



Knetend zum Erfolg
Die Bäckereikette Zeit für Brot setzt auf traditionelles Handwerk

Das wahre Brot

Während herkömmliche **Bäckereiketten** reihenweise in die Pleite schlittern, expandieren hippe Newcomer. Den Unterschied macht eine sehr simple Strategie.

TEXT MARIO BRÜCK, HENRYK HIELSCHER

Anna, eine junge, schlanke Frau mit weißem Polo Hemd, weißem Häubchen und tätowierten Armen, öffnet vorsichtig den Backofen. Mit einem Ruck zieht sie ein dampfendes Blech mit riesigen Zimtschnecken heraus. Sie lässt den Hefeteig noch ein Weilchen abkühlen, dann kommen die Schnecken – noch lauwarm – von der Backstube in den Laden. Nur eine Glasscheibe trennt die Bäckerin von den vielen Verkäuferinnen – und von noch mehr Kunden.

Bei der Bäckerei Zeit für Brot im Frankfurter Nordend muss man tatsächlich etwas mehr Zeit für Brot mitbringen. Es ist kurz nach 13 Uhr an einem Montag im Dezember, und vor der Theke, hinter der fünf Verkäuferinnen hin und her wuseln, stauen sich die Kunden. Zwei ältere Damen stellen sich hinten an – im Nieselregen auf dem Bürgersteig. Bei Zeit für Brot ist das eher die Regel als die

Ausnahme. Auch in den sechs anderen Filialen laufen die Geschäfte – anders als beim Gros der deutschen Bäckereien. 10 926 Meisterbetriebe mit 270 400 Beschäftigten weist die Handwerksrolle für 2018 aus. 2011 waren es noch gut 3000 Bäckereien und 30 000 Mitarbeiter mehr. Lange Zeit war die Zahl der Pleiten das Einzige, das in der Bäckerbranche wuchs.

Allein in den vergangenen Monaten erwischte es etliche lokale Größen: Vor genau einem Jahr ging die Muttergesellschaft der 400 Filialen zählenden Bäckereikette Lila Bäcker aus Pasewalk in die Insolvenz. Fast zeitgleich zog die Geschäftsführung der Arnstädter Frischback mit rund 100 Filialen die Reißleine. Im Mai folgte die Achimer Stadtbäckerei mit 45 Standorten, im Juni der Großbäcker Kronenbrot. Und kurze Zeit später der nordrhein-westfälische Filialist Oebel.

Ofen aus

Insolvenzverwalter Dirk Wegener empfängt in einem schlichten Besprechungsraum in der Aachener Verwaltungszentrale von Oebel. Auf dem Büroflur steht ein schwarzes Fahrrad mit großem Brötchenkorb und Oebel-Schriftzug, in Glasvitrinen werden alte Urkunden und ein paar getrocknete Getreidehalme ausgestellt. Es sind Erinnerungsstücke an bessere Zeiten, an jene Ära, als der Schriftzug Oebel rund 170 Filialen in ganz Nordrhein-Westfalen zierte und das Unternehmen kräftig wuchs.

Doch im Grunde begann damals schon der Niedergang, sagt Wegener, der seit Juli das Kommando führt. Die schnelle Expansion, sagt er, war nur möglich, weil Oebel in der Vergangenheit zum Backkonzern Kronenbrot gehörte, der rund 3000 Supermarktfilialen über eine eigene Logistik mit abgepacktem Schnittbrot belieferte. Deren Lkws mussten ohnehin in die entlegensten Winkel des Landes fahren, die Oebel-Läden konnten gleich mitbeliefert werden. Was die Backstrategen nicht bedachten: je größer das Ladenetz, desto länger die Lieferzeiten. „Brötchen waren im Grunde fast einen Tag alt, bevor sie verkauft werden konnten“, sagt Wegener.

Das ging gut, solange den Kunden Alternativen fehlten. Doch vor ein paar Jahren begannen große Lebensmittelhändler, ihre Märkte mit Backstationen auszurüsten. Edeka, Kaufland, Aldi, Lidl, Backwerk, ja sogar Shell und Aral, setzen inzwischen Backsysteme ein, um vorgefertigte Tiefkühlmassenware, sogenannte Teiglinge, zu erwärmen.

Die sind von echter Handwerkskunst zwar ähnlich weit entfernt wie Schokocroissants von Diätsüßigkeiten. Doch auch Filialbäcker arbeiten oft nicht anders. Warum also den Brötchenkauf nicht gleich im Laden erledigen, fragten sich die Kunden – und blieben weg. Nicht nur bei Oebel.

Bei der ebenfalls insolventen Backkette Hofmeister Brot aus Landau befinden sich die meisten der 123 Filialen in den Eingangsbereichen von Supermärkten und sind so dem Preisdruck der Backstationen unmittelbar ausgesetzt. „Teilweise wurden diese Backstationen auch direkt von Hofmeister beliefert, sodass man sich selbst Konkurrenz gemacht hat“, berichtet Insolvenzverwalter Johannes Hancke. Mit einem Café-Konzept hatte das Management noch versucht gegenzusteuern. „Doch dieser Wandel kam zu spät, um dem harten Wettbewerb Paroli zu bieten“, sagt der Verwalter. Nur ein Teil der Backfilialen konnte Ende Dezember 2019 an Wettbewerber abgegeben werden. Auch bei Oebel hieß es schon vor eine paar Wochen: Ofen aus.

Vielen herkömmlichen Backketten dürfte es ähnlich ergehen. Vor allem die größeren sind nicht darauf ausgelegt, wieder stärker handwerklich zu arbeiten. „Das Abschmelzen wird weitergehen“, erwartet Armin Junker vom Verband Deutscher Großbäckereien, „und es wird vermutlich auch weitere Insolvenzen geben.“ Noch mehr Unternehmen werden vom Markt verschwinden.

So wie Oebel. Dort hieß es schon vor Wochen: Ofen aus. Insolvenzverwalter Wegener war es zwar gelungen, für rund 80 der 153 Filialen neue Betreiber zu finden. Für das Unternehmen als Ganzes jedoch gab es keine Zukunft. Zu tief reichte die Krise, zu eng waren die Verbindungen zum ebenfalls insolventen Großlieferanten Kronenbrot, von dem Oebel „industrielle Standardware“ bezogen habe, so Wegener. „Für Oebel wären individuellere Handwerksprodukte wichtig gewesen, um sich von der Konkurrenz zu unterscheiden.“

Handarbeit für Hipster

Eben die findet sich in den beleuchteten Holzregalen der Frankfurter Zeit-für-Brot-Filiale. Dort liegen acht Brotsorten, vom Kürbis-Vollkorn über den Roggenbauer bis

14 170

Backbetriebe
gab es 2011 noch.
Bis heute ist die Zahl auf
unter 11 000 gesunken

zur Kartoffel-Dinkelkruste. Dazu kommen verschiedene Baguettes, Brötchen und Kleingebäcke wie Schoko-Dinkelstangen oder Rosinen-Knoten. Alles in Handarbeit hergestellt, wie der 47-jährige Chef und Mitinhaber Dirk Steiger sagt, „daher versuchen wir das Angebot so übersichtlich wie möglich zu halten“.

Das Erfolgsrezept der 2009 gegründeten Minikette klingt ebenso einfach wie anspruchsvoll: saisonale und regionale Zutaten mit Bioland-Qualität. „In der Backstube stehen ein Teigknetter, eine Teigpresse und ein Ofen“, sagt Steiger. „Mehr nicht.“

Dabei ist Steiger gar nicht vom Fach. Der gebürtige Ostberliner ist Diplom-Kaufmann mit Hang zum Bäckerhandwerk. Nach seinem Studium arbeitete er als Wirtschaftsprüfer bei Arthur Andersen und bei der Filmproduktionsgesellschaft Senator. Nach acht Jahren entschied er sich, „etwas Handfestes zu machen“.

Backen hinter Glas

Dass Steiger seine Bäcker hinter Glas werkeln lässt, gehört zur Strategie: Handwerk ist wieder hip. Zwar gebe es mittlerweile in jeder Stadt gute, engagierte Bäcker. „Aber überregional hat noch niemand ein derartiges Konzept auf diesem Niveau etabliert.“ In



Vergangener Glanz
Zu Spitzenzeiten verkaufte Oebel
Brot, Brötchen und Kuchen
in mehr als 170 Filialen

dem 90 Quadratmeter großen Ladenlokal in Frankfurt arbeiten knapp 30 Mitarbeiter, davon allein zwölf Bäcker. Insgesamt beschäftigt Steiger rund 200 Leute in seinen sieben Filialen, ein Viertel sind gelernte Bäcker. Den Umsatz will Steiger nicht nennen, er dürfte bei rund 20 Millionen Euro liegen. Zu Beginn des Jahres verkaufte Steiger nach dem Ausscheiden seines Mitgründers 60 Prozent an seiner Bäckereikette an Afinum, ein Unternehmen aus München, das in mittelständische Firmen wie die Schuhkette Görtz, den Designmöblier Thonet oder den Immobilienmakler Engel & Völkers investiert.

Den Investor habe Steiger gesucht, sagt er, weil er allein dieses Konzept nicht hätte ausrollen können. Zudem wolle er mit eigenen Läden wachsen und nicht über ein Franchisemodell. Allerdings verspüre er auch keinen Druck, auf Teufel komm raus expandieren zu müssen. Drei bis vier neue Läden pro Jahr hält er für realistisch. „Wenn wir eingegroovt sind, dann können es auch ein paar mehr werden“, sagt er.

Im Mai soll in Frankfurt eine zweite Filiale in Sachsenhausen eröffnen, ein dritter Standort sei „im Gespräch“. Danach könnte München hinzukommen, die Pläne dafür seien schon recht konkret, deutet er an. Interessant für das Zeit-für-Brot-Konzept seien aber auch Städte wie Freiburg, Münster oder Konstanz. Die Marschroute ist klar: Zeit für Brot dürfte vor allem dort funktionieren, wo Besserverdiener und Kreative leben.

An der langen Fensterfront ist mittlerweile keiner der 20 Sitzplätze mehr frei. Anzugträger aus den benachbarten Banken, Kanzleien und Konsulaten hocken neben Rentnern, Müttern und zwei gepierchten Studentinnen der Hochschule für Musik und Darstellende Kunst, gönnen sich einen Mittagssnack: Puten-Süßkartoffel-Burger für 7 Euro, Camembert-Preiselbeer-Stulle für 4,80 Euro oder Linsen-Kokosdal mit Ofengemüse, vegan, für 5,10 Euro.

Zum Konzept gehört eine eigene Backstube in jeder Filiale. Davon will Steiger nicht abrücken, auch wenn er etwa mehrere Läden in einer Stadt aus einer größeren Backstube beliefern könnte. „Eine zentrale Produktion ist nicht unser Ansatz.“

Aus den Backstuben heraus beliefert Steiger zudem externe Kunden wie Caterer, Hotels, Restaurants, Amazon in Berlin und rund 150 Biosupermärkte wie Denn's oder Alnatura. „Wir haben das Lieferkündengeschäft bisher nicht aktiv forciert“, sagt er, er wolle nicht zu abhängig werden davon. Anders gesagt: Er will Fehler der zu schnell gewachsenen Filialbäcker, die nun ums Überleben kämpfen, nicht wiederholen. ■