



Timo Schuster, Landesgeschäftsführer von Aldi Suisse, über Expansion, Trading-up und das Discount-Prinzip.

„Potenzial in Städten“

Herr Schuster, Sie haben gerade in der Schweiz Filiale Nummer 200 eröffnet. Was kommt als nächstes?

Vor 14 Jahren sind wir hier mit vier Filialen gestartet. Jetzt sind 300 Filialen in zehn Jahren unser nächstes Ziel.

Und danach?

Es ist schwer zu sagen, wo das Ende der Expansion liegen könnte. Wir gehen davon aus, dass wir über 300 Filialen hinaus wachsen können. In Österreich ging das ja auch. Als ich dort vor 19 Jahren bei der Aldi-Tochter Hofer anfang, hatte sie 200 Filialen. Heute sind es mehr als 500.

Werden drei Distributionszentren in der Schweiz dann reichen?

Für 300 Filialen auf jeden Fall. Durch weitere Optimierungen könnten sie sogar noch mehr Standorte bedienen.

Wo wollen Sie neue Filialen bauen?

Wir sehen großes Potenzial in den Städten, denn dorthin ziehen immer mehr Menschen. Wir wollen zu den Leuten in die Wohnviertel. Schon jetzt liegen 50 Prozent unserer



FOTO: PETER HAUCK

heute sind es mehr als 500.

Werden drei Distributionszentren in der Schweiz dann reichen?

Für 300 Filialen auf jeden Fall. Durch weitere Optimierungen könnten sie sogar noch mehr Standorte bedienen.

Wo wollen Sie neue Filialen bauen?

Wir sehen großes Potenzial in den Städten, denn dorthin ziehen immer mehr Menschen. Wir wollen zu den Leuten in die Wohnviertel. Schon jetzt liegen 50 Prozent unserer Standorte in urbanen Gebieten. Diese Filialen sind keine Free-stander, sondern Läden in gemischt genutzten Gebäuden.

Wollen Sie deren Anteil erhöhen?

Ja, diese Stoßrichtung werden wir in den nächsten Jahren weiter verfolgen. Von den Filialen, die dieses Jahr geplant sind, entstehen 80 Prozent in Stadtzentren und Quartieren – in Luzern sogar in der Fußgängerzone. Es gibt zwar immer noch Stand-Alone-Standorte, aber weitere für uns attraktive Standorte zu bekommen, wird immer schwieriger.

Dann können Sie aber nicht mehr so groß bauen, oder?

Unsere Filialen werden künftig öfter angepasste Größen haben. Unsere Wunschgröße ist zwar 1200 Quadratmeter, wir nehmen aber auch 840 Quadratmeter wie in Wallisellen. Rund 500 Quadratmeter Verkaufsfläche sind mindestens notwendig, um unser gesamtes Sortiment anbieten zu

Fortsetzung auf Seite 22

Fortsetzung von Seite 21

können. Wir müssen uns anpassen, um weitere Flächen zu bekommen. Denn die Genehmigungspolitik ist eher restriktiv und attraktive Standorte sind knapp.

Inwiefern ist Ihre Minifläche im Bahnhof Lausanne ein Vorbild?

Der Standort ist ein Test: Auf 240 Quadratmetern bieten wir ein reduziertes Sortiment von rund 1000 Artikeln an. Wir sind stolz auf dieses kleine Schmuckstück. Die ersten Erfahrungen seit Dezember sind sehr positiv und übertreffen unsere Erwartungen. Das gibt uns Mut, das Thema weiter zu verfolgen. Dieses Jahr wollen wir eine Entscheidung über einen weiteren Rollout treffen. Prädestiniert dafür wären Bahnhöfe von großen Städten wie Genf, Basel oder Zürich.

Sind dort aber nicht die Mieten zu hoch – genauso wie der Aufwand, häufig die Regale nachzufüllen?

Die Nachteile sollten durch entsprechende Frequenzen und Umsätze ausgeglichen werden. In Lausanne haben wir viermal so viele Kunden wie in einer Standardfiliale. Außerdem sind

Stadtzentren für Aldi nicht neu. Dort hat das Unternehmen angefangen, ehe es in den 70er und 80er Jahren an die Stadtränder gegangen ist.

Sind kleine Stadtfilialen so profitabel wie große Stand-Alone-Märkte?

All unsere Standorte müssen am Ende profitabel sein. Wir betreiben keine Flagship-Stores, bei denen wir drauflegen. Seit 2005 haben wir rund 1,5 Milliarden Franken gewinnbringend in die Schweiz investiert. In unsere 100 neuen Filialen investieren wir rund 0,8 Milliarden Franken und erwarten, dass sich der Umsatz entsprechend mitentwickelt. Hinzu kommt das Wachstum auf bestehender Fläche. Der bisherige Erfolg gibt uns Recht, der Umsatz entwickelt sich gut.

Wie sehr stört es Sie, dass Ihre großen Wettbewerber Migros und Coop jetzt viele Preise senken?

Im Standard-Warenkorb des Konsumenten-Magazins K-Tipp sind wir mehr als 30 Prozent günstiger als die beiden Großen. Außerdem wurden in anderen Phasen viel stärker Preise gesenkt, etwa 2010 und 2015 durch den Wechselkursverfall. Derzeit steigen sie wegen teurer Rohstoffe eher.

Also fürchten Sie keinen Verlust von Marktanteilen?

Unser Marktanteil ist seit 2005 stetig gestiegen, derzeit liegt er laut GfK über 5 Prozent. Der Markt hingegen ist seit 2010 nicht mehr gewachsen, in manchen Jahren lag er sogar im Minus.

Wo sehen Sie Ihr Alleinstellungsmerkmal im Wettbewerb?

Wir stehen für das beste Preis-Leistungs-Verhältnis. Damit haben wir den Preiswettbewerb verstärkt. Statistiken zeigen, wie sehr sich Einstiegsartikel seit 2005 verbilligt haben. Im Sinne der Kundschaft sorgen wir zudem für einen Qualitätswettbewerb. Alle befinden sich jetzt im Trading-up, die Qualität ist so hoch wie nie zuvor.

Wie belegen Sie diesen Anspruch?

Bei Tests von Schweizer Konsumenten-Magazinen wie K-Tipp und Kassensturz schneiden wir häufig besonders gut ab. Oft werden unsere Produkte wegen ihres guten Preis-Leistungs-Verhältnisses als Kauf Tipp ausgezeichnet.

Dennoch ist Aldi in der Schweiz noch ein kleiner Player. Welcher Wettbewerber fordert Sie am meisten heraus?

Wenn wir der einzige Discounter des Landes wären, wäre unser Leben sicher einfacher. Aber wir sind sportlich, und der Wettbewerb mit Denner und Lidl macht uns jeden Tag fitter. Wir haben den Anspruch, der führende Discounter des Landes zu sein. Auch wenn Denner, die Tochter von Migros, derzeit noch größer ist.

Warum zahlen Sie Ihren Mitarbeitern mehr als die Wettbewerber?

Bei den Mindestlöhnen spielen wir eine Vorreiterrolle. 2005 sind wir mit 3500 Franken gestartet, heute sind es 4350 Franken – bei 13 Monatsgehältern. So eine Botschaft ist für den Schweizer Kunden wichtig. Er will und muss das Gefühl haben, dass es den Mitarbeitern gutgeht. Außerdem gibt jeder nur dann sein Bestes, wenn er zufrieden ist. Und wir können die besten Bewerber akquirieren. Für 500 Stellen haben wir beispielsweise 50000 Bewerbungen erhalten.

Was sonst ist typisch Schweizerisch an Aldi Suisse?

Der Schweizer Kunde hat eine große Kaufkraft und legt Wert auf Qualität. Er verlangt heimische Artikel in allen Warenbereichen und deshalb bieten

»In unsere 100 neuen Filialen investieren wir rund 0,8 Milliarden Franken und erwarten, dass sich der Umsatz entsprechend mitentwickelt.«



wir sie an. Vor allem in der Frische, bei Obst, Gemüse, Fleisch und Käse, aber auch bei Schokolade oder Wein. Mittlerweile machen wir 50 Prozent des Food-Umsatzes mit Schweizer Ware.

Zu Beginn fiel es Ihnen aber schwer, heimische Lieferanten zu finden.

Ja, das war eine Herausforderung. Aber heute pflegen wir langjährige Beziehungen zu 220 Schweizer Lieferanten. Viele von ihnen sind mit uns großgeworden. Ein Gemüselieferant zum Beispiel hat seinen Mitarbeiterstamm binnen 13 Jahren von 8 auf 220 erhöht.

Wie hat sich die Kundenwahrnehmung dadurch verändert?

Da haben wir eine sehr positive Entwicklung hinter uns: vom deutschen Discounter hin zu einem Schweizer Unternehmen mit deutschen Wurzeln. Zu Beginn gab es durchaus kritische Stimmen in der Öffentlichkeit. Mittlerweile kaufen rund zwei Drittel der Schweizer bei uns ein.

Wie spezifisch müssen Sie die Schweizer ansprechen?

Da spielen Herkunft und Regionalität eine große Rolle. Glaubwürdigkeit und Vertrauen sind dem Schweizer Kunden

extrem wichtig. Dafür ist er seinem Händler sehr treu und gibt sein Verhalten an den Nachwuchs weiter. Traditionell gibt es Migros-Kinder und Coop-Kinder, seit Neuestem aber auch Aldi-Kinder. Darauf sind wir stolz.

Wie sehr stört Sie der Einkaufstourismus ins preisgünstigere Deutschland?

Diverse Filialen in Grenznähe hatten in den vergangenen Jahren besonders hohe Wachstumsraten. Das ist der Beweis dafür, dass unsere Kundschaft die hohe Qualität und die Schweizer Herkunft unserer Artikel schätzt.

Wie zeigt sich das im Sortiment?

Wir haben als erste Landesgesellschaft Rinderfilet ins Sortiment aufgenommen und vor Weihnachten Aktionen mit Wagyu-Rind gemacht. Unsere Premium-Eigenmarke Gourmet bauen wir kontinuierlich aus. Dadurch haben wir im Konzern eine gewisse Vorbildfunktion bei hochwertiger Ware.

Wo sehen Sie Trends?

Wir haben Kompetenzbereiche festgelegt, darunter Frische, Convenience und Wein. Damit können wir den Kunden emotional abholen. Diese Sortimente wollen wir weiter ausbauen.

Die Zahlen der bisherigen Erweiterungen geben uns dabei Recht.

Wie sehr wollen Sie das Sortiment dafür ausweiten?

Es wird eher Verlagerungen geben. Die Zahl von 1500 Artikeln haben wir erst einmal festgelegt. Mittelfristig würde ich allerdings nicht ausschließen, dass sie etwas größer wird. Gestartet sind wir ja mit 800 Artikeln. Dann haben wir zum Beispiel die Frische ausgebaut, vor allem bei Obst und Gemüse, Brot und Fleisch.

Wie wichtig werden Markenartikel?

Unser Fokus liegt klar auf der Eigenmarke. Marken listen wir nur, wenn sie als Ikonen vom Kunden dringend nachgefragt werden. Der Umsatzanteil mit ihnen, derzeit leicht über 10 Prozent, könnte allerdings noch um den einen oder anderen Prozentpunkt steigen.

Ist Aldi Suisse überhaupt noch ein Discounter?

Zu 100 Prozent. Wir konzentrieren uns aufs Wesentliche, haben ein vorselektioniertes Sortiment und schlanke Kostenstrukturen. lz 11-19

Das Gespräch führte Mathias Himberg.

KARRIERE IM ALDI-REICH

Timo Schuster ist seit 2010 Geschäftsführer von Aldi Suisse, der Schweizer Landesgesellschaft von Aldi Süd. Der Österreicher ist damit verantwortlich für 3 200 Mitarbeiter und 200 Filialen, die jährlich schätzungsweise 2 Milliarden Schweizer Franken (rund 1,8 Milliarden Euro) umsetzen und als hoch profitabel gelten. Nach dem Abschluss des Studiums der Wirtschaftswissenschaften in Wien startete der Salzburger seine Karriere bei der österreichischen Aldi-Tochter Hofer. 2005 wurde er Expansionsleiter bei Aldi Slowenien, 2006 Geschäftsführer von Aldi Ungarn.



1 Der Backshop bietet 50 Artikel, auch Schweizer Spezialitäten.
2 Eine große Weinauswahl dient der Profilierung.
3 Schweizer Kunden fühlen sich ihren Händlern verbunden – mittlerweile auch Aldi.



Großzügig: Aldi nutzt die 840 Quadratmeter kleine Fläche geschickt.

Schweizer Akzent

Die Unterschiede sieht der deutsche Kunde auf den ersten Blick. Die Obst- und Gemüseabteilung steht gleich hinter dem Eingang und heißt „Marché“, die Backstation ganz in Holz ist mit „Panetteria“ überschrieben und bietet heimische Produkte von Weggli bis Zöpfli. Die Premium-Eigenmarke „Gourmet“ ist allgegenwärtig und Schweizerkreuze sind auf zahllosen Regalpreisetiketten zu sehen. Willkommen in Wallisellen, einer der neuesten Filialen von Aldi Suisse in der Nähe von Zürich.

„Wallisellen spiegelt das aktuelle Konzept wider, nach dem dieses Jahr weiter expandiert wird“, sagt Oliver Wulkan, der beim eidgenössischen Ableger von Aldi Süd als Geschäftsführer der Zweigniederlassung Schwarzenbach für die Ostschweiz und Zürich zuständig ist. Der Expan-

sionsplan seines Unternehmens ist ambitioniert. 2005 mit vier Filialen gestartet, bringt es Aldi Suisse seit vergangener Woche auf 200 Filialen und will deren Zahl binnen zehn Jahren auf 300 erhöhen.

„Ab einem Einzugsgebiet von 5 000 bis 10 000 Menschen ist eine Filiale sinnvoll“, sagt Wulkan. In Wallisellen, im Speckgürtel von Zürich, wohnen sogar 40 000 Kunden im Radius von fünf Autominuten. Die Filiale steht in einem neuem Wohngebiet auf dem Gelände einer alten Zwirnfabrik mit 710 Wohneinheiten für 1100 Bewohner. „Wir sind hier in erster Linie Nahversorger, ein Quartierladen für Anwohner“, so Wulkan.

Auch direkt über der Filiale liegen Wohnungen. Während so etwas in Deutschland erst in Großstädten wie Frankfurt oder München getestet wird, ist es in der Schweiz schon Nor-

malität. „Schon jetzt liegen 50 Prozent unserer Standorte in urbanen Gebieten“, sagt Landesgeschäftsführer Timo Schuster im LZ-Gespräch (siehe Seite 21). „Diese Stoßrichtung werden wir in den nächsten Jahren weiter verfolgen.“

Dafür nehmen die Schweizer auch kleinere Verkaufsflächen und verwinkelte Grundrisse in Kauf. So ist die Filiale Wallisellen mit 840 Quadratmetern wesentlich kleiner als die Wunschgröße von 1200 Quadratmetern. Darum wird ein Teil der Aktionsware auch nicht in raumgreifenden Schütten, sondern in platzsparenden Regalen platziert.

Der Grundriss des Verkaufsraums ist L-förmig, so dass der Standardaufbau nicht eingehalten werden kann. 16 Säulen, die das darüberliegende Gebäude stützen, lassen sich mal besser, mal schlechter in den Filialplan

integrieren. Doch all das schreckt die Macher nicht. „Wir müssen uns anpassen, um weitere Flächen zu bekommen“, erklärt Schuster.

Im Sortiment profiliert sich Aldi deutlich durch Frische, Schweizer Herkunft und Premiumware. So umfasst die Obst- und Gemüseabteilung je nach Saison 100 bis 120 Artikel, viele davon aus dem Schweizer Rheintal. In der Panetteria gibt es 50 Backartikel, darunter landestypische wie den Butterzopf.

Die Weinabteilung präsentiert auf 15 laufenden Metern rund 100 Gewächse. Preislich geht es hinauf bis zu 19,99 Franken (rund 17,60 Euro) für eine Flasche Châteauneuf-du-Pape. „Der Umsatzanteil mit Wein ist der höchste aller Landesgesellschaften“, betont Wulkan. Bioware steht im Standardsortiment für 6 Prozent aller Artikel – der Anteil am Gesamtumsatz





1 Der Backshop bietet 50 Artikel, auch Schweizer Spezialitäten.

2 Eine große Weinauswahl dient der Profilierung.

3 Schweizer Kunden fühlen sich ihren Händlern verbunden – mittlerweile auch Aldi.

4 Weiß-rote Kreuze zeigen es deutlich: Die Hälfte des Sortiments stammt aus dem Land.

FOTOS: PETER MAUCK

Ein Standort mitten im Wohngebiet mit reichlich heimischer Ware und Premium-Artikeln: Die Filiale Wallisellen steht für die eidgenössische Weiterentwicklung des Aldi-Konzepts. | Mathias Himberg

liegt der Preisstellung entsprechend noch darüber.

Die Premium-Eigenmarke Gourmet zieht sich durch alle Warengruppen, vom Brotaufstrich über Fleisch- und Wurstwaren bis hin zu Snacks. „Gourmet wächst, die Linie wollen wir ausbauen“, sagt Wulkan. „Denn der Schweizer Kunde ist nun einmal kaufkräftig und interessiert sich für hohe Qualität.“

Die Hälfte aus der Schweiz

Schweizer Herkunft, die sogenannte Swisness, ist dabei extrem wichtig. Der Umsatzanteil mit heimischen Produkten von 220 Lieferanten beträgt bei Food 50 Prozent. In manchen Warengruppen sieht man auf den gelben Preisetiketten fast nur die weiß-roten Schweizerkreuze, etwa bei Käse, Schinken oder Fleisch.

Mit Marken hingegen macht Aldi Suisse nur etwa 10 Prozent des Umsatzes. So gibt es in Wallisellen bei Konfitüre gar keine Markenware: Die Eigenmarke Grandessa und die Premium-Variante Gourmet reichen offenbar aus. Auch bei Kartoffelchips ergänzen lediglich Pringles und Gusto die Fülle von Eigenvarianten.

Bei den Lieblingen der Schweizer ist dann aber deutlich mehr Marke angesagt. So gibt es bei Tafelschokolade außer den drei Private Labels Choceur, Moser Roth und Gourmet auch Produkte von Ritter und Riquet sowie von den Schweizer Platzhirschen Munz und Cailler – Letztere für beachtliche 2,29 Franken pro 100 Gramm. Auch bei Hartkäse und Kaffee kommen zu den Eigenmarken je fünf Hersteller-Label.

Das Design erinnert an deutsche Filialen von Aldi Süd, zeigt aber in

den Profilierungssortimenten Obst, Wein und Backwaren mehr Holzoptik. Hinzu kommen Sortimentsbilder und einzelne LED-Zonenstrahler statt einer durchgängigen Gangbeleuchtung. „Das Design unterstreicht die Wertigkeit unserer Produkte“, so Wulkan. „Es soll dafür sorgen, dass sich der Kunde wohlfühlt und schnell zurechtfindet.“

Auch die Preiskommunikation ist ähnlich dezent wie in Deutschland: keine Deckenhänger oder Wobbler, nur rote Regalpreisetiketten für Sonderangebote. Über den Regalen dominieren edel anmutende Sortimentsbilder auf schwarzem Grund, nur gelegentlich unterbrochen vom gelben „Aldi-Preis“-Hinweis. „Unsere Preiskommunikation am POS ist nicht reißerisch“, sagt Wulkan. „Der Kunde weiß ohnehin, dass wir das beste Preis-Leistungsverhältnis bieten.“ *lz 11-19*

ALDI WALLISELLEN	
Eröffnung:	14.02.2019
Investition:	2,5 Mio. CHF (etwa 2,2 Mio. Euro)
Verkaufsfläche:	840 qm
Artikel:	1500
Mitarbeiter:	8-10
Kassen:	3
Parkplätze:	40
Öffnungszeiten:	Mo-Sa 7:30-20 Uhr
Ladenbau:	Aldi
Licht:	Xal
Kühlmöbel:	Carrier, AHT, Epta
<small>QUELLE: UNTERNEHMEN LEBENSMITTEL ZEITUNG GRAFIK</small>	
Zwirnerstrasse 7, 8304 Wallisellen, Schweiz	



Store Check

Mehr Fotos von Aldi Suisse
lebensmittelzeitung.net/aldi-suisse