

# Ofenfrisch aus der Schweiz

## Mit Flexibilität und Kreativität setzt der Großbäcker Hiestand seine Tiefkühlbackware in Japan ab.

Von Martin Fritz

Ihre Laugen-Gipfeli mit Anko-Füllung liegen in Regalen der Convenience-Märkte von „Natural Lawson“. Ihre Mini-Körnerbrötchen und Baguettes bereichern Buffets vieler Hotels und Restaurants. Apfelstrudel, Plunder, Brezen und andere Spezialitäten ergänzen das Sortiment von Bäckereien und Lebensmittelhändlern. Über 2.000 Firmenkunden beliefert die Schweizer Großbäckerei Hiestand in Japan. Die wichtigsten Abnehmer sind Hotels, Restaurants und Cafés. An dem Geschäftskonzept erstaunt am meisten, dass sämtliche Ware tiefgekühlt importiert und ausgeliefert wird. Die Abnehmer müssen – entsprechend dem Slogan „Ofenfrisch genießen“ – nur fertigbacken und können dadurch die Menge im Verkauf flexibel an den Kundenzulauf anpassen. Das minimierte Wegwerf-Risiko ist ein wichtiges Verkaufsargument.

### Lukrativ trotz Hürden

Unentbehrlich für den Erfolg dieser Geschäftsstrategie sei die gute Logistik, berichtet Oliver Ryf, der junge Chef der japanischen Hiestand-Tochter. Sieben Container mit tiefgefrorener Backware treffen wöchentlich in Japan ein. In den zwei Lagern des Tiefkühlspezialisten in Yamazaki und Kobe stehen im Schnitt insgesamt 50.000 Kartons mit Teiglingen. Mindestens fünf Mal die Woche können die Kunden eine frische Lieferung erhalten. Neben hohen Transportkosten für die Seefracht kämpft Hiestand Japan mit Zollsätzen von bis zu 25 Prozent für einzelne Warenbestandteile sowie einer langen Liste von verbotenen Substanzen. „Wir würden zum Beispiel gerne unseren Schweizer Verkaufsschlager ‚Wienerli im Teig‘ in Japan verkaufen, aber die Kombination von Brot und Fleisch darf nicht importiert werden“, beschreibt Ryf eine



▲ „Es muss nicht immer Onigiri sein“: Hiestand präsentiert seine auch beim japanischen Publikum sehr beliebten Backwaren.

Beschränkung, die wie ein nichttarifäres Handelshemmnis aussieht. Jedes neue Produkt braucht eine Einfuhrlizenz und muss durch Quarantäne und andere Prüfungen gehen.

Doch der Schweizer Manager konzentriert sich in seiner Analyse lieber auf die Chancen im japanischen Nahrungsmittelmarkt, die das Geschäft für Importeure trotz vieler Erschwernisse lukrativ macht. „Die japanischen Konsumenten sind sehr neugierig im Food-Bereich und probieren gern“, erklärt Ryf. Aus dieser Offenheit für Neues ergeben sich große Absatzchancen in der Nische. Westliches Brot in Japan sei zwar von der französischen Backtradition dominiert, es gebe jedoch auch ein starkes Interesse an Backwaren in deutscher und Schweizer Machart. Sich verändernde Konsumgewohnheiten vergrößerten die Marktchancen für „Convenience Food“.

### Kleinere Brötchen backen

Es gebe auch in Japan einen Trend zur Schnellverpflegung unterwegs, und dabei „muss es eben nicht mehr immer Onigiri sein.“ Dafür passt sich Ryf auch an lokale Gewohnheiten und Vorlieben an. „Unsere eigenen Bäcker lassen sich ständig saisonale Varianten unseres Angebots einfallen, etwa mit japanischen Zutaten wie süßem Sojabohnen-Püree (*anko*) oder Grüntee-Geschmack“, berichtet der Schweizer stolz. Außerdem kommt Hiestand den japanischen Endkunden, sehr viele davon Frauen, durch kleinere Portionsgrößen in seiner Produktpalette entgegen. „Die Konsumenten wollen lieber mehrere Waren probieren, so dass wir die Stückmenge teilweise verkleinern“, erzählt Ryf. Das kleinste Croissant wiegt nur 25 Gramm, die Cocktail-Brötchen kommen im Vierer-Set zu je 17 Gramm. Dass die Schweiz außer Uhren und Maschinen auch Backwa-



▲ Fusion: Croissant gefüllt mit Reismehlbällchen und süßem Sojabohnenpüree.

ren exportiere, überrasche seine japanischen B2B-Kunden von der Bäckerei bis zur Hotelkette nicht. Deren Einkäufer, Bäcker und Köche kannten sich auch im europäischen Backmarkt gut aus und freuten sich über Innovationen. Dennoch wollten die Kunden keine Premium-Preise bezahlen. „Das Gesamtbudget vieler Abnehmer für Warenkosten etwa für ein Buffet ist fix, so dass unsere Marge teilweise niedriger ist als in Europa“, erzählt der Landes-Chef.

Der Schweizer ist der einzige Ausländer unter 57 festangestellten Mitarbeitern. Die Firmenzentrale samt Lehrbackstube steht in Tokyo, in Osaka unterhält man ein kleines Büro. 35 Vertriebsleute beackern in fünf Gruppen das ganze

Land. Aus dem Sortiment von 120 Artikeln wählen sie die Produkte, die für den jeweiligen Kunden am besten passen. Auch eine technische Anleitung ist notwendig. Die Abnehmer brauchen Tiefkühltruhe und Industrieofen und backen die Schweizer Ware nach festgelegten Programmen fertig. Zudem sind ständig zwei Bäcker unterwegs, um die Kunden in der Verfeinerung und Präsentation von Brot und Gebäck zu schulen. Die notwendigen Zutaten wie Streusalz für Laugenbrezel, Schokolade zum Überziehen und Aprikosenmarmelade als Glanzschicht liefert Hiestand Japan gleich mit.

### Marktführer in Japan

Die Großbäckerei wurde 1967 gegründet und belieferte die Gastronomie mit Frischprodukten, bis der Schwerpunkt zu Convenience-Backwaren wanderte. Vor fünf Jahren fusionierte Hiestand mit der damaligen irischen Backgruppe IAWS. Seitdem ist die Hiestand Gruppe unter dem neuen Holding-Dach der Aryzta AG eingebettet, dem Weltmarktführer in ihrem Bereich mit einem Umsatz von 3,8 Milliarden Franken. In Japan tritt Hiestand jedoch nach wie vor mit dem Originalnamen auf. Die Tochter wurde schon 1997 aus der Taufe gehoben und ist mit ihrer Tiefkühlbackware inzwischen Import-Marktführer in Japan. Einheimi-

sche Branchenriesen wie die weltgrößte Bäckerei Yamazaki Baking kümmern sich um diesen Spezialmarkt kaum.

Hiestand Japan wirbt auch mit Original-Rezepturen und Backmethoden sowie dem Einsatz hochwertiger Zutaten aus dem Ausland, darunter Eier von freilaufenden Hühnern, Butter aus der Schweiz sowie Mehl von besonderer Güte. „Zudem erfüllen wir bei der Produktion höchste Standards in Qualität und Sicherheit“, betont Japan-Chef Ryf. Die Waren werden in eigenen Fabriken in Deutschland, Polen und Malaysia teilweise speziell für Japan produziert. „Das Sicherheitsdenken der Japaner hat im Laufe der Jahre sogar die Produktionsbedingungen in unseren Werken verbessert“, berichtet der Schweizer. Eine neue Sorge sind die heftigen Schwankungen im Wechselkurs. Die unsichere Entwicklung des Yen mit der jüngsten Abwertung sei dauerhaft riskant für das Geschäft von Importeuren: „Das müssen wir erst einmal verdauen.“ ■



**Oliver Ryf**  
 Managing Director  
 Hiestand Japan Co., Ltd.  
 Yoyogi Yoshino Bldg. 1F  
 1-58-5 Yoyogi, Shibuya-ku  
 Tokyo 151-0053  
 Tel.: +81-3-5308-6873  
 E-Mail: oliver.ryf@hiestand.co.jp  
 www.hiestand.co.jp

## Veranstaltungskalender

| + IN DER SCHWEIZ                                |  |  |
|---|--|--|
| <b>Montag – Freitag<br/>16. – 20. September</b> | <b>Länderberatung Japan</b><br>Haben Sie Fragen zum japanischen Markt? Nutzen Sie die Chance zu einem einstündigen, individuellen und vertraulichen Gespräch mit unserer Spezialistin des Swiss Business Hub Japan sowie dem Osec Berater. | <b>Switzerland Global Enterprise, Zürich</b><br>Swiss Business Hub Japan<br>tok.sbhjapan@eda.admin.ch<br>www.switzerland-ge.com    |
| ● IN JAPAN                                      |  |  |
| <b>Mittwoch<br/>10. Juli</b>                    | <b>SCCIJ July Luncheon</b><br>Speaker: Prof. Dr. Pius Baschera, Chairman of Hilti  | <b>Grand Hyatt Tokyo</b><br>Swiss Chamber of Commerce and Industry in Japan<br>info@sccij.jp<br>www.sccij.jp/events/event-calendar |
| <b>Samstag<br/>27. Juli</b>                     | <b>Swiss National Day Celebration with Swiss Club Tokyo</b>  | <b>Hilton Tokyo Bay</b>  |