

«Deutschland ist eine Herausforderung»

MIGROS Nach dem Kauf der deutschen Supermarktkette hat die Migros einen Brocken Arbeit vor sich. Kampfpreise und hohe Investitionen erwarten die Schweizer, sagt Detailhandelsexperte Wangler.

INTERVIEW THORSTEN FISCHER
wirtschaft@luzernerzeitung.ch

Gotthard Wangler, Versuche von Schweizer Detailhändlern, über die Grenze zu expandieren, gab es immer wieder. Kann die Migros nur noch im Ausland wachsen?*

Gotthard Wangler: Es gibt auch in der Schweiz noch Wachstumschancen im Detailhandel, beispielsweise mit Quartierläden vor Ort. Aber für die grossen Würfe muss man sich ausserhalb der Landesgrenzen umsehen, das trifft zu.

In der Ostschweiz schaffte es die Migros Mitte der 90er-Jahre nicht, mit der Übernahme der österreichischen Familia-Läden auf einen grünen Zweig zu kommen. Risiken in anderen Märkten sind somit nicht von der Hand zu weisen.

Wangler: Jede Expansion birgt natürlich Risiken. Im aktuellen Fall stimmen aber Firmenphilosophie und angebotene Produkte der Partner grundsätzlich überein. Ich gehe davon aus, dass auch die herstellenden Migros-Industriebetriebe die deutschen Tegut-Filialen beliefern werden – zumindest mit einem Teil ihrer Produkte. Zugleich soll ja die Zusammenarbeit mit bisherigen Tegut-Lieferanten in Deutschland weitergeführt werden.

Wie schätzen Sie den Kauf ein?

Wangler: Wie erwähnt, passen die Unternehmen von der Ausrichtung her gut zusammen. Doch speziell – und damit meine ich auch speziell herausfordernd – ist die Lage des neuen Geschäfts im Herzen von Deutschland. Aus Schweizer Sicht befinden sich die Filialen nicht in direkter Nachbarschaft, wie das etwa in Süddeutschland der Fall gewesen wäre. Was Führung und Logistik betrifft, muss die Zürcher Migros-Genossenschaft also einen besonderen Effort leisten. Aus meiner Sicht gilt: Führen muss man von vorn. Das heisst, die Migros muss im neuen Markt auch eigene Leute vor Ort haben.

Worauf müssen die Zürcher Migros-Verantwortlichen noch achten?

Wangler: Kunden von Tegut haben ähnlich wie viele Schweizer Kunden eine Vorliebe für besondere Produkte, etwa Bioerzeugnisse. Trotzdem gilt: Der deutsche Markt ist Discount-gewohnt. Das heisst, auch in höher angesiedelten Produktbereichen spielt der Preis eine wichtige Rolle. Generell ist das Preisniveau in Deutschland tiefer, und damit sind auch die Margen schmaler.



Die Supermarktkette Tegut ist die Marktführerin im Biobereich in Deutschland.

KOMMENTAR



Bernard Marks
über den Kauf der
deutschen
Handelskette Tegut
durch die Migros

Das Wagnis der Migros

Mit Tegut kauft sich die Migros in den umkämpften, aber schnell wachsenden deutschen Lebensmittelhandel ein. Auf den ersten Blick ein guter Coup. Auf den zweiten Blick mehr denn sich aber auch Zweifel.

Tegut war mit einem Verkaufspreis von geschätzten 300 bis 400 Millionen Franken kein Schnäppchen. Zudem gilt das deutsche Handelshaus als wenig rentabel. Die Geschäfte des Bio-Anbieters laufen schleppend. Hinzu kommt, dass die Migros einen hohen zweistelligen Millionenbetrag in veraltete Filialen investieren muss, um Tegut fit für den Wettbewerb zu machen.

Der Migros geht es so wie vielen Schweizer Unternehmen. Während der Umsatz im Inland stagniert und der Einkaufstourismus noch nicht abgeflaut ist, suchen Schweizer Firmen das Wachstum im Ausland. Aber es ist schwer, dort Fuss zu fassen. Mit ihrem Engagement in Österreich hat die Migros Mitte der 90er-Jahre rund 300 Millionen Franken verbrannt. Seit 1995 engagiert sich die Migros in Deutschland. Nach 17 Jahren sind aber nur fünf Filialen entstanden.

Mit Tegut kann sich die Migros zwar einen ganz neuen Markt erschliessen und wachsen. Ob sie im harten Kampf um die Kunden am Ende gegen die deutschen Billigdiscounter ankommen wird, muss sich erst zeigen.

BERNARD MARKS
bernard.marks@luzernerzeitung.ch

So will die Migros die Herzen der deutschen Kunden erobern

DETAILHANDEL **bm.** Der Schweizer Handelsriese Migros wagt sich auf den umkämpften deutschen Lebensmittelmarkt. Die Migros übernimmt 290 Filialen der Kette Tegut und 6400 Mitarbeiter (siehe Neue LZ von gestern). «Wir sehen darin eine einmalige Chance, im deutschen Markt Fuss zu fassen», äusserte sich dazu gestern in einer Pressekonferenz der Chef der Migros Zürich, Jörg Blunski.

Der Kaufpreis, über den Stillschweigen vereinbart wurde, liege laut Schätzungen von Analysten in einem mittleren dreistelligen Millionenbereich. «Das ist sicher kein Schnäppchen», sagte dazu Blunski. Aber die Migros Zürich, die den Kauf als regionale Genossenschaft abgeschlossen hat, sei dafür finanziell bestens aufgestellt. «Es

ist nicht ungewöhnlich, dass eine regionale Genossenschaft und nicht die Dachorganisation Migros-Genossenschaftsbund (MGB) den Kauf tätigt», erklärte der Verwaltungsratspräsident der Migros Zürich, Edi Class. Die Migros Zürich hatte zudem in Deutschland Erfahrungen gesammelt mit dem Aufbau einer eigenen Fitness-Kette und der Kooperation mit der Biosupermarktkette Alnatura. Laut Class können sich andere Migros-Genossenschaften beteiligen. Hierzu laufen Gespräche.

Mit Tegut auf Wachstumskurs

Mit Tegut bekommt die Migros nicht nur rund 1,4 Milliarden Franken mehr Umsatz, sondern vor allem die Möglichkeit, eigene Produkte in Deutschland zu verkaufen. Tegut-Produkte sollen in

der Schweiz hingegen nicht angeboten werden. Tegut mit seinen Filialen in Thüringen, Hessen, Nordbayern sowie Göttingen und Mainz soll nach der Übernahme als eigene Marke erhalten bleiben. Ein Mitglied der MGB-Generaldirektion werde aber im Aufsichtsrat von Tegut Einsitz nehmen, sagte Class. Laut Blunski wurde ein 10-Jahres-Plan erhoben, der eine Wachstumsstrategie in Deutschland verfolgt. «Wir haben die weiteren Schritte bereits gut geplant», sagte er. Die Migros wolle Tegut fit machen für die Expansion in Baden-Württemberg und in Bayern. «Dies wird vor allem die starken Konkurrenten wie Edeka oder Rewe unter Druck setzen», sagte Blunski. Doch zunächst muss die Migros in die Modernisierung vieler Tegut-Filialen investieren. Dafür sei

ein hoher zweistelliger Millionenbetrag eingeplant, so Blunski.

Hochpreisiges Segment

Den Grundstein des Unternehmens legte 1947 der Kaufmann Theo Gutberlet mit der Eröffnung eines ersten Lebensmittel Ladens. Daraus entstand das spätere Familienunternehmen, das in Anlehnung an den Namen seines Gründers zunächst unter Tegut und später in Tegut umbenannt wurde.

Tegut gilt als Besonderheit im deutschen Lebensmitteleinzelhandel. Die Kette bewegt sich im Markt zwischen konventionellen und Biosupermärkten. Schon seit den 1980er-Jahren gehören neben dem herkömmlichen Supermarkt-Sortiment Bio-Lebensmittel und zahlreiche Eigenmarken zur

Produktpalette. Tegut liegt dabei im hochpreisigen Segment. Über den Grund des Verkaufs wurde viel spekuliert. Der heute 68-jährige Inhaber Wolfgang Gutberlet wolle nun «loslassen», wie er gestern in Zürich sagte. Aber es waren auch immer wieder Zweifel aufgekommen, ob sich das Geschäft für das Familienunternehmen noch lohne. Die Umsatzrendite lag im letzten Jahr lediglich bei 0,27 Prozent. Zuletzt wurden einige Filialen von Tegut geschlossen.

Tegut könnte allerdings in Zukunft zusammen mit Migros eine gute Perspektive haben, das meinen Branchenbeobachter. Die Migros sei finanzstark genug. Ausserdem sei die Migros weiterhin daran interessiert, ihren Biobereich noch weiter zu stärken.