



NZZ am Sonntag
8021 Zürich
044/ 258 11 11
www.nzz.ch/sonntag

Medienart: Print
Medientyp: Tages- und Wochenpresse
Auflage: 130'837
Erscheinungsweise: wöchentlich

Themen-Nr.: 541.3
Abo-Nr.: 1008268
Seite: 30
Fläche: 103'788 mm²



Migros-Chef Herbert Bolliger: «Die Lohn-Initiative 1:12 ist sicher der falsche Weg, um das Problem einiger exorbitanter Gehälter anzugehen.» (Zürich, 4. 9. 2013)

«Wir haben Pläne für 20 bis 30 neue Alnatura-Läden in der Schweiz»

Herbert Bolliger

Bolliger kostete diese Aktion etwas über 10 Mio. Fr. (kep./dah.)

Der 60-jährige Ökonom ist in Wettingen aufgewachsen, verheiratet und hat zwei Kinder. Herbert Bolliger steht seit 2005 an der Spitze der Migros. Zum 125. Geburtstag von Firmengründer Gottlieb Duttweiler hat die Migros jedem Mitarbeitenden 125 Fr. geschenkt – laut

“ Wir werden mit der Migros-Gruppe klar über dem Vorjahr liegen. Ich rechne mit einem Umsatzplus von fünf Prozent.



Damit will Migros wachsen: Biogemüse im Alnatura-Laden in Zürich.



NZZ am Sonntag
8021 Zürich
044/ 258 11 11
www.nzz.ch/sonntag

Medienart: Print
Medientyp: Tages- und Wochenpresse
Auflage: 130'837
Erscheinungsweise: wöchentlich

Themen-Nr.: 541.3
Abo-Nr.: 1008268
Seite: 30
Fläche: 103'788 mm²

Herbert Bolliger, Konzernchef der Migros, will den Bio-Bereich stark ausbauen. Er verlangt zudem, Markenartikel künftig international beschaffen zu können – zu tieferen Preisen.

NZZ am Sonntag: Herr Bolliger, die Konsumenten waren im nasskalten Frühjahr nicht in Kauflaune. Hat sich das Geschäft nun erholt?

Herbert Bolliger: Insgesamt sind wir zufrieden. Die Entwicklung verläuft jedoch unterschiedlich: Lebensmittel werden besser verkauft als gewisse Nonfood-Segmente. Der verregnete Frühling vermieste das Geschäft bei den Gartenmöbeln und Textilien. Die Do-it- + Garden-Märkte, die Obi-Baumärkte und SportXX waren besonders stark betroffen. Diesen Rückstand können wir bis Ende Jahr nicht mehr aufholen.

Die Möbel-Kette Interio soll 10% weniger Umsatz erzielt haben.

Der Rückgang war etwas weniger gross. Interio spürte das schlechte Wetter besonders stark, da ein wichtiger Bereich im Sortiment Gartenmöbel sind. Nun sind der Auftritt und das ganze Angebot überarbeitet und erneuert worden. Jetzt bewegen sich die Umsätze auf Vorjahreshöhe.

Wie sieht es insgesamt umsatzmässig aus?

Wir werden für die Gruppe deutlich über dem Vorjahr liegen. Ich rechne mit einer Zunahme von rund 5%. Davon ist aber ein Teil akquisitionsbedingt wie etwa Tegut. Das

Kerngeschäft der Genossenschaften bewegt sich dagegen nur leicht im Plus.

Schweizer Konsumenten kaufen jährlich für rund 9 Mrd. Fr. Waren im Ausland ein. Wo sind die Preise in der Schweiz noch zu hoch?

Vor allem dort, wo die Märkte abgeschottet sind, etwa in der Landwirtschaft. Das entspricht politischem Willen. Dann gibt es einen Teil, der künstlich durch die Markenartikelproduzenten abgeschottet wird. Da wir die Produkte nicht auf den internationalen Märkten beschaffen können, gibt es weiterhin grosse Preisunterschiede, namentlich in der Kosmetik und im Hygienebereich. Zum Teil ist bereits unser Einstandspreis höher als der Verkaufspreis im Ausland.

Störend sind Differenzen von 50% und mehr. Erhoffen Sie sich Sukkurs durch die Politik?

Unser Ziel wäre, dass wir Markenartikel nicht in der Schweiz einkaufen müssen,

Der orange Riese

Migros-Gruppe in Zahlen

	Umsatz 2012 in Mrd. Fr.	Veränd. in %
Migros-Genossenschaften	14,30	-0,9
Handel (inkl. Migrol)	4,90	+5,8
Denner	2,83	+1,8
Globus	0,78	-
Interio	0,19	-8,7
Office World	0,16	+2,6
Ex Libris	0,15	-8,9
Le Shop	0,15	-
Ausland	0,57	+16,8
Konzernumsatz	25,00	+0,7
Gruppengewinn	0,72	+9,8
Zahl der Mitarbeiter	87 461	+1,2

Quelle: Firmenangaben



NZZ am Sonntag
8021 Zürich
044/ 258 11 11
www.nzz.ch/sonntag

Medienart: Print
Medientyp: Tages- und Wochenpresse
Auflage: 130'837
Erscheinungsweise: wöchentlich

Themen-Nr.: 541.3
Abo-Nr.: 1008268
Seite: 30
Fläche: 103'788 mm²

sondern international beschaffen können. Es wäre gut, wenn hier etwas bewegt werden könnte. Ich bin aber skeptisch.

Wer bremst denn?

Promarca, der Verband der Markenartikel-Lieferanten, hätte wohl keine Freude an einer Öffnung der exklusiven nationalen Vertriebsrechte. Wenn es um das eigene Portemonnaie geht, ist der liberale Wille manchmal nicht so gross. Es gibt wohl auch juristische Hindernisse, um das Recht auf freie Beschaffung im Ausland durchzusetzen. Eine Änderung im Kartellgesetz wäre jedoch ein positives Signal der Politik im Interesse der Konsumenten.

Die Konsumenten sind bereit, höhere Preise für Bioprodukte zu zahlen. In diesem Segment tut sich die Migros schwer und liegt noch hinter Coop zurück. Was unternehmen Sie?

Wir tun uns überhaupt nicht schwer. 2012 sind wir im Biobereich um fast 9% auf 474 Mio. Fr. gewachsen. Wir bauen das Sortiment laufend aus, aber Bioprodukte bleiben stets ein Nischenmarkt. Damit alleine kann man die Schweizer Bevölkerung nicht ernähren. Die Migros will im Biobereich weitere Marktanteile gewinnen. Zudem arbeiten wir mit der deutschen Alnatura-Kette zusammen.

Planen Sie nach der Eröffnung des Alnatura-Testmarktes in Zürich eine weitere Expansion?

Ja, es bestehen konkrete Pläne für den Ausbau der Bio-Verkaufsstellen, wir denken an 20 bis 30 neue Alnatura-Läden in der Schweiz. Als Standorte kommen vor allem grössere Städte und Agglomerationen wie Zürich oder Genf in Frage. Das Sortiment besteht aus rund 5000 Artikeln: Alnatura-Eigenmarken, Bio-Artikel der Migros sowie weitere Sortimente wie etwa Kosmetik. Zudem können wir einen Teil der Alnatura-Produkte in die Migros-Läden integrieren, wie wir dies zurzeit in drei Zürcher Filialen erproben.

Konkurrieren Sie so nicht die eigenen Läden?

Unsere Erfahrung zeigt, dass sich in den Migros-Filialen der Umsatz mit Bio-Artikeln dank dem Einbau von Alnatura-Produkten etwa verdoppelt hat. Ziel ist es, dass dieser Versuch vorerst in ausgewählten Läden in Deutschschweizer Städten ausgedehnt wird. Wie viele Filialen künftig Alnatura-Produkte

anbieten werden, wissen wir heute aber noch nicht genau.

Die Preise für Bioprodukte sind teilweise deutlich höher als für konventionelle Lebensmittel. Sind auch die Margen höher?

Die Einstandspreise von Bioprodukten sind auch höher. Daher können Sie nicht generell sagen, dass die Margen über jenen für konventionelle Lebensmittel liegen. Wir prüfen laufend, dass auch die Preise für Bioartikel gesenkt werden können. Es geht auch darum, den Kunden den Wert solcher Produkte klarzumachen.

Wie wichtig ist Ihre Online-Konsumenten-Plattform Migipedia im täglichen Geschäft?

Auf Migipedia können wir mit den Kunden sehr direkt ihre Anliegen diskutieren und sie ins Geschäft einbeziehen. Wir tauschen mit ihnen Ideen und Erfahrungen aus, sie unterbreiten uns Vorschläge für neue Produkte. Beispiele dafür sind etwa neue Konfitüren, Zahnpaste, Variationen des Weizengebäcks Blévita oder Cola mit Vanille-Geschmack. Die neuen Kreationen laufen ausgezeichnet. Nun werden wir zusammen mit der Migipedia-Community jeden Monat ein neues Produkt entwickeln. Wenn wir einen Aufruf lancieren, kommen innerhalb von 24 Stunden über 5000 Ideen.

Die Migros kann wohl nicht alle realisieren.

Nein, wir müssen die Vorschläge auf die Machbarkeit testen. Zum Beispiel funktioniert Konfitüre mit Gold oder Haschisch natürlich nicht.

Viele Leute beschäftigen die tragischen Vorfälle bei der Swisscom und Zürich. Was beobachten Sie als Manager? Ist der Ton auf der obersten Führungsetage rauer geworden?

Ich habe die Suizide mit grosser Betroffenheit wahrgenommen. Jeder Fall liegt vermutlich anders, so dass nicht eine Schlussfolgerung gezogen werden kann. Ich bin aber überzeugt, dass Druck und Tempo in den Führungsetagen deutlich zugenommen haben. Die totale Vernetzung und die permanente Erreichbarkeit erhöhen die Belastung.

Wie gehen Sie damit um?

Wenn ich am Wochenende unterwegs bin, nehme ich das Mobiltelefon oft gar nicht mit. Dann bin ich einfach nicht erreichbar. Wir



NZZ am Sonntag
8021 Zürich
044/ 258 11 11
www.nzz.ch/sonntag

Medienart: Print
Medientyp: Tages- und Wochenpresse
Auflage: 130'837
Erscheinungsweise: wöchentlich

Themen-Nr.: 541.3
Abo-Nr.: 1008268
Seite: 30
Fläche: 103'788 mm²

haben ausgezeichnete Mitarbeitende, die entscheiden können. Viele sogenannte News können auch bis Montag warten. Es kann nicht sein, dass in einem Grossunternehmen alles bei einer Person zusammenläuft.

Was halten Sie von der Lohn-Initiative 1:12?

Das Thema kam wegen einiger exorbitanter Löhne auf, mit denen auch ich Mühe habe. Eine staatliche Lösung ist aber sicher der falsche Weg, um das Problem anzugehen. Das ist Sache der Aktionäre.

Erfüllt die Migros die Initiative?

Für meinen Lohn beträgt das Verhältnis etwa 1:18. Nur die Generaldirektoren des MGB und wenige Manager einzelner Töchter bewegen sich im Bereich von 600 000 Fr. und mehr pro Jahr. Bei der Migros legt die Gottlieb-Duttweiler-Stiftung ein Lohnband für die Unternehmensleitung fest. Innerhalb dieser Spanne kann die Firma entscheiden.

Liegt die oberste Grenze für Ihren Lohn über einer Million Franken?

Das Lohnband für die Unternehmensleitung wurde seit acht Jahren nicht mehr angepasst; nun gibt es einen gewissen Nachholbedarf. Wir haben das Thema mit der Stiftung diskutiert und vorgeschlagen, dass die Schallgrenze von einer Million Franken bei meinem Lohn nicht überschritten wird. Das ist eine psychologisch wichtige Marke.

Interview: Peter Keller / Daniel Hug