

# bioaktuell

1/10

DAS MAGAZIN DER BIOBEWEGUNG

FEBRUAR



Biogrosshandelslandschaft Schweiz Seite 4

Strom vom Hof Seite 10

Vielfalt im Kulturland Seite 18

# Der grösste Grossist ist im Umbau

Die Fusion von Vanadis, Via Verde und Eichberg zur Bio Partner Schweiz AG im Jahr 2007 verlief harzig. An der nun Mitte März anstehenden Generalversammlung sollen ein stark erneuerter Verwaltungsrat, ein zusätzlicher Investor und eine Billiglinie für frischen Wind sorgen. Eine starke Bio Partner Schweiz AG ist zentral für die dritte Biokraft neben Migros und Coop. Denn mit dem zu erwartenden Agrarfreihandelsabkommen erhalten ausländische Ketten und Grossisten Zugang zum Schweizer Biobusiness.

**K**onkurrenz belebt das Geschäft. Doch ist der Markt zu klein, kann sie auch zur Krise führen. Ein Beispiel dafür ist der Biogrosshandel, wie ein Rückblick in die letzten zwei Jahrzehnte zeigt. In den Achtzigerjahren mauserten sich einzelne Läden zu regionalen Grosshändlern, um für sich und Kolleginnen tiefere Preise zu erreichen und attraktivere Sortimente zu beschaffen. 1989 folgte die nächste Stufe: Sieben dieser Regionalverteiler (Bioservice AG, Gmüeschratte, Vita Terra, Biocasa, Reformexpress, AVG Galmiz und Horai) kooperierten unter dem Namen Via Verde; wegen Animositäten blieb die Eichberg AG ausgeschlossen.

Als der Verteiler Reformexpress jedoch in finanzielle Nöte fuhr und 1995 im Schotter des Konkurses hängen blieb, knackte es im Gebälk der biogrossistischen Kooperation. Lassen sich solche Entwicklungen durch gegenseitige Abstimmung und Zusammenarbeit ver-

meiden? Angeregt von der CoOpera Beteiligungen AG, die an der Vanadis wie an Via Verde beteiligt war, kam es 2000 zu Gesprächen zwischen den Unternehmen, in die auf Anregung von Via Verde auch Eichberg einbezogen wurde. Das Ergebnis war eine Zweierkooperation unter dem Namen Bio Partner. Die offside gestellte Via Verde legte sich daraufhin ebenfalls ein Trockensortiment zu, um konkurrenzfähig zu bleiben.

## Unsinnige Konkurrenzsituation

Später allerdings folgten unternehmerische Fehlentscheidungen der Via-Verde-Geschäftsführung, etwa das Outsourcing des Fuhrparks zu ungünstigen Bedingungen. Als 2004 die Banken ihre Hand auf Via Verde legen wollten, übernahm die CoOpera Beteiligungen AG Via Verde ganz. Damit waren aber die grundsätzlichen und langfristigen Probleme nicht gelöst: Zwei leistungsfähige Verteilzentren in nächster Nähe waren betriebswirtschaftlich unsinnig und bildeten für die absehbare Grenzöffnung eine ungünstige Voraussetzung. Es war wiederum die CoOpera, die insbesondere an Witzig the Office Company, CoOpera Leasing sowie heute an der Bio Partner Schweiz AG beteiligt ist, welche Fusionsgespräche anregte.

## Bio Partner bekommt neuen Grossinvestor

Die CoOpera-Gruppe mit Beteiligungen an Via Verde und Vanadis auf der einen Seite und die Eichberg-Gruppe um die Familie Mahler fusionierten 2007 zur Bio Partner Schweiz AG (BPS). Ein Rechenfehler vereitelte die angestrebte paritätische Beteiligung, was zu einer hauchdünnen Aktienmehrheit für die Eichberg-Gruppe führte. In der Folge schieden an der Generalversammlung vom 6. August 2008 die CoOpera-Verwaltungsräte aus der BPS aus.

«Nach wie vor halten die auch in anderen Bioprojekten engagierte CoOpera und die ihr zugewandten Kleinaktionäre

aber mehr als einen Drittel an der BPS. Sie könnten diesen Anteil theoretisch jederzeit verkaufen», so Matthias Wiesmann, Verwaltungsratspräsident der CoOpera Beteiligungen AG. Bei einer allfälligen Veräusserung der BPS-Anteile werde CoOpera die Interessen des Grossisten wahren wollen: «Die Liefersicherheit wird immer zentraler.» Schon heute komme es vor, dass der Markt in gewissen Sortimenten durch die Grossverteiler in ganz Europa leer gekauft sei. Als

## Mehr Marketing im Fachhandel

Kunden von Bio Partner Schweiz und Horai können am Programm «Echt Bio» kooperieren: Für monatlich 125 Franken erhalten die angeschlossenen 65 Läden, also etwa ein Drittel der Deutschschweizer Bioläden, unter anderem Plakate, Vorlagen für Kinodias, Kundenkarten oder Zuschüsse für Inserate in Lokalblättern. Zum Programm gehören auch wöchentlich wechselnde Aktionen inklusive Werbematerial. Eine Bedingung für die Teilnahme am konzertierten Auftritt ist, dass der Laden mindestens 70 Prozent seines Food-Sortiments in Bioqualität führt.

«Gerade für selbstständige Läden ist dies attraktiv, während Ketten und grössere Geschäfte eher in eigene Marketinganstrengungen investieren», so Heinz Bossert, Geschäftsleiter der verantwortlichen Bio Plus AG. Die Agentur Bio Plus unterstützt zudem verschiedene Bioproduzenten und -läden im Marketing.

Seit Anfang Jahr publiziert Bio Plus zudem die Monatszeitschrift «oliv», die kostenlos im Biofachhandel, in der Biogastronomie und in den 250 «Natürli»-Läden in der Region Zürich aufliegt. Ziel sei es, mit den monatlich verteilten 50000 Exemplaren eine breitere Kundenschaft für die Produkte und deren Geschichten im Biofachhandel zu interessieren, erklärt Redaktionsleiterin Chantal Lüthy Loor Bowen. Finanziert werde die Publikation durch Inserate und Publireportagen. pld

Bilder: Joël Kochy/Bio Partner Schweiz AG





## Fachhandel macht 15 Prozent des Bioumsatzes

2008 wurden in der Schweiz laut Bio Suisse mit Bioprodukten 1,44 Milliarden Franken umgesetzt. 50 Prozent entfielen auf Coop, 24 Prozent auf Migros, 15,6 Prozent oder 225 Millionen Franken auf den Fachhandel. Gegenüber 2007 verbesserte sich die dritte Kraft um 13 Prozent. pld

kleiner Nachfrager sei BPS nicht in der Lage, international gewichtig aufzutreten. Wiesmann: «Bio Partner muss sich überlegen, ob sie nicht mit ausländischen Partnern gemeinsame Beschaffungsstrukturen etablieren will.»

Bei BPS ist man sich bewusst, dass der Wind heftiger und kälter weht. An der Generalversammlung vom 18. März 2010 wird sich das Unternehmen eine neue Führung geben. Einzig Verwaltungsratspräsident René Zoller und der Gemüselieferant Stephan Müller von der BioLand Agrarprodukte AG verbleiben im Leitungsgremium. «Derzeit klären wir ab, wer die Abgänge ersetzen wird, wobei alle Bereiche mit einem Sitz im Verwaltungsrat berücksichtigt sein sollen», so Zoller. Dazu gehörten auch die wichtigen Partner – also die Läden, Lieferanten und CoOpera – sowie ein neuer, gewichtiger Investor. Dessen Namen und die Höhe des Engagements will Zoller aber noch nicht nennen. Doch der neue Teilhaber werde dazu beitragen, die früheren Zwiste in der BPS, die inzwischen beigelegt werden konnten, nicht mehr aufleben zu lassen. Zudem befinde sich BPS auf Expansionskurs – was die Kapitalerhöhung nötig mache.

### BPS bringt «Bio Budget»

Im Alltagsgeschäft will man sich nach den Tumulten der letzten zwei Jahre konsolidieren und dann eine Strategie für die Zukunft formulieren, sagt BPS-Geschäftsführer Stefan Menti. Weiterhin erster Ansprechpartner wird der Biofachhandel sein, auch wenn man ein kleines Volg-Sortiment führt, die Migros-Tochter Le Shop bedient und in der Rohstofflinie auch zwei Produkte für Coop beschafft. Kein Thema sei ein direktes Engagement im Detailhandel: «Yardo musste aus Sanierungsgründen übernommen werden, ansonsten akquirieren wir keine eigenen Läden», beschreibt Menti die Ausnahme, welche die Regel bestätige.

Der Preisdruck in den Läden sei ihm bewusst, so Menti, umso mehr, als er selbst drei Jahre lang den Biosupermarkt Rägiboge in Winterthur geleitet habe. Bis Ende März evaluiert BPS deshalb eine Bio-Einsteiger-Linie, danach soll ein Pilotversuch starten.

Mit dieser Offensive erntet er Applaus bei Urs Mantel, früherer Verwaltungsratspräsident der Via Verde und heute unabhängiger Berater der Branche. «Qualität allein reicht nicht. Der Endkunde vergleicht heute den Preis im Fachhandel mit jenem bei Coop – und beschafft sich deshalb häufig den Grundbedarf im Grossverteiler, bloss Spezialitäten im Bioladen.» Es sei vorteilhaft, ein Trockensortiment wie von BPS geplant – Mantel schweben 500 preiswerte Produkte auf Coop-Preisniveau vor – zu kombinieren mit einer günstigen Eigenmarke. «Damit bietet man nicht nur dem Schweizer Detailhandel Paroli, sondern ist auch gewappnet, wenn Alnatura & Co. kommen.» Auf den Megatrend Regionalität habe BPS bisher keine Antwort gefunden. Dieses Feld werde regionalen Verteilern überlassen, stellt Mantel fest. Vor allem aber brauche BPS jetzt

Fortsetzung Seite 7



# Delinat übernimmt Küferweg-Mehrheit

Seit vier Monaten hält der Schweizer Biowein-Leader die Mehrheit an seinem schärfsten Konkurrenten. Trotzdem sollen die Philosophien, die Sortimente und die Vertriebswege der beiden Unternehmen eigenständig bleiben.

**S**ie sind ein Segen für die gebeutelte Verlagsbranche: Seit Jahren übertrumpfen sich die zwei Bioweinhändler Delinat in Horn TG und die Weinhandlung am Küferweg in Obfelden ZH mit ganzseitigen Inseraten in Tageszeitungen und Fachblättern.

Seit Oktober 2009 nun hat Karl Schefer, Alleinaktionär der Delinat Holding AG, die Mehrheit von Küferweg übernommen. Die Übernahme durch den auch international tätigen Branchenprimus und Erfinder des Degustationsabos (standarddeutsch: Verkostungspaket im Abonnement) erfolgte auf Wunsch von Küferweg: «Wir hatten vorgängig Kontakt mit konventionellen Weinhändlern. Aber schnell wurde klar, dass Schefer Bio tatsächlich am Herzen liegt und wir nicht zum Anhängsel degradiert werden», so Küferweg-Geschäftsführer Markus Schamberger.

Die neuen Besitzverhältnisse haben ihre Wurzeln in der Fusion von Vanadis und Eichberg zur Bio Partner AG. 2005 hatte Markus Schamberger, damals noch Vanadis-Geschäftsführer, dem Küferweg-Gründer Heiner Stolz sein Unternehmen abgekauft; Stolz ging in Pension. Im Portefeuille von Vanadis war Küferweg ein Trumppf, um sich mit einer etablierten, starken Marke im scharfen Wettbewerb gegen Via Verde abzugrenzen. Als es mit der Einbindung von Via Verde 2007 zur Bio Partner Schweiz AG kam und die drei bisherigen Geschäfts-

führer zurücktreten mussten, übernahm Schamberger die Leitung der Tochtergesellschaft Küferweg.

Schon bald aber zeigte sich, dass die gut eingeführte Weinhandlung innerhalb des neuen Unternehmens an Gewicht verlor; die Markenstrategie hatte aufgrund der fehlenden Konkurrenz an Bedeutung verloren. Schamberger kam auf das von ihm ausbedungene Kaufrecht zurück und löste Küferweg per 1. Oktober 2009 aus der Bio Partner Schweiz AG. Geldgeber sind neben ihm seine Frau und Karl Schefer.

## Fachhandel bleibt bei Küferweg

Nach wie vor ist Küferweg (6 Millionen Franken Umsatz) exklusiver Weinlieferant der Bio Partner AG. Mit der Beteiligung von Delinat (geschätzte 40 Millionen Franken Umsatz bei einem starken jährlichem Wachstum) sollen Grössenvorteile beim Aushandeln von Posttarifen und bei der Beschaffung von Verpackungsmaterial möglich werden. Zudem unterstützt man sich bei Lieferengpässen mit Offenwein, indem man Informationen über Produzenten austauscht. «Ich könnte mir auch vorstellen, in unseren Weindepots die Küferweg-Pfandflaschen anzubieten; das ist aber die Ausnahme in Bezug auf die Sortimentsangleichung», so Karl Schefer.

Die Firmenstandorte werden beibehalten, ebenso die Sortimente und die Ausrichtung im Marketing: «Unser Pu-

blikum ist traditionell kulturell interessiert und verortet sich im linksgrünen Spektrum», meint Schamberger. Delinat hingegen sei mit ausgeklügeltem Direct Mailing gross geworden, so insbesondere mit dem Degustationspaket – das andere Bioweinhändler wie Küferweg oder Romanin Weine in St. Gallen inzwischen imitieren.

Entsprechend unterschiedlich präsentiert sich die Kundenstruktur: Küferweg liefert zu 40 Prozent in den Biofachhandel und den Weinfachhandel, 8 Prozent entfallen auf die Gastronomie, 52 Prozent des Umsatzes kommen von Privaten. Delinat hingegen liefert zu 98 Prozent an Private.

In Zukunft werde man auf der Gewinnerseite sein, so Karl Schefer: «Während Coop den Bio- und Weinläden das Leben schwer macht, profitieren Delinat und Küferweg vom Biowirbel, den Coop veranstaltet.»

## Biowinzer suchen Abnehmer

Während sich Bio Partner auf Küferweg-Ware beschränkt und für Delinat der Handel kaum relevant ist, setzen immer mehr Schweizer Biowinzer auf den Biofachhandel: «Der Weinkonsum nimmt ab, die Importe steigen – neue Absatzwege sind willkommen», so René Güntert, Präsident der Fachkommission Biovin von Bio Suisse.

Statistiken zum Absatz existieren zwar nicht, aber Güntert schätzt, dass aktuell zwei Drittel in den Direktverkauf an Private gehen. Je 15 Prozent dürften in der Gastronomie und im Fachhandel verkauft werden, weitere 5 Prozent auf Coop entfallen. Der Fachhandel sei insofern interessant, als er eine Werbeplattform für den Winzer biete – wer breit präsent sei, könne steigende Direktverkäufe mit einer entsprechend höheren Marge verbuchen. Allerdings seien Verkaufsmassnahmen wie etwa Degustationen in Läden aufwendig.

Ein besonderes Handicap der Biowinzer: Just jene Bevölkerungsschicht, die besonders sensibel für Umwelt- und Gesundheitsfragen ist – die jungen Familien – sind häufig nicht sehr kaufkräftig. Und schliesslich, so Güntert, «hat die Erfahrung gezeigt, dass Biokundschaft unterdurchschnittlich trinkfreudig ist» – zum Leidwesen auch der Biowinzer.

Pieter Poldervaart



Bild: © Delinat/Stifert



Fortsetzung von Seite 5

ein Aktionariat, das an einem Strick ziehe, sowie Ruhe im Betrieb, um den richtigen Weg in die Zukunft einzuschlagen.

Eine andere Strategie ist Swissness, wie sie die Biofarm Genossenschaft seit bald 40 Jahren vorlebt. «Durch die Entwicklung hin zu einem Agrarhandelsabkommen wird der Preisunterschied etwa von ausländischen Biokürbiskernen zu Schweizer Ware noch grösser werden. Wir glauben aber daran, dass die Kundschaft heimische Produkte auch dann honorieren und Biofarm-Produkte bevorzugen wird», sagt Sonja Röhliberger, Kommunikationsverantwortliche bei Biofarm. Umsatzzahlen gibt das Unternehmen, das sowohl an die Biogrossisten als auch direkt an Läden liefert, keine bekannt.

### Hat der Leader alles im Griff?

Nicht nur in der Strategie, auch im Betriebsalltag gibt es Nachholbedarf für BPS. Mehrere Ladner kritisieren etwa, es würden zu selten neue Produkte lanciert. Und Andreas Höhener vom gleichnamigen Basler Fachgeschäft stört sich an den enormen Gehältern auf der Teppichetage und an der hervorragenden Ausstattung in der BPS-Zentrale – Rahmenbedingungen, von denen die Ladenbetreiber nur träumen könnten, die sie aber mit einer «horrenden Grossistenmarge» mitfinanzierten.



Seit Matthias Wiesmann von CoOpera als Berater und Leitungsmitglied eines Bioladens engen Kontakt zum Betriebsalltag pflegt, stösst auch er wiederholt auf Unzufriedenheit mit BPS. Er weist auf die jährliche Sozialberichterstattung hin, welche die Statuten von BPS verlangen. Dieser Rapport sollte Probleme im Umgang mit den Stakeholders, zu denen die Ladner gehören, transparent machen und so Korrekturen ermöglichen.

Die Leistungen von BPS seien zufriedenstellend, die Kinderkrankheiten auskuriert, meint hingegen Christian Meier, Inhaber von «Buono» in Brugg und per März zurücktretender BPS-Verwaltungsrat: «Versorgungsengpässe und Fehllieferungen bewegen sich heute im akzeptablen Rahmen.» Positiv wertet er auch das Marketingpaket «Echt Bio» (vgl. Kasten Seite 4). Die Gründe für seinen Rücktritt will Meier nicht publiziert sehen.

### Alnatura und Bodan in den Startlöchern

Mit FiBL-Direktor Urs Niggli ist ein besonders prominenter Abgang aus dem BPS-Verwaltungsrat zu verzeichnen.

Fortsetzung Seite 9



# Drei etablierte, ein Newcomer

Knapp 1600 Kunden aus Fachhandel, Grosshandel, Verarbeitung und Gastronomie verzeichnet die Bio Partner Schweiz AG. Mit 205 Beschäftigten (180 Vollstellen) und total 8600 Artikeln machte BPS im letzten Jahr rund 90 Millionen Franken Umsatz. Dabei kooperiert sie eng mit den meisten regionalen Grossisten.

## Bio-Service: Leader in der Romandie

Die Firma Bio-Service F. Lauper SA in Marin-Epagnier NE mit 23 Mitarbeitenden und rund zehn Millionen Franken Umsatz ist nach Bio Partner der zweitgrösste Schweizer Biogrossist. Zu den rund 200 Kunden zählen vorwiegend der Fachhandel und die Gastronomie in der Romandie. Bio-Service hat aber auch einen Kundenstamm in der Deutschschweiz. Entstanden ist Bio-Service in den Achtzigerjahren aus dem ersten «Fachgeschäft für gesunde Ernährung» in Neuchâtel.

Noch heute ist das Unternehmen ein Familienbetrieb und gehört Frédy Lauper und seiner Frau Suzanne. Speziell am Standort Westschweiz sei die Tatsache, dass der Bioboom dort rund zehn Jahre später eingesetzt habe als in der Deutschschweiz. Deshalb verzeichnet die Firma auch erst seit rund vier Jahren ein markantes Wachstum. Als grösste Konkurrenz für sein Geschäft nennt Lauper nicht die anderen Biogrossisten in der Schweiz, sondern die Grossverteiler und die biologischen Supermärkte in der französischen Nachbarschaft von Genf.

■ [www.bio-service.ch](http://www.bio-service.ch)

ko

## Horai: Frischprodukte und Spediteur für Dritte

Horai ist ein Spezialfall unter all den Pionieren im Biogrosshandel, von denen einige vom Markt verschwunden sind, während andere ihre Kräfte mehr und mehr gebündelt haben. Das 1982 in Bern gegründete Unternehmen entstand nicht aus einem Verkaufsladen, sondern wurde als reiner Zulieferer etabliert. Vom Geschäft mit Trockenprodukten verabschiedete man sich Mitte der Neunzigerjahre und konzentrierte sich auf Frischprodukte. «Regionalität ist uns wichtig, und zwar sowohl was die Ware als auch die

Kundschaft angeht», so Horai-Geschäftsführer Markus Keller. Im Unterschied zu anderen Grossisten bedient man rund 90 Läden hauptsächlich in der Region Bern, die wöchentlich ein- bis zehnmal angefahren werden.

Um ein Vollsortiment anbieten zu können, arbeitet Horai als Logistikpartner unter anderem für Biofarm, Bio Partner, Bio-Service und zwei Biometzgereien und liefert deren Produkte aus. «Diese Doppelfunktion ergibt manchmal Spannungen», räumt Keller ein, denn jeder Grossist würde wohl am liebsten seine Kundschaft direkt beliefern. Die gebündelte Logistik habe sich aber bewährt. Horai beschäftigt 18 Personen (13 Vollstellen) und macht einen Umsatz von sieben Millionen Franken. Ende 2008 verkaufte der Gründer Matthias Wiesmann seine Aktienmehrheit an eine Gruppe von Lieferanten, Produzentinnen, Kunden und Mitarbeitenden.

■ *Keine Homepage; Tel. 031 380 53 33*

pld

## Pico Bio: die Gastronomie im Fokus

Die Anzahl der Biofachgeschäfte in der Region Zürich blieb im letzten Jahrzehnt nahezu stabil, die Gastronomie hingegen legte zu. Drei ehemalige Bewirtschafter des Herterenhofs bei Wettingen hatten deshalb 1989 die Pico Bio AG gegründet, um Gemüse, Fleisch und Milchprodukte der regionalen Biobauern an die Zürcher Gastronomie zu vermarkten.

Heute ist das Unternehmen (Umsatz: knapp sieben Millionen Franken) auf 15 Mitarbeitende angewachsen und beliefert regelmässig 130 Kunden; 80 Prozent davon sind Heime, Restaurants und Mensen. In der Vegetationszeit kommen insbesondere die regionalen Früchte und Gemüse zum Zug. In der Gastronomie sind vor allem Grossportionen von Joghurt, Rahm oder Mozzarella gefragt, daneben Fleisch aus der eigenen Biometzgerei. Der Vollsortimenter kauft Tro-

ckenprodukte zum Teil direkt bei den Verarbeitern ein und ergänzt das Angebot mit den Linien von Bio Partner und Bio-Service.

Die anspruchsvolle Gastrokundschaft verlange eine besondere Logistik, so Geschäftsführer Beat Ledermann: Bestellungen werden bis 2 Uhr nachts angenommen, geliefert wird am gleichen Tag ab 5 Uhr. Dieser Service bedingt Nachtarbeit für die Pico Bio. Seit zwei Jahren wächst der Tiefkühlbereich zweistellig und die Pico Bio überlegt sich auch, in Kooperation mit einem externen Betrieb in Zukunft gerüstetes (standarddeutsch: geputztes) Biogemüse anzubieten.

■ [www.picobio.ch](http://www.picobio.ch)

pld

## Burgrain: Zentralschweiz probt Regiovermarktung

Je regionaler Bioware abgesetzt werden kann, desto authentischer und ökologischer ist sie und desto höher fällt üblicherweise die Wertschöpfung für die Bauern aus. Diese Philosophie verfolgen die Biovereine der Zentralschweiz zusammen mit der Agrovision Burgrain AG, einer Gesellschaft der Stiftung Agrovision Muri.

Im August 2009 wurde die RegioFair Agrovision Zentralschweiz AG gegründet, die von den Innerschweizer Kantonen und vom Bund unterstützt wird. Neue Absatzkanäle sollen auf zwei Wegen erschlossen werden. Zum einen regt die AG die Etablierung neuer Hofläden an sowie den Austausch von Produkten zwischen diesen Biohofläden. Zum anderen sollen Zentralschweizer Biofachgeschäfte, Reformläden, Landis und Restaurants mit regionaler Ware beliefert werden, wobei die Vermarktung von Fleisch ausserhalb des Coop-Kanals ein Schwerpunkt sein soll.

«Wir haben nicht den Anspruch eines Vollsortimenters, sondern wir liefern, was unsere Bauern saisonal zur Verfügung stellen können», so Verwaltungsrat Urs Mantel. Am 12. Januar 2010 nahm das Logistikzentrum in Zell LU seinen Betrieb auf.

■ [www.regiofair.ch](http://www.regiofair.ch)

pld

Alle Fotos zu diesem Artikel entstanden beim und im Auftrag des Grosshandelsunternehmens Bio Partner Schweiz in Seon AG und wurden bioaktuell zur Verfügung gestellt.



Fortsetzung von Seite 7

«Die Fusion ist einigermassen abgeschlossen, jetzt sollen andere Leute ans Ruder», begründet er seinen Rücktritt. Dass der Zusammenschluss eher harzig verlief, begründet Niggli mit der Herausforderung, zwei sehr unterschiedliche Firmenkulturen unter einen Hut zu bringen: Während in der Gruppe um Eichberg auch mittlere Kader viel Verantwortung übernehmen konnten, herrschte bei Vanadis und vor allem bei Via Verde eine ausgeprägt hierarchische Führungsstruktur. «Eine schwierige Kombination, die noch durch alte Vorurteile zwischen organisch-biologisch und biologisch-dynamisch angeheizt wurde. Ich versuchte immer, Vermittler zu sein, wenn auch nicht erfolgreich», resümiert Niggli. Er hoffe, der neue Investor, der keiner Biophilosophie verpflichtet sei, sondern schlicht eine Rendite im Ökobereich suche, könne dieses Patt aufbrechen.

Eine Entspannung auf der Verwaltungsebene und eine Fokussierung auf tiefe Nebenkosten und schlanke Strukturen sind dringend angesagt. Zum einen vermeldete die «NZZ am Sonntag» Mitte Januar eine Biooffensive der Migros, was die dritte Kraft im Biodetailhandel noch mehr unter Druck setzen dürfte. Zum andern werden sich schon in wenigen Jahren mit dem Agrarfreihandel die Grenzen auf tun für deutsche, italienische und französische Grosshändler

und Supermärkte, die sich bereits jetzt in der Schweiz umsehen. Götz Rehn etwa, Chef der deutschen Biosupermarktkette Alnatura, liess sich im Dezember in der «NZZ» zitieren, er sondiere schon mal Ladenflächen in der Schweiz. Auf Anfrage wiegelt er ab: «Einen konkreten Zeitplan für einen Markteintritt gibt es nicht.» Doch Alnatura hat mit seinen über 50 Filialen gegenüber den Produzenten eine starke Marktmacht und könnte von Deutschland aus problemlos die Schweiz beliefern oder an interessanten Lagen selbst Filialen eröffnen. Grenznah und bereits im Vorarlberg ak-



Bilder: Joël Koch/Bio Partner Schweiz AG



tiv ist auch der Biovollsortimenter Bodan aus dem deutschen Überlingen.

Urs Niggli sieht für den personalintensiven und deshalb auch langfristig teureren Fachhandel eine Chance in einer Doppelstrategie: Grundnahrungsmittel sollten mit der von BPS geplanten Billiglinie deutlich günstiger als heute werden; andererseits müsse sich die Branche mit exklusiven, geschmacklich und qualitativ hervorragenden Spezialitäten profilieren. Und was heisst das für den Grossisten BPS? Niggli sieht das Unternehmen zwar gut gerüstet für die herausfordernde Zukunft, nicht zuletzt mit «einem der modernsten Logistikzentren Europas». Doch die Synergie in der Logistik müsse voll auf die Nettopreise durchschlagen, die Distribution müsse günstiger werden. Und schliesslich könne die Bedrohung aus dem Ausland auch als Chance genutzt werden, empfiehlt Niggli: Bio Partner könnte als Scharnier nicht nur für ausländische Trockenware dienen, sondern auch hochwertigen Schweizer Verarbeitungsprodukten wie Käse, Kräutern, Confiserie, Backwaren oder Weinen als Sprungbrett für den Export ins Ausland dienen.

Pieter Poldervaart

