

## „Zukunft finanzieren“

### **Gespräch mit Thomas Gutberlet, Vorstandsvorsitzender von tegut...**

*Heute gibt es bei tegut... 3.000 Bioprodukte, was rund 20 Prozent des Sortiments entspricht. Warum haben Sie nicht vollständig umgesattelt und zu 100 Prozent Biowaren in Ihre Regale gestellt?*

Wir sind ein Unternehmen, das seit 1947 existiert – entstanden als Tante-Emma-Laden, hineingewachsen in die Rolle des Vollversorgers. Wir versuchen, das Unternehmen schrittweise zu verwandeln. Genauso, wie wir unsere Kultur weiterentwickeln, verändern wir auch unser Sortiment. Die meisten Menschen ernähren sich nicht zu 100 Prozent von Biolebensmitteln. Da gibt es eine Gruppe, die sich zwar biologisch ernährt, aber keine Biotextilien trägt oder keine Naturkosmetik verwendet. Es bezieht auch nicht jeder Ökostrom. Daher bleibt es jedem selbst überlassen, wie weit er in dieser Frage geht. Wir wollen unsere Kunden nicht erziehen, sondern Sie zu mündigen Verbrauchern machen, die ihre eigenen Entscheidungen treffen, denn jeder hat seine Präferenzen – und das versuchen wir abzubilden. Ich kann immer nur Angebote machen, aber nicht die Menschen dazu zwingen, Biolebensmittel zu kaufen. Somit sind wir ein Lebensmittelfachmarkt, der mit einem Bioanteil von 20 Prozent einmalig im deutschen Einzelhandel ist.

*Warum beteiligen Sie sich an der Initiative „Bio mit Gesicht“?*

Eigentlich möchte jeder seinen Landwirt kennen. Es ist aber nicht sinnvoll, dass die Menschen alle mit dem Auto aufs Land fahren, um diesen kennen zu lernen. Die Initiative „Bio mit Gesicht“ macht es möglich, sich im Internet über den Landwirt und seine Arbeit zu informieren. Der Kunde gibt auf der Website einfach seine „Bio mit Gesicht“-Nummer ein, die sich auf dem Etikett der Ware befindet. Auf diesem Weg kann er virtuell den landwirtschaftlichen Betrieb kennen lernen.

*Was steckt hinter der Aktion „tegut... FAIRbindet“?*

Es gibt Organisationen, die sich mit fairem Handel beschäftigen. Wir wollten aber nicht alle Beziehungen an Fremde auslagern, weil wir gerne im persönlichen Kontakt mit Landwirten stehen. Die sind manchmal sehr weit weg, zum Beispiel die Bananenbauern in der Dominikanischen Republik. Den Kontakt nehmen wir trotzdem selbst in die Hand: Wir reisen dorthin und prüfen vor Ort, ob unsere Vorstellungen von Biolandwirtschaft verwirklicht werden. Vor Ort haben wir die Menschen überzeugt, Bananenplantagen anders anzulegen und Zwischenpflanzen anzubauen. Sie sollen anfangen, sich wieder selber zu versorgen, wodurch sie unabhängiger vom Bananenpreis sind. Wenn ich ausschließlich für den Export produziere, bin ich nur von meinem Einkommen abhängig, um meine Familie zu ernähren. Baue ich aber wieder Maniok an, ändert sich meine Situation. Die Menschen in der Dominikanischen Republik haben in ihrer Plantage zunehmend in jeder 3. Reihe ein Alternativprodukt und bauen auf der neuen, freien Fläche Produkte für den Eigenbedarf an. Der Effekt ist erstaunlich: Insgesamt haben sie auf ihrer Plantage so viele Bananen wie vorher, weil die übrigen Stauden mehr tragen, und sie sichern ihre Existenz zusätzlich durch Eigenanbau.

*Wie engagieren Sie sich für Lebensmittel ohne Gentechnik?*

Wir halten Gentechnik auf Äckern nicht für erstrebenswert, ob bei uns in Deutschland oder in der ganzen Welt. Als Lebensmittel-Unternehmen sollten wir uns für gentechnikfreie Produkte engagieren, weil wir als Teil dieser Branche eine große Verantwortung haben. Bei unseren Eigenmarken haben wir sehr früh auf den Einsatz von gentechnisch veränderten Organismen verzichtet; da war es nur konsequent dies auch auf Futtermittel auszudehnen. So haben wir auch als erste unsere frischen Eier auf „ohne Gentechnik“ umgestellt – und wir haben es auch bei unserer Eigenmarken-Milch geschafft.

*Sie verkaufen bei tegut... nur Fisch aus nachhaltiger Fischerei?*

Wir haben in unseren Theken nur noch frische Fische, die entweder biozertifiziert sind oder aus nachhaltiger Fischerei kommen. Das gilt auch für alle Eigenmarken, aber noch nicht für die letzte Konserve im Sortiment. Das ist immer eine Verzichtübung; an der Fischtheke haben wir eine ganze Reihe von Sorten aus dem Angebot genommen. Das tragen die Kunden auch mit. Bei Konserven arbeiten wir noch daran: Wir sind nicht so mutig gewesen, das auf einen Schlag zu machen, da müssen wir schrittweise vorgehen, denn auch unsere Kunden müssen lernen zu verzichten.

*Warum fordern Sie ein Bewusstsein für die gesamte Wertschöpfungskette in der Landwirtschaft?*

Faire Landwirtschaft heißt: Alle Mitspieler müssen sie als fair empfinden. Oft wird gedacht, Fairness bedeutet, der Landwirt bekommt mehr Geld für seine Produkte. Wenn damit aber der Kunde nicht einverstanden ist, wird daraus kein fairer Handel. Das geht nur über ein gewisses Bewusstsein: Was passiert eigentlich in der Wertschöpfungskette? Den Kunden sollte man erklären: Passt auf, Ihr zahlt doch gar nicht für die Vergangenheit; Ihr habt falsche Zahlungsverstellungen. In Wirklichkeit finanziert Ihr Zukunft. Wenn die Kunden uns heute für Waren Geld geben, bezahlen wir ja nicht die Ware, die sie gekauft haben. Vielmehr erwerben wir damit neue Waren, die der nächste Kunde kaufen kann oder geben finanzielle Mittel, mit denen zukünftige Produkte erzeugt werden können.

*Es geht also um die Gestaltung der Zukunft?*

Ja, denn das bedeutet: Wenn wir jetzt auf den Milchpreis schauen, lautet die Frage nicht, ob das Geld heute dem Bauern reicht. Wenn er zurückhaltend lebt und nicht viel Geld ausgibt, kann er vielleicht ein Jahr durchstehen. Aber er kann keine Zukunft gestalten, keinen neuen Stall bauen, ihn nicht erhalten oder renovieren. Er kann auch keine neuen Zäune bauen. Wir finanzieren diese Zukunft, das ist die eine Seite der Medaille. Die andere sieht so aus: Wir müssen bei den Landwirten um Verständnis werben, dass es in Deutschland wirklich Menschen gibt, die arm sind. Das sind sicher 10 Prozent der Bevölkerung. Dieser Teil der Gesellschaft will sich trotzdem gesund ernähren. Also müssen wir aufpassen, dass wir bei den Preisen nicht überziehen. Es kommt auf Ausgewogenheit an, wir brauchen Produkte, die nachhaltig und gesund sind – und trotzdem von armen Familien erworben werden können.

*Wieso halten Sie regionale Kreisläufe für wichtig?*

Alles was wir in der Region erzeugen, hat den Vorteil, dass es mit weniger Verschleiß verbunden ist. Daher ist es angemessen, regionale Kreisläufe anzuschauen und zu fördern. Außerdem hat man regionale Kreisläufe leichter im Bewusstsein. Wir sind bewusst ein regionales Unternehmen, denn wir können jeden Tag alle Filialen in einem Umkreis von 150 Kilometern gut beliefern. Es kommt aber noch etwas hinzu: So lassen sich auch menschliche Beziehungen besser aufrechterhalten. Man kennt sich eben noch – ich selbst fahre gerne in die Filialen, u. a. weil sie leicht zu erreichen sind.

*Wie steht es in Ihrem Unternehmen um die Energieeffizienz?*

Energieeffizient arbeiten wir seit vielen Jahren. Jetzt sind wir gerade dabei, unsere Märkte bei der Kühlung mit Türen auszustatten, zum Beispiel bei Molkerei-Produkten wie Käse. In allen neuen Märkten machen wir das seit zwei Jahren, und bis Mitte nächsten Jahres werden wir alle Kühlmöbel mit Türen versehen haben, um weniger Energie verpuffen zu lassen. Eine weitere Maßnahme: Wir haben beim letzten Umbau ein energieeffizientes Rechenzentrum eingerichtet, mit dem wir ca. 300.000 kWh im Jahr zusätzlich einsparen. Außerdem haben wir an vielen Stellen im Unternehmen auf Ökostrom umgestellt. Noch nicht überall, weil es in den einzelnen Filialen sehr unterschiedliche Verträge gibt. Läuft aber ein Vertrag aus, entscheiden wir uns für Ökostrom.

*„Arbeitend lernen und lernend arbeiten“ – das ist das Motto für Ihre interne Weiterbildung. Welche Schulungs- und Trainingsprogramme verfolgen Sie?*

Das fängt mit unseren Selbstlern-Programmen an. Wenn ein Mitarbeiter sich mit dem Thema biologische Ernährung auseinandersetzen will, erhält er einen Ordner mit Schulungsmaterialien. Wenn er sich dieses fachliche Wissen angeeignet hat, kann er eine Prüfung ablegen. Dann stellt sich die Frage: Wie wende ich das Wissen an? Da finden dann wieder Seminare statt, zum Beispiel Exkursionen auf einen Biobauernhof. Dort gibt es Führungsseminare oder Teamschulungsprogramme, wo es intensiv um die Frage geht: Wie wollen wir miteinander umgehen? Da bekommen die Mitarbeiter Bildungspunkte, und am Ende eine goldene Bildungsnadel. Inzwischen haben viele Mitarbeiter eine solche Nadel, ein Zeichen für ihr unglaubliches Engagement. So können sie sich im Unternehmen entwickeln und immer neue Aufgaben übernehmen.

*Sie suchen das Gespräch mit den Kunden. Welche Funktion hat Ihr „Kundenrat“?*

Dieser Rat arbeitet stellvertretend für die Kunden. Mit ihm diskutieren wir Neuheiten und entwickeln uns gemeinsam weiter; er sagt uns, wo Schwachstellen und Verbesserungspotentiale zu finden sind. Über 200 Menschen beteiligen sich an diesem Kundenrat. In jeder Region gibt es mindestens einmal im Jahr ein Treffen, bei dem mein Vater, mein Bruder oder ich teilnehmen. Es kommen aber auch Marktleiter aus den jeweiligen Orten, sowie Mitarbeiter aus dem Vertrieb und Einkauf. Sie alle hören darauf, was der Kundenrat zu sagen hat, und tragen dieses Wissen in das Unternehmen.