

«Sie wollen Freude und Genuss»

Jürg Schenkel war fünfzehn Jahre lang Marketingleiter bei Bio Suisse. Richtung Süden entschwand er in den Ruhestand.

Sie arbeiteten lange in der Konsumgüterindustrie, vor allem für Nahrungsmittelunternehmen. Warum haben Sie zu Bio Suisse gewechselt?

Jürg Schenkel: Eines meiner Hobbies ist die Kulinarik. Ich koche und esse sehr gerne. Mich interessiert alles rund um Lebensmittel und Essen brennend und es war mir schon immer wichtig, dass die Lebensmittel gesund waren. Unser Bio-konsum begann mit Bioabos direkt von Lieferanten. Sukzessive weiteten wir unsere Bioeinkäufe über Fleisch bis hin zu Teigwaren immer weiter aus. Anfangs war es ein ziemlicher Aufwand, die nötigen Bioartikel zu finden. Beim Fleisch gab es mit den Bioboxen bei der Migros eine Vereinfachung. Mit dem wachsenden Angebot bei den Grossverteilern, vor allem auch bei Coop, wurde es immer einfacher, den ganzen Bedarf in Bio abzudecken. Meine letzte Funktion vor Bio Suisse war bei einem Papiergrosshändler. Das hat wenig mit Lebensmitteln zu tun. Als Bio Suisse einen Marketingleiter suchte, war das die Chance, wieder in diesen Bereich zurückzukehren. Dies bot auch die Möglichkeit, mein gesammeltes Know-how mit meinem Wunsch nach einer Funktion zu kombinieren, in welcher die Umwelt und das Soziale mehr im Zentrum stehen.

Als Sie sich bei Bio Suisse bewarben, betrug der Umsatz der Knospe-Produkte etwas mehr als eine Milliarde Franken. Ende dieses Jahres werden es vier sein. Wie war das möglich?

Anfangs war Bio eher etwas für Aussenseiter und wurde mit Verzicht verbunden. Es hatte das Image von «Körnlipicker». Auch wurde Bio nicht immer vertraut. Daher unser damaliger Claim «Ist die Knospe drauf – ist Bio drin». Daneben begannen sich langsam immer mehr Leute für Nachhaltigkeit und einen gesunden Lebensstil zu interessieren. Sie wollten dabei aber Freude und Genuss, nicht in eine Handvoll gute Erde, sondern in einen gesunden, knackigen Apfel beißen. Bio bot das, nur war es nicht bekannt. Mit dem Slogan «Bio Knospe. Bringt den Geschmack zurück» stellten wir den Geschmack in den Mittelpunkt. Das war der Beginn der konsequenten Ausrichtung auf die Bedürfnisse der Kundschaft. Im Mittelpunkt steht nun nicht mehr, was wir tun, sondern was die Kundschaft erhält. Für Bio Suisse ein eigentlicher Paradigmenwechsel. Wir begannen auch, intensiv in Promotionen zu investieren, bis heute. Früher sagte man: Geht hin und kauft. Ich wollte unbedingt, dass wir auch am Verkaufspunkt sichtbar sind: Kommt her und kauft. Auch unsere Positionierung entwickelten wir weiter bis zum heutigen Claim «Bio vom Feld bis auf den Teller». Jetzt ist es nicht mehr der Geschmack allein. Inzwischen weiss man ja, dass Bioprodukte natürlich und authentisch schmecken. Mit der neuen Kommunikation unterstreichen wir, dass Bio Suisse die Garantie für Nachhaltigkeit umfassend wahrnimmt.

Ein Produkt, das beispielsweise aus dem Extruder kommt, hat das auch noch den Originalgeschmack?



Jürg Schenkel, inzwischen in verdienter Pension. Bild: zVg

Wir sagten, wir wollen die Knospe im ganzen Sortiment vertreten haben. Indem es immer mehr Biokonsumentinnen und -konsumenten gab, wurde auch die Vielfalt der Bedürfnisse immer grösser. Die Nachfrage nach verarbeiteten Produkten steigt. Bei uns begann die grosse Diskussion, welche Produkte man verarbeiten darf und wie stark. Ein prägendes Wort in der Debatte war Wahrhaftigkeit. Auch ein verarbeitetes Produkt muss wahrhaftig bleiben. Echt, authentisch, unverfälscht. Wenn man schonend verarbeitet, bleibt der authentische Geschmack. Aus dem Extruder ist es schon nicht mehr ganz das Gleiche. Aber es gibt Produkte, die sich nicht anders herstellen lassen, aber einer modernen Ernährungsweise entsprechen. Zum Beispiel viele der Fleischersatzprodukte. Ich würde den Extruder nicht verteufeln. Aber wir sollen nicht alles damit machen, sonst haben wir einmal Nahrung aus der Tube wie die Astronauten. Das entspräche keinesfalls meinem kulinarischen Geschmack und Verständnis (lacht).

Bio Suisse hat mächtige Handelspartner. Wie kann sie die Hoheit über ihre Richtlinien behalten?

Die Richtlinien sind ein Teil unserer Markenstärke, unseres Images. Die Verarbeiter und Händler wissen das und es ist auch mit ein Grund, wieso sie auf die Knospe setzen. Es gibt aber Situationen, da möchten Partner Produkte mit der Knospe, welche unsere Richtlinien nicht zulassen. Sie können einen Antrag an Bio Suisse stellen. Der geht zuerst in die Abteilung Verarbeitung und Handel, dann gegebenenfalls in die Markenkommission Verarbeitung und ins Qualitätsgremium. Das ist unser normaler Prozess, mit dem wir klären, ob das Anliegen umsetzbar ist und wir bereit sind, die Richtlinien anzupassen. Gewisse Anpassungen entscheiden die Gremien, andere brauchen die Zustimmung der Delegiertenversammlung. Unser Partner Coop, der seit bald 30 Jahren konsequent auf die Knospe setzt und den Aufbau von Bio stark mitgeprägt hat, wird immer wie-

der mit solchen Situationen konfrontiert. Durch Zusammenarbeit und Aufeinanderzugehen finden sich fast immer Lösungen und die zeigen, dass unsere Richtlinien kein Hindernis sind, ein umfassendes, breites Sortiment anzubieten.

Können Sie ein Beispiel dazu nennen?

Vor Jahren wollte Coop unbedingt Biogummibärli einführen. Sie waren ein wichtiges Produkt in der Sortimentsgestaltung. Nach vielen Diskussionen wurde schliesslich gemeinsam eine Lösung gefunden, die sowohl den Produktvorstellungen von Coop wie auch unseren Werten und Richtlinien entsprach. Coop konnte Gummibärchen ins Angebot aufnehmen. Leider waren sie dann aber nicht erfolgreich.

Das Image der Knospe muss sehr gut sein. Die Migros hat beschlossen, sie ab nächstem Frühjahr auch zu verwenden. Was bedeutet dieser Schritt für Sie?

Es ist eine Bestätigung der Arbeit von Bio Suisse, angefangen beim Produzenten bis hin zur Geschäftsstelle und zum Marketing. Die Migros entschied sich schon früh dafür, dass alle ihre Biofrischprodukte aus der Schweiz von Knospe-Betrieben kommen müssen. Schon das war eine Anerkennung unserer Arbeit. Dass die Migros Ja zur Knospe sagt, ist auch für mich persönlich eine grosse Freude, ein toller Abschluss vieler Jahre Beziehungspflege.

Was denken Sie, in welchen weiteren Verkaufsregalen wird man die Knospe künftig finden?

Es wird mehr Kanäle geben. Der Onlinehandel im Nahrungsmittelbereich wird ganz bestimmt grösser werden, ähnlich wie heute schon beim Nonfood. Eines Tages werden Einkäufe in selbstfahrenden Autos an die Haustüre kommen oder mit Drohnen auf den Balkon. Da gibt es unendlich viele Möglichkeiten. Deshalb müssen wir auch beim Onlinehandel sichtbar

*«Der Biomarkt wird weiter wachsen.
An Produkten und auch an
Marken wie EU-Bio, Demeter,
Eigenmarken des Handels oder auch
ganz neuen Labels.»*

Jürg Schenkel, ehemaliger Marketingleiter Bio Suisse

sein, da sind wir dran. Auch die Convenience-Sparte wächst und die Läden realisieren, dass Bio wichtig ist für sie. Die Situation Migros kann auch Schule machen. Vielleicht wird Manor oder Spar, die auch Eigenmarken haben, bei der Knospe mitmachen wollen. Dann fragt sich, ob sie unsere Markenpolitik für den Detailhandel erfüllen oder nicht.

Aldi und Lidl tun das bisher nicht, sie können die Knospe deshalb nicht verwenden. Besteht nicht die Gefahr, dass sie mit ihren eigenen Biolabels die Knospe konkurrenzieren?



Er liebt Kochen und Essen. Also startet Jürg Schenkel den neuen Lebensabschnitt auf einem frühherbstlichen Markt in Frankreich. Bild: zVg

Das ist bereits so. Als sie in die Schweiz kamen, hatten sie ein paar wenige Bioprodukte. Heute haben sie ein paar Hundert. Sie wissen, das ist ein Bedürfnis der Kundschaft. Die Frage ist, können oder wollen sie die Bedingungen unserer Distributionspolitik, unserer «Markenpolitik für Eigenmarken im Detailhandel», wie sie mit vollständigem Namen heisst, erfüllen. Oder passt es nicht zu ihrem Konzept? Es ist ja nicht a priori schlecht, wenn ihre Strategie nicht der unseren entspricht und sie mit ihrem eigenen Biolabel arbeiten. Wenn sie erfolgreich sind, werden mehr Bioprodukte verkauft, wovon viele auch von Knospe-Produzenten und -Verarbeitern stammen. Das ist gut für unsere Umwelt. Vielleicht erfüllen sie doch eines Tages die Anforderungen unserer Distributionspolitik und arbeiten dann mit der Knospe. Die Konsumentinnen und Konsumenten würden das sicher schätzen.

Warum haben Bioläden wenig Knospe-Produkte in ihrem Sortiment? Zum Teil gehören sie ja zu den Biopionieren wie Bio Suisse.

Abschliessend weiss ich das nicht. Aber es ist klar, sie suchten und suchen Unterscheidungsmerkmale gegenüber den grossen Detaillisten. Sie brauchen dazu ihr eigenes Sortiment als Spezialisten. Ausserdem ist die Auswahl an Knospe-Markenartikeln nicht so gross. Auch deshalb wäre es gut, Bio und die Knospe wären bei Markenartikeln stärker vertreten, wie zum Beispiel bei den Zweifel-Chips. Wir arbeiten schon lange daran, dass mehr Verarbeiter in ihren eigenen Markenprodukten biologische Rohstoffe verarbeiten und die Produkte mit der Knospe auszeichnen.

Bio Suisse hat kaum Einfluss auf die Marge im Detailhandel. War das als Marketingchef manchmal frustrierend?

Wir reflektieren die Margen natürlich mit unseren Handelspartnern. Aber im Fokus steht bei uns ganz klar ein Produzentenpreis, der die Leistung so honoriert, dass man davon leben kann. Wenn der Konsument den Verkaufspreis nicht mehr akzeptiert, bricht der Absatz auch für den Handel ein. Er wird also schnell darauf reagieren.

Und an seiner Marge schraubeln oder am Produzentenpreis. Ich denke, es wird schliesslich an beiden sein. Die Biopreise werden eher sinken. Aber in der Schweiz wird man das in einem recht fairen Verhältnis lösen, nicht so, dass nur die einen darunter leiden müssen und die anderen profitieren weiter. Denn langfristig funktioniert es nur über eine Partnerschaft. Bei einem Teil wird der Handel schauen, wo er zum Beispiel in seinen Strukturen etwas optimieren kann. Ein Teil wird beim Produzenten einzusparen sein. Man wird etwa klären müssen, ob man ohne Qualitätseinbusse in ein Gebinde zwei statt nur ein Produkt verpacken kann. Oder ob mit der Lieferkadenz etwas optimiert werden kann, ohne eine Qualitätseinbusse zu erleiden. Es gibt Möglichkeiten auf der Handels- wie auch der Produzentenseite.

Wie wird sich Bio in Zukunft entwickeln?

Die Erkenntnis, dass die biologische Landwirtschaft Lösungen anbietet, wird die Nachfrage nach ihren Lebensmitteln steigern. Der Biomarkt wird weiter wachsen. Einerseits an Produkten, andererseits auch an Marken wie EU-Bio, Demeter, Eigenmarken des Handels oder auch ganz neuen Labels, zum

Beispiel für Permakultur. Ich bin überzeugt, der Biomarkt bietet viel Potenzial und Möglichkeiten – für Produzentinnen und Produzenten, Verarbeiter und Handel. Man muss sie nur sehen und konsequent nutzen. Dadurch kommt die Knospe eventuell etwas unter Druck. Aber jedes Bioprodukt, das ein konventionelles ersetzt, ist positiv. In welcher Richtlinie harte es auch sei, Demeter, Knospe, Kag-Freiland, EU-Bio, es ist sicher besser für unsere Welt. Ich bin überzeugt, die Konkurrenz wird die Kreativität bei Bio Suisse antreiben und die Knospe wird die führende Biomarke in der Schweiz bleiben.

*«Wir möchten,
dass mehr Verarbeiter in ihren eigenen
Markenprodukten biologische
Rohstoffe verarbeiten und die Produkte
mit der Knospe auszeichnen.»*

Jürg Schenkel, ehemaliger Marketingleiter Bio Suisse

In Sachen Marketing macht Ihnen niemand etwas vor. Sie sagen aber auch, Sie hätten bei Bio Suisse viel gelernt. Was genau?

Als ich begann, beschränkte sich mein Wissen über Landwirtschaft auf ein paar Rebstöcke, die ich pflegen half, und auf unseren Garten. Ich lernte viel über die natürlichen Zusammenhänge. Ausserdem läuft die Entscheidungsfindung in der Privatwirtschaft ganz anders als bei Bio Suisse. Die basisdemokratischen Prozesse sind hier zwar etwas schwerfällig, aber sie haben uns dafür auch vor Fehlentscheidungen bewahrt. Es ist gut, dass man nicht leichtfertig etwas zulässt, nur weil es gerade Trend ist. Die intensiven Diskussionen sind wertvoll, so findet man einen Weg in die richtige Richtung.

Interview: Stephanie Fuchs

Dies ist die Langversion des Interviews in Bioaktuell 9 | 21.