100 Mio. bis 250 Mio.														
> 250 Mio.	5	5	5	5	6	+1	3.002,7	2.934,1	2.971,7	2.985,8	3.266,1	9,39	0,06	15,60
<b>Summe Großbetriebe</b>	<b>287</b>	<b>298</b>	<b>315</b>	<b>324</b>	<b>331</b>	<b>+7</b>	<b>11.224,6</b>	<b>11.538,8</b>	<b>12.050,4</b>	<b>12.297,0</b>	<b>12.651,8</b>	<b>2,89</b>	<b>3,06</b>	<b>60,42</b>
<b>Gesamt</b>	<b>12.172</b>	<b>11.810</b>	<b>11.496</b>	<b>11.194</b>	<b>10.803</b>	<b>-391</b>	<b>19.751,7</b>	<b>20.130,0</b>	<b>20.561,3</b>	<b>20.675,4</b>	<b>20.941,2</b>	<b>1,29</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

Quelle: Statistisches Bundesamt; eigene Berechnungen. Für die leichtere Lesbarkeit wurden die Umsätze gerundet; die Prozentangaben wurden unter Berücksichtigung aller Kommastellen errechnet. Etwaige Abweichungen der Prozentzahlen in den Gesamtergebnissen können durch Ab- oder Aufrundungen entstehen. \*Zur Wahrung des Steuergeheimnisses sind die Angaben für diese Betriebe (50 Mio. bis 100 Mio. und 100 Mio. bis 250 Mio.) für 2015 bis 2019 gesperrt worden. Über die Berechnung der Differenzen lassen sich diese Werte jedoch ermitteln. VÄ: Veränderung.



### Erst Umsatzeinbruch, dann Pleitewelle in 2021/22?

Wegen der Corona-Pandemie sind die Umsätze der Bäckereien 2020 um rund fünf Prozent gesunken. Die Wirtschaftshilfen haben den Sinkflug abgefedert. Wie wird der weitere Verlauf ohne diese Gelder aussehen? Die Gastronomie hat bereits für das erste Quartal 2021 einen Umsatzrückgang von 54 Prozent im Vergleich zu 2019 gemeldet, so die Marktforschungsanalysten der npdgroup. Solche Einschnitte können nur wirklich finanzstarke Unternehmen überleben.



### Groß- und Industriebäcker legen zu

Die Gewinner des Konzentrationsprozesses waren auch 2019 die Großbäckereien. Sie bauten ihre Umsätze um 3,7 Prozent auf knapp 12,7 Mrd. Euro aus und erwirtschafteten somit mehr als 60 Prozent des Gesamtumsatzes, obwohl sie mit 331 Unternehmen lediglich drei Prozent aller Bäckereibetriebe repräsentieren. Bei der Zahl der Betriebe mit Umsätzen zwischen zehn Mio. und 25,0 Mio. Euro gab es erstmals seit fünf Jahren wieder einen leichten Rückgang von drei Betrieben, wobei der Umsatz mit knapp 3,2 Mrd. Euro nahezu konstant blieb. Dagegen stieg die Anzahl der Großbäckereien der Umsatzklasse 25,0 Mio. bis 50,0 Mio. Euro um rund 10,0 Prozent auf 80 Betriebe. Die Umsätze dieser Firmen stiegen im gleichen Maß auf gut 2,7 Mrd. Euro. Bei den Großbetrieben zwischen 50 und 250 Millionen Euro kam ein Unternehmen hinzu, doch der Umsatz sank in dieser Gruppe um knapp fünf Prozent auf 3,5 Mrd. Euro. Schließlich bauten die größten sechs Bäckereien der Branche (2018 waren es noch fünf) mit Umsätzen von mehr als 250 Millionen Euro ihr Geschäft um satte 9,4 Prozent aus auf insgesamt 3,3 Mrd. Euro.

### Corona-Effekte 2022 voll sichtbar

Auch wenn 2020 nicht mit 2019, dem letzten Jahr vor Corona, vergleichbar ist und es sowohl Umsatzrückgänge als auch einzelne

Insolvenzfälle gab – die große Pleitewelle, wie sie beispielsweise vom Zentralverband des Deutschen Bäckereihandwerks beschworen wurde, ist so glücklicherweise nicht eingetreten. Auch die von Mittelstandsberater Carsten Rüger empfohlenen Gegenmaßnahmen zur Liquiditätserhaltung haben ihre Wirkung nicht verfehlt: „In der gesamten Pandemie haben viele Unternehmen Vereinbarungen mit Lieferanten, Vermietern, Mitarbeitern und Finanzamt getroffen, um sich zusätzlichen finanziellen Spielraum zu

verschaffen“, berichtet Rüger. Ebenso seien die Förderkredite aus dem KfW-Sonderprogramm 2020 eine große Hilfe zur Stärkung der Liquidität bei coronabedingt finanzschwachen Unternehmen. „Diese können übrigens noch bis Ende dieses Jahres beantragt und abgerufen werden. Das gut koordinierte Zusammenspiel der einzelnen Entlastungsmaßnahmen hat auch dazu beigetragen, dass es bislang keine größere Insolvenzwellen gab“, so der Finanzexperte. Bis die Abschlussbilanz der Statistiker im kommenden Jahr veröffentlicht wird, bleibt es hinsichtlich der Umsätze und Betriebszahlen im Corona-Jahr 2020 also weiterhin spannend.

Harald Henkel,  
Mitarbeit: Isabell Köster,

Von Bäcker Für Bäcker  
unabhängig – problemorientiert – praxisnah



#### Backstuben – Projektierung:

- > Grundlagenermittlungen
- > CAD-Produktions-Planung

[www.baeckereitechnologie.de](http://www.baeckereitechnologie.de)  
FU & WhatsApp: +49 171 3395 663

#### Personal Coaching:

- > Strategie entwickeln
- > Unternehmenskultur erarbeiten



#### Produktionsberatung:

- > Technologische Erneuerungen begleiten
- > Qualitäts- u. Nachhaltigkeits-Bewusstsein stärken

ERFA-Kreise / Für Praktiker: *Auf Augenhöhe ohne Kennzahlen*

Ein fachliches Netzwerk für Produktion & Verkauf

Über 35 Jahre Betriebs- und Produktionsberatung  
Seit mehr als 15 Jahren „praktische ERFA-Kreis-Arbeit“



# Nichts ist wie immer

**Changemanagement prägt seit vergangem Jahr die Branche: Betriebe, die den Lebensmitteleinzelhandel beliefern, mussten über Nacht die Produktion aufstocken. Diejenigen mit Fokus auf HoReCa schickten hingegen ihre Beschäftigten in Kurzarbeit. Die Umsatzzwankungen zeugen von der Dramatik, die dahinter steckt.**

**A**uch wenn die beiden Top-Player **Harry-Brot** (Rang 1) und **Dr. Oetker** (Rang 2), seit Jahren unangefochten an der Spitze stehen, bekamen sie die Auswirkungen der Pandemieschutzmaßnahmen zu spüren – sowohl positiv als auch negativ: Das Oetker-Tochterunternehmen **Martin Braun** beendete das Geschäftsjahr 2020 mit einem Umsatzrückgang von minus 11,4 Prozent. Wegen der weitreichenden Einschränkungen in der Gastronomie konnte der Hersteller von Tiefkühlbackwaren nicht so viele Produkte wie sonst verkaufen und führte zeitweise Kurzarbeit ein. Dafür steigerte die Oetker-Tochtergesellschaft **Conditorei Coppenrath & Wiese** ihre Abverkäufe tiefgefrorener Torten und Kuchen an den Lebensmitteleinzelhandel (LEH). Der Jahresumsatz legte um 2,8 Prozent zu.

Auch bei Harry-Brot lief das Geschäft gegensätzlich. Zwar beliefert der Branchen-Riese hauptsächlich den LEH mit verpackten Broten, dennoch musste das Schenefelder Unternehmen 2020 einen Umsatzrückgang von minus 2,4 Prozent hinnehmen, verursacht durch die beiden Tochtergesellschaften, die Tiefkühlbäckerei **Backshop** und das konzern-eigene Systemgastronomiekonzept **Back Factory**. Deren Geschäfte waren durch die temporären Geschäftsschließungen sowie rückläufiger Abverkäufe im Außer-Haus-Markt (AHM) stark beeinträchtigt. Allein Back Factory machte mehr als ein Drittel weniger Umsatz. Dafür lief bei Harry-Brot die Produktion für den LEH auf Hochtouren. Die Grün-

**Umsatzbringer** abgepacktes und sehr lang haltbares Brot



de sind hinlänglich bekannt: Coronabedingt änderte sich das Konsumverhalten in Richtung Hamsterkäufe, One-Stop-Shopping, Bevorzugen hygienisch verpackter Lebensmittel. Dadurch konnte der Konzern einen Teil der Einbußen abfangen, sodass der Gesamtumsatz ‚nur‘ von 1,056 Milliarden Euro (2019) auf 1,031 Mrd. Euro sank. „Der Rückgang im Segment Prebake konnte durch Umsatzzuwächse in den Kategorien Toast/Sandwich und zum Fertigbacken aufgefangen werden“, erklärt **Geschäftsführer Frank Kleiner**, verantwortlich für **Marketing und Vertrieb bei Harry-Brot**. Die Diversifikation des Sortiments war 2020 wichtiger denn je. Große Umsatzeinbrüche gab es deshalb auch bei Aryzta (minus 13,4 Prozent), CSM Deutschland (minus 10,7 Prozent) und Valora (minus 22,9 Prozent), die zum Großteil AHM-Kunden beliefern.

## Besonders gefragte Produkte

Wegen der Hamsterkäufe stieg die Nachfrage nach extralang haltbaren, verpackten Broten sowie nach Aufbackbroten und -brötchen. Die Bäckereien reagierten darauf zum Teil mit großem personellen Aufwand und einer 24/7-Produktion und haben ihr Sortiment angepasst, wie etwa **Sinnack** (Rang 13) und **Mestemacher** (Rang 18). Beide Bäckereien steigerten ihren Jahresumsatz um mehr als 14,0 Prozent. Mehr Details zu der pandemiebedingten Transformation im Interview mit Lena Sinnack, Mitglied der Geschäftsführung, Sinnack Backspezialitäten und Prof. Dr. Ulrike Detmers, geschäftsführende Gesellschafterin, Sprecherin Mestemacher-Gruppe (ab Seite 14). Sogar der größte Filialbetreiber Deutschlands, die Bäckerei



**Schäfer's** von **Edeka-Minden-Hannover** änderte seine Unternehmens-Strategie: Weil das Geschäft an den Bedientheken 2020 nicht gut lief, stellt die Großbäckerei nun zwei Sorten tiefgekühlte Brötchen her und vertreibt diese unter dem Namen ‚Lieblingsbrötchen‘ im Gebiet der Regionalgesellschaft, das sich von der niederländischen bis an die polnische Grenze erstreckt. Bisher wurden solche Produkte von den Wettbewerbern geliefert. Es kann also davon ausgegangen werden, dass auch in Zukunft diese Sparte weiter ausgebaut wird, zumal Edeka zunehmend sein Filialnetz an die eigenständigen Edeka-Kaufleute abgibt.

Von der gesteigerten Nachfrage nach einzeln verpackten Artikeln profitierte **Kuchenmeister** (Rang 10), denn „diese eignen sich besonders für den hygienischen Verzehr unterwegs“, berichtet **Fabian Meiberg, Leiter Business Development und Marketing**. Dadurch konnte der Hersteller den Absatz im Food-Service und auch den Online-Handel ausweiten. „Neu hinzugekommen ist ein Kundenkreis von Anbietern, die Süßwaren über das Internet verkaufen“, berichtet Fabian Meiberg. Und weil auch die Nachfrage nach Pumpernickel und Vollkornbrot gestiegen ist, hat die Großbäckerei seine Brotproduktion erweitert und ein neues Werk in Betrieb genommen. 2010 hatte Kuchenmeister die Pumpernickelproduktion von der Bäckerei Haverland übernommen. Aufgrund dieser positiven Entwicklungen konnte das Soester Unternehmen 2020 seinen Jahresumsatz um 1,8 Prozent auf 210 Millionen Euro steigern.

## Die größten Herausforderungen

Corona hat sowohl von der Führungsebene als auch von den Beschäftigten eine außerordentliche Flexibilität und Agilität abverlangt. Plötzlich war Digitalisierung in allen Bereichen ein Muss. In der Verwaltung ging ohne Homeoffice nahezu gar nichts. Für Chefs mit Angst vor Kontrollverlust waren diese Aspekte persönlich sicherlich die größten Herausforderungen. Doch die Vorteile sind nicht von der Hand zu weisen: „In vielen Bereichen unseres Unternehmens hat die Pandemie Prozesse beschleunigt, die wir nicht wieder abschaffen werden. Wir sind sicher, dass im Bereich der Kommunikation ein großer Teil von Gesprächen auch zukünftig digital stattfinden wird – ohne Reisezeit und -kosten“, ist Fabian Meiberg von Kuchenmeister überzeugt. Auf Produktionsseite waren vor allem auch die Entwickler und Logistiker gefragt. Das verän-

derte Konsumverhalten erforderte es, Produkte zu reformulieren, wie zum Beispiel die Sandwichbrote für **Subway**. Denn wegen der Ausgangsbeschränkungen ließen sich die Kunden die Snacks öfter nach Hause liefern. Mit den herkömmlichen Broten war das aber eher eine unappetitlich durchgesappte Geschichte. Deshalb musste Zulieferer **Aryzta** beziehungsweise **Aspire Bakeries** schnellstens eine Lösung finden. Letztlich wurde dem Teig mehr Gluten zugefügt, damit das Sandwichbrot den Belag mit Soße besser hält. Die neue Rezeptur stieß aber wegen Rohstoffmangels an ihre Grenzen. Ein Problem, mit dem nahezu alle Bäckereien zu kämpfen hatten – trotz langfristiger Lieferverträge. Auch jetzt gibt es immer noch große Unsicherheiten in der Lieferkette. „Zentrale Herausforderungen bleiben die Themen Liefersicherheit, Volatilität auf den Weltmärkten, Material- wie Rohstoffengpässe und Logistikprobleme. Über allem schwebt die Frage nach der weiteren gesamtwirtschaftlichen Entwicklung in Deutschland und Europa – gerade auch in Bezug auf Inflation, Einkommen und der entsprechenden Konsumnachfrage. Dies bleibt abhängig vom weiteren Verlauf der Pandemie“, konstatiert **Prof. Hermann Bühlbecker, Alleinsegschafter der Lambertz-Gruppe**. Der Hersteller von Lebkuchen und Schokoladen konnte 2020 sein Jahresumsatz um 6,2 Prozent auf 637 Mio. Euro steigern.

## Ausblick für das kommende Jahr

Die Entwicklung der Branche steht und fällt mit der Pandemie-Lage – weltweit steigen die Inzidenzzahlen wieder. Davon unabhängig gehören laut Prof. Hermann Bühlbecker zu den drängenden Themen „die Nachhaltigkeit und der Klimaschutz, die stark auf die Lebensmittelbranche einwirken werden. Diesbezüglich befinden wir uns in einer massiven Umbruchphase, die alle Bereiche erfasst. Von der Rohstoffproduktion über die Lieferketten bis zum Kühlschranks des Verbrauchers.“ Hinzu kommt, dass es derzeit äußerst schwierig ist, den Konsumenten einzuschätzen. Für Marktforscher ist das in der Regel kein Problem, indem sie weltweit die verschiedenen Ströme analysieren. Aber „das Konsumverhalten allgemein hat sich durch die Corona-Pandemie verändert. Das macht es schwierig, aus dem Kaufverhalten der letzten Monate Zukunftsprognosen zu möglichen neuen Trends zu entwickeln“, beschreibt Marketing-Experte Fabian Meiberg die derzeitige Situation.

Paola Rentsch, Mitarbeit: Isabell Köster



## TOP 20 Die umsatzstärksten Backwarenhersteller

Rang	Unternehmen	Umsatz 2020 in Mio € (netto)	VÄ zum Vj in %	Umsatz 2019 in Mio € (netto)	VÄ zum Vj in %	MA 2020	MA 2019
1. (2.)	Harry-Brot GmbH, Schenefeld (Konzern): - Harry-Brot GmbH, Schenefeld - Backshop Tiefkühl GmbH, Hamburg - Back Factory GmbH, Hamburg - Harry-Brot Export International GmbH; Brotland Backwarenvertriebs GmbH, Schenefeld; Johan & Hinrich Brot-Art Manufaktur GmbH, Soltau; Backländer GmbH, Ginsheim-Gustavsburg (produziert die Lidl-Marke ‚Grafschafter‘)	1.031,0  160,0	-2,4  -33,3	1.056,0  190,0	+5,0	4.775	4.500
2. (1.)	Dr. August Oetker KG, Bielefeld (nur Nahrungsmittel): - Conditorei Coppenrath & Wiese GmbH & Co. KG, Osnabrück - Martin Braun Gruppe, Hannover - Polen Gida, Türkei (Umsatz konsolidiert) - Diversi Foods, Belgien (Umsatz konsolidiert) - Wolf ButterBack KG, Fürth	4.137 440,0 458,1	+6,5 +2,8 -11,4	3.883,0 427,6 517,0	+11,6 +6,1 +7,3	17.576 (D: 7.041)  550	18.743 (D: 4.500) 2.700
3. (3)	Lambertz Gruppe - Aachener Printen- und Schokoladenfabrik Henry Lambertz GmbH & Co. KG, Aachen - Dr. Quendt GmbH & Co. KG, Dresden - Schulteis GmbH, Aachen, Wilhelm Kinkartz GmbH & Co. KG, Würselen; F.A. Crux GmbH & Co. KG, Aachen; Heemann Lebkuchen- u. Süßwaren-Spezialitäten GmbH, Ladbergen; Ferdinand Wolff GmbH & Co. KG, Nürnberg; Max Weiss Lebkuchenfabrik Neu-Ulm GmbH; Vereinigte Nürnberger Lebkuchen- u. Schokoladenfabrik Haerberlein-Metzger AG, Nürnberg; Ifri Schuhmann GmbH & Co. KG, Nürnberg; Wendler Nougat GmbH & Co. KG, Nürnberg; Feinbäckerei Otten GmbH & Co. KG, Erkelenz (Beteiligung)	637,0 2365,6 22,0	+6,2 +2,9 -2,2	600,0 2355,2 22,5	-9,0 -3,1	4.000 2597	4.000 2540
4. (4)	Agrofert Deutschland GmbH, Wittenberg - Lieken AG, Dortmund - Lieken Brot- und Backwaren GmbH, Garrel - Kornmark GmbH, Garrel (Aldi, Lidl, Penny)	526,6	-8,6	576,1	+1,9	1.886	2.193
5. (5)	Bahlsen GmbH & Co. KG, Hannover	*523,8	*-3,0	540,0	-1,0	2.630	2.750
6. (6)	Griesson de Beukelaer GmbH & Co. KG, Polch	507,1	-1,9	517,0	+2,17	2.000	2.183
7. (7)	Aryzta AG, 8001 Zürich/Schweiz (weltweit), - Aryzta Food Solution GmbH, Freiburg - Aryzta Bakeries Deutschland GmbH, Eisleben (beliefert u.a. Aldi, Lidl, Subway) - FSB Backwaren, Duisburg (u. a. Burger und Muffins für McDonald's)	2.931,0	-13,4	3.383,0	-1,5	*20.000	*16.000
8. (8)	CSM Deutschland GmbH, Bremen	350,0	-10,7	391,8	-4,2	1.017	1.061

**Nur fünf Großbäcker steigerten Umsatz** Unter den Top 20 gibt es eine Handvoll Unternehmen, die 2020 mehr Umsatz als im Vorjahr generieren konnten: Die Tortenhersteller Conditorei Coppenrath & Wiese sowie Kuchenmeister, der KeksHersteller Lambertz sowie die Großbäckereien Sinnack und Mestemacher, mit Fokus auf verpackte, lang haltbare Back-

waren, zum Teil zum Aufbacken. Firmen, die HoReCa beliefern, verzeichneten hohe Einbußen, wie Martin Braun, Aryzta oder Division Food/Valora. Auch Bäckereien mit hohem Snackanteil (Kamps, Schäfer's) hatten das Nachsehen. Der Einbruch bei Bäckerbub hängt unter anderem mit dem Abstoßen der K&U-Filialen im großen Ausmaß zusammen.



Rang	Unternehmen	Umsatz 2020 in Mio € (netto)	VÄ zum Vj. in %	Umsatz 2019 in Mio € (netto)	VÄ zum Vj. in %	MA 2020	MA 2019
9. (9)	Rewe Group, Köln (ohne selbstständigen LEH): - Glocken Bäckerei GmbH & CO. OHG, Frankfurt am Main	68.200,0 *299,6	+23,1 *-16,0	55.300,0 304,5	+3,7 +1,5	281.449 k. A.	260.179 k. A.
10. (14)	<b>Kuchenmeister GmbH, Soest</b> - Bäckerei Haverland GmbH & Co. KG, Soest	255,0	+1,8	250,4	-3,8	920	21.093
11. (13)	Edeka Handelsgesellschaft Südwest mbH, Offenburg Backwaren gesamt: Bäckerbub GmbH; Bäckerhaus Hans Ecker GmbH, Homburg; K & U Bäckerei GmbH, Offenburg (Filialen)	7.639,0 240,0	+8,08 -58,7	7.068,0 2380,8,4	+3,45 -1,9	44.000 *4.500	4.500
12. (10.)	Valora Holding AG, Muttenez/Schweiz: Division Food Service: - Ditsch GmbH, Mainz; Brezelkönig AG, Mainz; BackWerk-Management GmbH, Essen	*224,0	-22,9	*290,4	*+10,0	3.578	*3.050
13. (16.)	<b>Sinnack Backspezialitäten GmbH &amp; Co. KG;</b> Sinnack Snacks GmbH, Bocholt	210,0	+14,1	184,0	-3,2	540	520
14. (11.)	Le Duff Frankreich, Rennes/Frankreich: - Kamps GmbH, Schwalmatal (inkl. Franchise)	161,9	-32,7	2.005,0 240,6	+8,3	403	30.000
15. (16.)	Steinecke Holding GmbH, Mariental - Meisterbäckerei Steinecke GmbH & Co. KG - Ihr Bäcker GmbH, Bernburg - Steinecke Heidebrot Backstube GmbH & Co. KG, Berlin	185,0 74,0 38,0 73,0	-7,5 -10,8 -5,0 -5,2	200,0 83,0 40,0 77,0	+2,0 +1,2 +/-0 +4,0	*4.150	*4.400
16. (17.)	Con Pane GmbH, Lübeck - Stadtbäckerei Der Hanse-Bäcker GmbH, Elmenhorst; Stadtbäckerei Der Hanse-Bäcker GmbH, Lübeck; Konditorei Junge GmbH, Lübeck; Junge GVG mbH & Co. KG, Lübeck	163,8	-8,8	179,7	+5,4	3.962	4.308
17. (18.)	Edeka Minden-Hannover Stiftung & Co. KG, Minden: - Schäfer's Brot- u. Kuchen- Spezialitäten GmbH, Porta Westfalica; Schäfer's Produktionsgesellschaft mbH; Schäfer's Backwaren; Schäfer's Bake off Produktions GmbH	10.606,0 151,0	+8,4 -15,2	9.800,0 178,0	+4,5 +9,3	28.461 k. A.	27.722 k. A.
18. (19)	<b>Mestemacher-Gruppe, Gütersloh</b> - Mestemacher GmbH, Gütersloh; Modersohn's Mühlen- u. Backbetrieb GmbH, Lippstadt; Aerzener Brot und Kuchen GmbH, Aerzen; Benus Spółka z o.o., Poznan/Polen	147,4	+14,3	126,3	+1,9	649	616
19. (24.)	Edeka Handelsgesellschaft Rhein-Ruhr mbH, Moers - Bäckerei Büsch GmbH, Kamp-Lintfort; Backgenuss GmbH, Straelen	*135,0	*-8,0	*146,7	*+5,0	*3,900	*3,900
20. (23.)	Erste Candy-Beteiligungs GmbH, Hamburg: Hamburg Heinrich von Allwörden GmbH, Mölln (Umsatz inkl. Franchise) - von Allwörden Filialbetriebs GmbH; 1. VA-Beteiligungsgesellschaft mbH; Grönauer Bäckerei Knaack GmbH & Co.KG, Groß Grönau; Nur Hier GmbH, Hamburg; Dallmayers Backstube GmbH, Neumünster; HvA Holding GmbH; (beliefert seit 2019 flächendeckend die Vorkassenzonen der Edeka Nord-Filialen )	*123,4	*-8,0	2134,1	+16,0	*2.313	2.313

Quelle: Angaben der Unternehmen, eigene Recherche; <sup>1</sup>Foodservice 04/2021, <sup>2</sup>Bundesanzeiger, \*geschätzt; VÄ: Veränderung; VJ: Vorjahr; MA: Mitarbeitende