

Biomare-Gründer und -Inhaber Malte Reupert.



# Mit maximaler Transparenz

MACHER • Entscheidungen leise und heimlich im Hinterkämmerchen zu treffen, ist nicht die Sache von Malte Reupert. Er informiert seine Kunden, bindet diese in Entscheidungsprozesse mit ein und handelt – nicht immer unumstritten.

Biomare informiert: Auslistung Spreewälder Hirsemühle ..., Himalaya-Salz ..., Gewürze und Tees von Heuschrecke ... In den Regalen des Leipziger Bio-Händlers Biomare hängen an verschiedenen Stellen

immer wieder kleine blaue Zettel. In kurzen Texten erklärt Inhaber Malte Reupert hier seine Sortimentsentscheidungen oder liefert Hintergründe zu Produkten und deren Erzeugern. „Wir informieren – Über Ihren Einkaufskorb entscheiden Sie selbst“, heißt es zum Ende einer jeden Kundeninfo. Entscheidungen und Hintergründe transparent machen, dem Verbraucher alle notwendigen Informationen an die Hand geben, um eine verantwortliche Konsumententscheidung zu ermöglichen – darum geht es Reupert.

**Wirtschaftlich erfolgreich.** Im Jahr 1997 startet der gelernte Landwirt und VWL-Student einen Bio-Lieferservice und fuhr mit seinem Kombi einmal pro Woche Gemüseboxen in Leipzig aus. Dass die öko-soziale Transformation unserer Gesellschaft jedoch auch ökonomisch funktionieren muss, davon ist Reupert überzeugt. Heute betreibt der 49-jährige Quereinsteiger drei moderne Bio-Supermärkte mit insgesamt mehr als 2.000 Quadratmetern Verkaufsfläche und beschäftigt etwa 100 Mitarbeiter. Im vergangenen Jahr setzte er knapp zehn Millionen Euro um.

**In der Kritik.** Was in der Bio-Branche wohl als typische Erfolgsgeschichte gilt, kam und kommt

jedoch nicht überall gut an. Die Eröffnung neuer Biomare-Standorte sowie eine Image-Kampagne mit dem Slogan „Kapitalismus ist das Resultat deiner Weigerung, es besser zu machen“ sorgte vor allem im politisch links geprägten Leipziger Stadtteil Connewitz für Widerstand und führte schließlich zu zwei eingeworfenen Scheiben. Grundsätzlich ist es nicht Malte Reuperts Hauptanliegen, Everybodys Darling zu sein. So verbannte er bereits vor einigen Jahren sogenanntes Himalaya-Salz aus seinen Regalen und warnte auch nach der Wiedereinlistung auf Kundenwunsch vor „frei erfundenen“ Eigenschaften, „um einen überhöhten Preis erzielen zu können“. Im Juli des vergangenen Jahres kritisierte der Ladner dann einen offenen Brief des Berliner Naturkostladens Biooase44, dessen Betreiber die Empörung und Solidarität der Branche angesichts des zunehmenden Wettbewerbs vermissen. „Ich habe keine Angst anzuecken“, erklärt Reupert im Interview.

**Sich auseinandersetzen.** Nach mehrfachem brancheninternem Aufsehen, stand er dann Ende des vergangenen Jahres auch bundesweit im medialen Fokus und ernte erneut harsche Kritik. Wie bereits zuvor aus anderen Gründen bei den Bio-Herstellern Pukka oder

## Zwischen Bio-Filialen und LEH

SERIE (III) • Wir fragen erfolgreiche Bio-Ladner: Welcher Platz bleibt eigentlich noch für den inhabergeführten Fachhandel?

Es gibt sie, die alten und neuen Bio-Händler, die auch im angezogenen Wettbewerb bestehen. Die ihren Platz im Markt seit Jahren behaupten oder sich diesen kreativ und mutig neu erkämpft haben. Gemeinsam mit ihnen wollen wir versuchen zu ergründen, wo der Naturkostfachhandel in Zukunft seinen Platz haben wird und wie dieser aussehen könnte. Im Oktober des vergangenen Jahres hat BIOwelt dazu Malte Reupert in Leipzig besucht.



**Biomare GmbH**  
Simildenstrasse 20  
04277 Leipzig

[www.bio-mare.com](http://www.bio-mare.com)  
[info@bio-mare.com](mailto:info@bio-mare.com)

**Inhaber:**  
Malte Reupert

**Standorte:**  
3

**VKF:**  
insgesamt ca.  
2.200 qm

**Mitarbeiter:**  
ca. 100

**Umsatz:**  
ca. 9,5 Mio. Euro  
(2019)

Logocos entschied er nun, Bio-Hirse-Produkte der Spreewälder Hirsemühle aus dem Sortiment zu nehmen. Deren Inhaber Jan Plessow engagiert sich im AfD-Vorstand des Brandenburger Spreeneiße-Kreises. In den Läden kam wieder das bekannte blaue Schild zum Einsatz: „Der Inhaber der Spreewälder Hirsemühle ist AfD-Funktionär, diese Partei leugnet den menschengemachten Klimawandel. Damit stellt sich der maßgebliche Entscheider der Firma gegen die Werte von Biomare und der gesamten Bio-Branche.“ Wie zu erwarten kritisierten Plessow und weitere AfD-Funktionäre samt Anhängerschaft die Entscheidung massiv. Nur kurze Zeit später zogen auch andere Bio-Händler nach, darunter Bio Company und Alnatura. Bemerkenswert: Im Nachgang der Auslistung gab Reupert, der übrigens Mitglied der Grünen ist, der Wochenzeitung Junge Freiheit ein Interview. Das Medium gilt als Sprachrohr der Neuen Rechten. Reupert warb für direkten und respektvollen Umgang über Lagergrenzen hinweg. Und auch im Netz können kritische Kommentatoren im Regelfall mit einer prompten, persönlichen Antwort des Bio-Ladners rechnen.

**Eindeutige Positionen.** Auf der einen Seite eignet Reupert sich zum Vorzeige-Selfmade-Bio-Unternehmer, auf der anderen Seite präsentiert er sich als äußerst streitbarer Vertreter seiner Zunft. Vielleicht gehört das auch irgendwie zusammen. Durch seinen Anspruch, maximale Transparenz zu erreichen, trägt Reupert nicht zuletzt dazu bei, dass üblicherweise brancheninterne Debatten eine erheblich größere Reichweite erzielen und bei den Kunden sowie darüber hinaus ankommen. Dabei nimmt er in Kauf, Kritik auf sich zu ziehen. Immer wieder plädiert Reupert dafür, sich auf Fakten und reale Inhalte zu beziehen, diese in den Vordergrund zu stellen und als Entscheidungsgrundlage für alle verfügbar zu machen. Malte Reupert vertritt eine klare Haltung. Das gefällt zwangsläufig nicht immer allen. | **Martin Wispel**

## Endlich Inhalte liefern

INTERVIEW • Biomare-Inhaber Malte Reupert über fehlenden inhaltlichen Input, mangelnde Kompromissbereitschaft und missverstandene Solidarität.

**BIOWelt:** Herr Reupert, welche Frage beschäftigt Sie derzeit am meisten in ihrem Tagesgeschäft?

**Malte Reupert:** Wir spüren ganz akut den Mangel an qualifiziertem und erfahrenem Führungspersonal. Bei unserer Struktur mit drei Filialen, kann ich vieles nicht mehr selber machen. Es gilt daher, die Prozesse und Abläufe so aufzustellen, dass wir weiterhin die hohen Ansprüche unsere Kunden befriedigen können. Dafür die richtigen Leute zu finden, ist eine große Herausforderung.

**BIOWelt:** Wer sind Ihre stärksten Mitbewerber hier in Leipzig?

**Reupert:** Wir müssen uns am Ende mit dem konventionellen Handel messen, auch mit den effizienteren Strukturen und dadurch ganz anderen Möglichkeiten der Preisgestaltung. Darüber hinaus verfügen diese Akteure über deutlich mehr finanzielle Mittel und Personal, um Themen und Projekte voranzubringen. Die Konventionellen machen nicht alles besser als wir, aber wenn man ehrlich ist, können wir schon auch noch was dazulernen.

**BIOWelt:** Wie wichtig ist der Preis, gerade auch im Wettbewerb mit dem konventionellen Handel?

**Reupert:** Wir können nicht ernsthaft in einen Preiswettbewerb treten. Das wäre Selbstmord! Auch große Player, wie zum Beispiel Dennree, können nicht gegen milliardenschwere Konzerne antreten. Das ist aber auch nicht die Aufgabe der Bio-Branche. Wir müssen stattdessen dringend unser Profil schärfen. Ich habe allerdings den Eindruck, dass über die gängigen Allgemeinplätze hinaus zu diesem Thema nicht allzu viel geistiger Input vorhanden ist. „Wir sind die Besseren und können außerdem toll beraten“ wird als Alleinstellungsmerkmal nicht reichen.

**BIOWelt:** Was muss stattdessen passieren?

**Reupert:** Wir sollten uns auf zwei Bereiche konzentrieren. Erstens das Emotionale: Erreichen wir unsere Kunden im Herzen? Fühlen sie sich von uns ernst genommen? Der zweite Bereich ist das Faktische. Da kommen wir auf Dauer nicht drum herum. Unsere Preise stehen nicht im luftleeren Raum. Wir müssen diese durch Inhalte untermauern. Themen gibt es schließlich jede Menge: Klima, Agrarökologie, Welternährung, Fleischkonsum, betrieblicher Klimaschutz, Verpackung und so weiter. Für viele dieser Fragen haben wir noch keine echten Antworten. Wenn wir als Branche bei diesen Themen weiterhin so unambitioniert bleiben, verspielen wir das Vertrauen der Kunden.

**BIOWelt:** Sie haben im September des vergangenen Jahres Ihre erste unternehmenseigene Klimabilanz vorgestellt. Wie müssen wir uns das vorstellen?



Foto: BIOWelt / Martin Wispel 2019

### Zur Person:

Biomare-Inhaber Malte Reupert betreibt drei Bio-Supermärkte in Leipzig. Ende der 1990er Jahre startete der gelernte Landwirt und VWL-Student einen Lieferservice für regionale Bio-Produkte. Heute macht Reupert mit seinen drei Märkten knapp zehn Millionen Euro Umsatz und beschäftigt etwa 100 Mitarbeiter.

**Reupert:** Wir haben ein komplettes Nachhaltigkeitsmonitoring durchgeführt. Ein Ergebnis davon war die CO<sub>2</sub>-Bilanz: Unser Fußabdruck liegt umgerechnet bei 107 Gramm CO<sub>2</sub> pro verkauftem Kilogramm Lebensmittel. Das werden wir von nun an jedes Jahr überprüfen. Bis 2025 wollen wir diesen Wert auf 25 Gramm senken. Ich möchte mittelfristig für jedes Produkt eine Kennziffer für die jeweilige Klimabelastung ausweisen können. Nur so haben die Verbraucher am Ende eine echte Entscheidungsgrundlage. Bisher enthalten wir Ihnen die dafür relevanten Informationen vor.

**BIOWelt:** Glauben Sie, dass wir Wachstum und Nachhaltigkeit auf Dauer zusammenbringen können?

**Reupert:** Ganz ehrlich, ich kenne bisher kein Modell, wo es funktioniert. Aber ich habe schon eine Vorstellung davon, wie es gehen könnte. Unsere Idee von Wachstum ist monetär. Das abzuschaffen ist eine Illusion. Die Folge wäre eine

ökonomische Abwärtsspirale bis hin zur Depression. Ich glaube nicht, dass eine Gesellschaft das mittragen wird. Das Wachstumsstreben ist außerdem in unserem individuellen Verhalten angelegt. Was wir aber ändern können, ist die Orientierung auf qualitatives Wachstum. Ein Beispiel wäre eben die Umstellung des Lebensmittelkonsums von konventionell auf bio. Das würde dann monetäres Wachstum durch höhere Preise bei gleichzeitig geringerem Ressourcenverbrauch bedeuten.

**BIOwelt:** Wie gelingt eigentlich Kundenbindung?

**Reupert:** Da habe ich auch kein hundertprozentiges Rezept. Gute Erfahrungen machen wir mit unserer Kundenkarte, bei der wir einmal pro Quartal Boni ausschütten. Auch unsere jährliche Messe mit vielen regionalen Erzeugern findet großen Anklang. Darüber hinaus versuchen wir, eine ganz klare und transparente Sortimentspolitik zu machen. Pukka und Logocos beispielsweise haben wir aus den bekannten Gründen ausgelistet. Söbbeke-Artikel haben wir seinerzeit auf etwa ein Drittel des vorherigen Angebots zurückgefahren.

**BIOwelt:** Wie gewährleisten Sie so langfristig ein attraktives Sortiment?

**Reupert:** Bis jetzt sind immer genug Alternativen verfügbar gewesen. Ich habe vor einigen Jahren eigene Sortimentsrichtlinien für Biomare beschlossen. Die hänge ich auch für unsere Kunden in den Läden aus. Sie sind gleichzeitig Richtlinie für unsere Einkäufer und schützen vor Schnellschüssen aus dem Bauch heraus.

**BIOwelt:** Funktioniert das Modell der Fachmarken- und Fachhandelstreue noch?

**Reupert:** Ich finde die Argumentation vieler Kollegen verlogen. Fast alle haben Bio-Produkte von konventionellen Erzeugern im Regal und führen Handelsmarken, die unnötig Preisdruck erzeugen. So lange Händler sich so verhalten, können sie keine treuen Marken verlangen. Natürlich brauchen wir als relativ kleine Branche auch unsere Kernmarken. Aber eine Treueforderung funktioniert einfach nicht!

*„Je reifer Branchen werden, desto konzentrierter sind sie und der Wettbewerb verschärft sich.“*

**BIOwelt:** Was muss ein Bio-Ladner heute können?

**Reupert:** Man muss eine ganz klare Strategie haben. Dazu zählt auch die Entwicklung der eigenen Marke. Außerdem sollte man den vielen Versuchungen widerstehen, sich die Welt und seine Probleme schönzureden. Die Aufgabe von Unternehmern und Führungspersonen ist es, die eigenen Probleme zu erkennen und zu lösen. Denn nur die kann man auch lösen. Häufig jedoch suchen Menschen die Schuld bei anderen, auch in der Bio-Branche.

**BIOwelt:** Dem offenen Brief der Biooase44 „Wir vermissen Eure Empörung“ haben Sie deutlich widersprochen. Ist für Solidarität in der Bio-Branche heute kein Platz mehr?

**Reupert:** Was ist denn Solidarität? Das ist doch ein völlig verschwurbelter Begriff. Wir leben in der Erwachsenenwelt. Es ist Wunschenken, zu meinen, man müsse vor den Herausforderungen des Lebens behütet werden. Damit kann ich nicht viel anfangen. Von einem selbst als Unternehmer hängen ja auch viele andere Menschen ab, zum Beispiel Zulieferer oder Mitarbeiter. Eine Forderungshaltung an seine Umwelt und seine Wettbewerber zu haben, ist für mich kein tauglicher Maßstab.

**BIOwelt:** Bio und auch Premium-Bio gibt es jetzt auch vermehrt im LEH und Discount: Wie beurteilen Sie diese Entwicklung?

**Reupert:** Für unsere Komfortzone ist das negativ, aber das ist nunmal nicht ausschlaggebend. Die Aufgabe der Verbände ist es, für deren Mitglieder, nämlich die Landwirte, zu sorgen. Ob der aktuelle Weg da der richtige ist, liegt in deren Verantwortung. Auf jeden Fall ist es nicht Aufgabe der Verbände dafür zu sorgen, dass der Handel es möglichst bequem hat. Natürlich finde ich es nicht gut, wenn meine Qualitäts-Benchmark Bioland jetzt bei Lidl steht. Aber wir als Bio-Branche bekommen eben auch keine ausreichenden Mengen hin.

**BIOwelt:** Welcher Platz bleibt zukünftig noch für den inhabergeführten Naturkost-Fachhandel?

**Reupert:** Ein wesentlicher Punkt ist die Wirtschaftlichkeit. Ich für meinen Teil

(1) Der Biomare II in der Leipziger Südvorstadt ist mit etwa 800 Quadratmetern Verkaufsfläche der größte Markt von Malte Reupert. (2+3) Hohen Wiedererkennungswert hat der symbolische Trecker: In allen drei Biomare-Märkten steht einer.



Foto: BIOwelt / Martin Wispel 2019



Foto: BIOwelt / Martin Wispel 2019



Foto: BIOwelt / Martin Wispel 2019



[4+5] Biomare informiert: ...  
Ob jüngste Auslistung einer Marke oder Hintergrundinfo zum Erzeuger – Malte Reupert sorgt für Transparenz und informiert seine Kunden auch über heikle Entscheidungen.



Foto: BIOwelt / Martin Wispel 2019

möchte nicht mehr zurück in meinen kleinen Laden aus den Anfangstagen. Meine Mitarbeiter übrigens auch nicht. Die haben hier mit 35 Wochenstunden ihr Auskommen, wenn auch nicht üppig. Ich möchte nicht sieben Tage die Woche im Laden stehen müssen, damit es irgendwie läuft. Ganz grundsätzlich wird die Tendenz zur Konzentration weitergehen. Die Frage ist, ob etwas Neues nachwächst. Das sehe ich derzeit nicht. Ich kann keine grundlegend neuen Formate erkennen.

**BIOwelt:** Was halten Sie von der neuen Kampagne „Öko statt Ego“ des BNN?

**Reupert:** Ich finde das Design richtig gut! Wir sind bei der Kampagne dabei. Ob und wie das ganze zum Tragen kommt, weiß ich nicht. Ich kenne auch viele Kollegen, die nicht mitmachen. In der Regel sind wir Bio-Händler Eigenbrötler und kommen nicht zu substanziellem, gemeinsamem Handeln. Viele Bio-Ladner sehen in ihrem lokalen Wettbewerber eine unmittelbare Gefahr. Wir sind daher nach außen kaum kampagnenfähig.

*„Alles Bisherige reicht nicht.  
Wir müssen endlich liefern!“*

**BIOwelt:** Sie sind auch beim Kasseler Kreis dabei. Was erhoffen Sie sich von der Runde der Bio-Filialisten?

**Reupert:** Ich bin in der Runde der kleinste – auch wenn ich vielleicht die größten Klappe habe. Letztlich sitzen auch dort verschiedene Typen mit unterschiedlichen Vorlieben, Abhängigkeiten und strategischen Voraussetzungen. Die Bereitschaft, einen gemeinsamen Weg zu gehen, ist nicht wirklich groß. Hinzu kommt, dass wir auf der Einkaufsseite keine wirkliche Not leiden. Wir zahlen in der Regel keine zu hohen Preise.

**BIOwelt:** Braucht es grundsätzlich mehr Kooperationen in der Bio-Branche?

**Reupert:** Ja, auf jeden Fall. Und es gibt genug Probleme, wie zum Beispiel das entstandene Identitäts-Vakuum durch das Wegbrechen der Verbandssiegel oder das Expansionstempo des LEHs. „Öko statt Ego“ kann ein Anfang sein. Wir müssen das aber inhaltlich untermauern. Letztlich geht es darum, die Pionierrolle wieder neu zu erarbeiten. Sonst werden wir über kurz oder lang bedeutungslos sein.

**Die Fragen stellte Martin Wispel**