

Gebündelte Macht der Detailhändler

Mit europäischen Einkaufsallianzen versuchen Migros und Coop, die Preise der Markenartikelhersteller zu drücken

DIETER BACHMANN

Gianluigi Ferrari ist der Schreck der grossen Markenartikelhersteller. Seit rund zwanzig Jahren drückt er ihre Preise, indem er die Nachfragemacht von grossen europäischen Supermarktketten bündelt. Mittels solcher Allianzen handelt der Italiener entweder tiefere Einkaufspreise für die Detailhändler aus, oder er ringt den Nahrungsmittel- und Konsumgüterkonzernen nachträglich weitere Rabatte auf Produkte wie Kitkat-Riegel, Magnum-Glace oder Pampers-Windeln ab. Oft auch beides.

Ferrari gilt als harter Hund in den Verhandlungen. Er selber sieht sich eher als eine Art Robin Hood für die Konsumenten, der das Kräfteverhältnis zwischen dem Handel und Konzernen wie Nestlé, Unilever, Procter & Gamble oder Mars ausbalanciert.

Selber tritt Ferrari kaum in der Öffentlichkeit auf. Mitte Januar wehrte er sich in einer Anhörung einer Kommission der französischen Nationalversammlung gegen den Vorwurf der Geheimniskrämerei und der Preisdrückerei an die Adresse der Einkaufsbündnisse. «Wenn mir jemand sagt, dass etwas nicht korrekt sei, mache ich einen Schritt zurück und ändere es», sagte er. Aber ja, «es gibt Grauzonen», innerhalb dieser müsse jeder Händler selber entscheiden, wie er damit umgehe.

Mit sichtlicher Genugtuung wies er darauf hin, dass eine Untersuchung der EU-Kommission 2023 zu den Einkaufskooperationen keine Hinweise auf ein Fehlverhalten gefunden, sondern im Gegenteil die für Konsumenten nützliche Wirkung dieser Konstrukte festgestellt habe.

Einkäufe von 8 Milliarden Euro

Für die beiden Schweizer Detailhändler Coop und Migros ist Ferrari ein alter Bekannter. So war der ehemalige Barilla-Manager schon dabei, als Coop 2005 mit der deutschen Rewe und anderen Ketten Coopernic gründete, um mit Markenherstellern zu verhandeln. Ab 2015 leitete Ferrari ein neues Bündnis namens Agecore, in welches auch Coop gewechselt hatte und bei dem der Basler Detailhändler heute noch dabei ist. Unterdessen ist Ferrari aber näher bei der Migros als bei Coop. Heute ist er Geschäftsführer von zwei vom deutschen Händler Edeka gegründeten neuen Allianzen: Everest und Epic.



Bis Markenartikel bei den Supermärkten im Regal stehen, braucht es zähe Verhandlungen.

STEPHANE MAHE / REUTERS



Gianluigi Ferrari
Geschäftsführer von
zwei Einkaufsallianzen

REUTERS

Die Plattform Everest mit Sitz in Amsterdam ist 2020 entstanden. Sie vereint Supermarktketten wie Edeka und die französischen Händler Auchan, Intermarché und Casino mit einem kombinierten Umsatz von rund 130 Milliarden Euro. Ferrari findet diese Zahl irreführend, weil sie den angeblichen Einfluss von Everest überhöht darstelle. Er nennt lieber den Betrag, für den die Allianz Markenprodukte einkauft. Das waren 2025 rund 8 Milliarden Euro. 2026 werden es laut Ferrari 13 bis 14 Milliarden Euro sein, wie er während der Anhörung vor den französischen Parlamentariern sagte.

Die zweite Firma unter der Leitung von Ferrari heisst Epic und operiert aus Genf heraus. Dort sitzt der Migros-Chef Mario Irminger mit anderen europäischen Retail-Managern im Verwaltungsrat. Die Migros ist seit 2021 Epic-Mitglied. Dieser Verbund von Detailhändlern handelt mit über fünfzig Grosskonzernen zusätzliche Rabatte aus, sogenannte On-Top-Konditionen, welche diese dem Handel gewähren müssen – also nachdem der Einkaufspreis schon verhandelt wurde.

Als Gegenleistung für diesen nachträglichen Epic-Rabatt mache die Migros dann vielleicht eine zusätzliche Aktion mit den Produkten des betroffenen Herstellers, sagt ein Vertreter eines internationalen Konzerns. Oder sie stelle temporär mehr Verkaufsfläche im Supermarkt zur Verfügung. Aber meist wögen diese Aktivitäten der Händler die finanzielle Einbusse durch den Zusatzrabatt nicht auf.

Für mehr Schlagkraft gegenüber den grossen Markenherstellern müsste die

Migros aber ausser bei Epic auch bei Ferraris zweiter Firma Everest mitmachen. Dann erst könnte sie gemeinsam mit Edeka, Auchan und Co. mit den Konsumgüterriesen über Einkaufspreise verhandeln. Derzeit steht sie diesen allein gegenüber. Ein Everest-Beitritt scheint insofern plausibel, als mehrere Epic-Mitglieder auch bei Everest dabei sind. Auf Anfrage bestätigt die Migros, dass der Beitritt eine Option sei.

Ob und wann es dazu kommt, ist unklar. Denn im Moment ist die Migros noch damit beschäftigt, ihre eigene Beschaffung effizienter aufzustellen. Dafür hat sie 2024 Florian Decker geholt. Der ehemalige Edeka-Manager muss den Einkauf vereinheitlichen. Weil die Migros historisch stark auf Eigenmarken gesetzt hat und erst mit der Zeit das Markenartikelsortiment ausgebaut hat, gibt es beim Händler Nachholbedarf in der Organisation.

Ziel ist es, die Preise für die Produkte von grossen, international tätigen Markenherstellern für alle Kanäle gemein-

sam zu verhandeln. Bisher beschafften die Migros-Supermärkte, Denner, Migrolino und Migros Online diese Waren meist eigenständig – teilweise zu ziemlich unterschiedlichen Preisen. Und als wäre das der Zersplitterung nicht schon genug, kauft die deutsche Supermarkttochter Tegut Markenprodukte über eine Allianz ein, bei der die Migros nicht mitmacht.

Nun verlangt die Migros von den Lieferanten einen einheitlichen Preis und orientiert sich dabei am tiefsten der bisher bezahlten Einkaufspreise – oft ist das jener von Denner. Diese Nivellierung nach unten möchten einige Hersteller nicht einfach hinnehmen. Dadurch kommt es entweder zu einem Bestellstopp seitens der Migros, oder ein Konsumgüterkonzern setzt die Belieferung aus, weshalb es in den vergangenen Monaten zu Lücken in den Regalen gekommen ist.

Wer nicht spurt, fliegt raus

Dieses Phänomen beschränkt sich nicht auf die Migros. Von der Industrieseite ist zu hören, dass auch die Diskussionen mit Coop härter geworden seien. Seit Herbst verhandelt der Basler Detailhändler mit den grossen Markenherstellern über die Einkaufsallianz Vasco. Diese hatte Coop vergangenes Jahr mit dem belgischen Händler Colruyt und der niederländischen Superunie gegründet.

Einen schwachen Trost für die Markenhersteller gibt es: Die Einkaufsallianzen sind selten von langer Dauer. Oft bröckeln die Fronten. Detailhändler kommen, gehen und bilden nach ein paar Jahren wieder neue Gruppen. Auch bei Everest und Epic sind nach kurzer Zeit bereits mehrere Mitglieder wieder ausgeschieden oder ausgeschlossen worden. Offenbar waren nicht alle Supermarktketten bereit, den harten Kurs gegenüber den Markenartiklern mitzutragen.

Will heissen: Die Händler haben bei Strafaktionen wie beispielsweise einem Bestellstopp nicht mitgemacht, aber trotzdem von den Rabatten profitiert, die Ferrari ausgehandelt hatte. Er und die verbleibenden Everest-Mitglieder, insbesondere das Gründungsmitglied Edeka, dürften es sich deshalb zweimal überlegen, bevor sie einen neuen Händler in die Allianz aufnehmen. Für die Migros bedeutet das, dass sie zunächst bei sich im Konzern die Beschaffung neu ordnen und eine harte Verhandlungstruppe aufstellen muss, bevor sie bei Gianluigi Ferrari anklopft.