

Innovation und regionale Spezialitäten

Der Fleischkonsum geht zurück und macht es den gewerblichen Metzgereien schwer. Wer nicht wachsen kann, wird aus dem Markt gedrängt. Dabei geht es um die Fragen: Wie sollen wir wachsen? In welche Geschäftsfelder vorstossen? Wie viel können wir sinnvoll investieren, welche Risiken eingehen, wie das eigene Profil schärfen? Im Interview erläutert Albert Hösli, einer der Geschäftsführer der Gebrüder Hösli AG in Glarus, seine Situation:

LI: Herr Hösli, in Glarus ist ihr Familienunternehmen schon eine Institution. Die Metzgerei Hösli existiert schon seit bald 200 Jahren.

Albert Hösli: Tatsächlich, unsere Metzgerei besteht in Glarus nun schon in der 6. Generation. Und die 7. steht auch schon in den Startlöchern. Allerdings hat sich die Branche in dieser langen Zeit komplett verändert. Und weitere Veränderungen sind abzusehen. Im Kanton Glarus gab es vor 25 Jahren noch 33 Metzgereien, heute nur noch 11. Zwei Drittel der Metzgereien mussten schliessen.

LI: Wo sehen Sie die Gründe dafür?

Albert Hösli: Ein grosser Teil der Bevölkerung hat in dieser Zeit den Bezug zum Nahrungsmittel Fleisch verändert. Die Konsumgewohnheiten sind heute ganz anders als damals. Es wird weniger Fleisch im Allgemeinen, und es werden mehr standardisierte Fleischteile im Speziellen gegessen. Dazu kommt das Einkaufserlebnis alles unter einem Dach einzukaufen. Das sind wichtige Gründe, warum die Grossverteiler für viele Konsumenten attraktiver wurden. Das Spezialistenwissen und die Möglichkeit, am Markt schnell zu reagieren, verschafft uns aber dennoch viele Vorteile gegenüber den Grossverteilern.

LI: Sie sind diesem Trend ja auch unterworfen, sie konnten nicht einfach auf Kosten ihrer Berufskollegen im traditionellen Geschäft überleben. Wie haben Sie darauf reagiert?

Albert Hösli: Einerseits in dem wir auf unsere traditionelle Kompetenz Qualität setzen. Wir pflegen unsere Lieferanten

und haben zum Teil Geschäftsbeziehungen, die über Generationen gehen. Wir verfügen in Glarus über einen eigenen Schlachthof, schlachten aber nur so viel, wie wir mit vernünftiger Wertschöpfung verwerten können. Dies war auch die Basis für den weiteren Ausbau des En-gros-Geschäftes.

Andrerseits reagieren wir auf die Bedürfnisse der Kunden: Wir haben ein Vollsortiment von selbsthergestellten Fleisch- und Wurstwaren in verschiedenen Verpackungen und Conveniencestufen im Angebot: vom Kotelett über den Fleischvogel, den marinierten Braten bis zu Fertigmahlzeiten im Beutel. Weil die Familien immer kleiner werden, werden auch die Mengen, die aufs Mal eingekauft werden, kleiner. Ausser man erhöht die Haltbarkeit der Produkte. Auch diesem Trend versuchen wir gerecht zu werden, indem der Kunde die Gelegenheit erhält, beispielsweise Wurstwaren offen zu kaufen oder in der Schrumpffolie pasteurisiert, mit der entsprechenden längeren Haltbarkeit. Die Mehrkosten akzeptiert der Kunde auch, wenn er den Nutzen einsieht.

LI: Vom Convenienceprodukt zum Partyservice ist der Weg ja nicht weit. Welche Bedeutung hat dieses Dienstleistungsangebot bei den Gebrüder Hösli?

Albert Hösli: Der Partyservice hat sich aus der Fokussierung auf die Kundenbedürfnisse ergeben. Zuerst holten Kunden, die ein Fest feierten, bei uns heissen Schinken oder Schinken im Teig, später entwickelte sich daraus ein eigentlicher Partyservice, den wir nun für Gesellschaften mit mindestens 15 Personen anbieten. Bis heute betreiben wir diesen Service passiv, das heisst, wir reagieren nur auf Kundenan-



Albert Hösli, Gebrüder Hösli AG.

fragen. Für uns ist das eine Möglichkeit, Mehrwert zu erarbeiten und die Kundenbindung zu verstärken.

LI: Welches sind für Sie die wichtigsten Geschäftsfelder?

Albert Hösli: Rund 50% des Umsatzes erwirtschaften wir en gros und im Partyservice und 50% im Ladengeschäft. Gegen 10% der Produktion sind Convenienceprodukte. Einen Schwerpunkt im En-gros-Geschäft bilden die Glarner Spezialitäten: Glarner Kalberwürste, Glarner Netzbraten, Glarner Schüblinge und der Glarner Rauchservelat. Insgesamt produzieren wir jährlich rund 80 Tonnen Brühwürste.

LI: Die Glarner Kalberwurst ist ja eine alte Spezialität. Und die Rezeptur mit ihrem Brotanteil einmalig. Warum haben Sie sie nicht als regionale Spezialität AOC angemeldet?

Albert Hösli: Die Glarner Spezialitäten, insbesondere die Glarner Kalberwurst, erleben zwar zurzeit einen Boom, doch der Aufwand für die AOC ist für uns zu gross.

Wir liessen jedoch schon vor Jahren die Marke «Glarner Kalberwurst» beim Amt für geistiges Eigentum für den Verband Glarner Metzgermeister registrieren. Gleichzeitig haben wir ein verbindliches Produktionsreglement erstellt. Wir haben damit die Marke an die Rezeptur und die Region gebunden und damit eigentlich die Philosophie der AOC vorweggenommen.

LI: Warum glauben Sie, kommen Ihre Spezialitäten an?

Albert Hösli: Unsere Spezialitäten sind im Sortiment attraktiv, weil sie sich durch die Qualität positiv abheben und daher auch einen besseren Preis erzielen. Es sind bodenständige traditionelle Produkte, und darüber hinaus eignen sie sich auch sehr gut als Saisonartikel, wie wir im Mai/Juni feststellen können, wenn die Grillsaison beginnt.

Im Gegensatz zu Standard-Fleischwaren kann auch niemand wirklich ein Interesse daran haben, diese Spezialitäten über den Preis zu verkaufen. Denn das ist eines unserer grössten Probleme. Die Grossverteiler missbrauchen Fleisch seit langem als Lockvogel, um ihre Preiskompetenz zu unterstreichen. Wenn der Markt nur über den Preis läuft, haben wir fast keine Chance mitzuhalten. Wenn Grossverteiler wöchentlich Aktionen auf dem Fleischsektor (teilweise unter Rohmaterialpreisen) anbieten, können wir nicht mithalten; denn wir müssen unsere Kosten über die Fleisch- und Wurstwaren generieren. Dadurch haben wir einfach nicht die gleich langen Spiesse, und daher müssen



wir auf Spezialitäten, Nischen und Convenienceprodukte ausweichen.

LI: Wenn Ihnen nun ein Grossauftrag in Aussicht gestellt würde, zu dessen Erfüllung Sie in zusätzliche Kapazitäten investieren müssten, würden Sie dies tun?

Albert Hösli: Eine solche Situation würde immer ernsthaft geprüft und erst dann entschieden. Wir könnten in einem solchen Fall zuerst Produktionsaufträge vergeben, denn es gibt genügend freie Kapazitäten. Es ist nicht unser Ziel, schnell zu wachsen, wir wollen uns solide weiterentwickeln und allenfalls auch Rückschläge verdauen können. Wir arbeiten heute mit 20 Angestellten, sind optimal ausgelastet und verfügen über eine stabile Basis.

LI: Vielleicht kommen ja auch noch unerwartete Investitionen auf Sie zu. Verlangen ihre Kunden Migros und Globus von Ihnen kein BRC-Zertifikat?

Albert Hösli: Nein, wir arbeiten nach HCCP, und es werden von den Kontrollorganen der Lieferanten regelmässige Kontrollen durchgeführt. Der administrative Aufwand wird aber auch ohne Zertifikat immer aufwendiger. Aber eine Zertifizierung stand bis heute nicht zur Diskussion.

LI: Es ist Ihnen offenbar gelungen zu wachsen, indem Sie Ihre Marktleistung mit dem Ladengeschäft, dem En-gros-Geschäft mit der Wursterei, dem Partyservice und den Kunden aus der Cateringbranche im Kanton Glarus optimieren konnten. Liegt da noch mehr drin?

Albert Hösli: In der Auslastung des Schlachthofes gäbe es noch Kostensenkungspotential. Aber das Bedürfnis nach Eigenständigkeit wird manchmal stärker gewichtet, als Kostenüberlegungen.

Wir sind heute jedoch in einer Situation mit optimaler Auslastung, der Warenfluss stimmt, wir können mit relativ wenig Partnern arbeiten und benötigen keine grosse Administration. Das Unternehmen ist sozusagen konsolidiert und bereit für neue Ideen der nächsten Generation.

LI: Herr Hösli, ich wünsche Ihnen und Ihrem Sohn, der 7. Generation, viel Erfolg für die Zukunft. Ω

Interview: Peter Laternser

