

Anders sieht es bei den Kleineren aus, über Mengen den Preis zu drücken, ist für sie keine Option. Zwar zählt tegut... gemäss der jüngsten Auswertung des Branchenblatts Lebensmittel-Zeitung vom 14. März 2019 zu den 30 grössten Lebensmittelhändlern Deutschlands und nimmt im Ranking den zwanzigsten Platz ein. Der Blick auf den Marktanteil erweist sich indes als ernüchternd: 0.4 Prozent. Wie gelingt es tegut... – diesem Winzling unter Riesen – sich in solch einem kompetitiven und preissensitiven Markt zu behaupten? Diese Frage stellen sich seit der Übernahme durch die Schweizer Muttergesellschaft mittlerweile auch hiesige Wirtschaftsjournalisten. Gerne verwiesen diese in ihren mitunter skeptischen Kommentaren bei der Ankündigung der ausländischen Akquisition 2012 auf das gescheiterte Migros-Abenteuer in Österreich. In den 90ern verkam die Expansion ins Nachbarland nämlich zum Fiasko. Umso mehr interessiert hierzulande: Verbrennt sich die Migros im Ausland wieder die Finger?

Die Marktanteile reden Klartext: Die vier grössten Lebensmittelhändler Deutschlands bestreiten über 60 Prozent des Marktes. Mit weniger als einem halben Prozent stellt sich tegut... sozusagen als David unter unzähligen Goliaths dem harten inländischen Wettbewerb. Ganz ohne Steinschleuder von biblischer Wirksamkeit vermag das hessische Unternehmen nicht nur zu bestehen, sondern auch erfolgreich zu wirtschaften. Drei Faktoren tragen massgeblich dazu bei: regionale Lebensmittelproduktion, ein konsequenter Bio-Fokus und eine behutsame Expansion. Die ersten zwei Faktoren sind eng mit der Unternehmensgeschichte verknüpft. Das im Jahre 1947 von Theo Gutberlet gegründete Gewerbe beginnt mit zwei Lädchen für



tegut... erwirtschaftet mit Bio-Produkten über einen Viertel seines Umsatzes.

alles. In den aufstrebenden 50er-Jahren zwingt der ortsansässige Mitbewerber «Thaga» den rasend schnell wachsenden Einzelhändler wegen Ähnlichkeit zu einem Namenswechsel: Aus dem ursprünglichen «Thegu» wird neu «Tegut». Trotz des Namenswechsels hält das Wachstum an. Von Anfang an steht die Qualität der Lebensmittel im Mittelpunkt. Diese sollen nicht nur verkauft, sondern schon bald auch selber produziert werden. 1972 ruft das Familienunternehmen die «Kurahessische Fleischwaren» ins Leben. Die Wurst- und Fleischwarenproduktion beliefert fortan die eigenen Läden. Stets wichtige Qualitätsmerkmale: die Nähe zu den Schweine- und Rinderbauern, die enge Zusammenarbeit mit der regionalen Landwirtschaft sowie die kurzen Transportwege. So erstaunt es nicht, dass bereits in den 80ern – zu Beginn der Bio-Bewegung – die Gutberlets ihre Verkaufsregale mit Lebensmitteln aus biologischer Landwirtschaft bestücken. Nicht von ungefähr stammen die bei tegut... erhältlichen Bio-Produkte von einem damals ebenfalls in Fulda ansässigen Unternehmen: Alnatura. Die gute Zusammenarbeit zwischen Wolfgang Gutberlet und Götz Rehn, Gründer und Geschäftsleiter von Alnatura, bindet. Während tegut... biologischen Lebensmitteln von Anfang an ganz selbstverständlich einen Platz in den Supermärkten zugesteht, verhilft Alnatura dem benachbarten Einzelhändler zu einem noch nachhaltigeren Profil. Und dies zu einer Zeit, in der das Stichwort Nachhaltigkeit in Marketingabteilungen höchstens für unbetteiltes Achselzucken sorgte. Mittlerweile hat sich das Blatt gewendet. Tegut... erwirtschaftet mit Bio-Produkten über einen Viertel seines

