

Zeitschrift:	Collage : Zeitschrift für Raumentwicklung = périodique du développement territorial = periodico di sviluppo territoriale
Herausgeber:	Fédération suisse des urbanistes = Fachverband Schweizer Raumplaner
Band:	- (2018)
Heft:	4
Artikel:	"Alle Lebensmittel sind mehr oder weniger um dieselbe Zeit unterwegs"
Autor:	Schuppe, Joachim
DOI:	https://doi.org/10.5169/seals-957015

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 24.01.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

«Alle Lebensmittel sind mehr oder weniger um dieselbe Zeit unterwegs»

JOACHIM SCHUPPE

Dr., Direktor Supply Chain Management von Manor.

Interview geführt von Henri Leuzinger und Sabrina Kessler.

Zu dem Familienunternehmen Manor gehören neben 60 Warenhäusern auch 31 Manor Food Märkte. Mit ihren Filialen ist das Unternehmen in allen Landesteilen der Schweiz vertreten und beschäftigt zurzeit rund 10'000 Angestellte. Der Name Manor ist ein Akronym und besteht aus den Anfangsbuchstaben der Gründerfamilien Maus und Nordmann. Das Unternehmen ist seit 1902 in der Schweiz tätig und eröffnete 1952 seinen ersten Supermarkt in Lausanne. Im nationalen Vergleich haben die Manor Food Supermärkte einen Marktanteil von unter 5%. COLLAGE sprach mit Dr. Joachim Schuppe, dem Direktor Supply Chain Management von Manor, rund um das Thema Lebensmittel-Versorgung seines Unternehmens.

COLLAGE (C): Was macht Manor Food aus?

JOACHIM SCHUPPE (JS): Speziell an unseren Läden ist, dass beispielsweise weit über 50% der Backwaren direkt vor Ort im Laden hergestellt werden. Wir liefern die Rohstoffe in die Geschäfte und vor der Öffnungszeit wird angefangen, für den Tag zu produzieren. Auch Sandwiches und Take-away-Produkte werden lokal vor Ort gefertigt.

C: Woher bezieht Manor Food seine Lebensmittel?

JS: Wir beziehen die lokalen Produkte direkt von regionalen Produzenten, arbeiten aber auch mit Händlern, dies auch um die Anzahl der Partner übersichtlich zu gestalten. Viel frisches Obst und Gemüse kommt neben der Schweiz, je nach Saisonalität, aus dem nahen Ausland. Die starken Spieler sind Italien, Spanien und teilweise Frankreich. Dies aufgrund der Absatzmenge, die wir benötigen. Alleine durch die Schweizer Produktion liesse sich das nicht decken. Die Schweiz hat ihre typischen Produkte und Spezialitäten, die funktionieren, jedoch reicht dies nicht für die Gesamtversorgung aus.

Bei Manor Food sind die regionalen sowie saisonalen Produkte sehr wichtig. Wir haben eigene Richtlinien festgelegt, was als lokal gilt: Die Produkte dürfen beispielsweise nur in einer maximalen Distanz von 30 km vom jeweiligen Supermarkt entfernt produziert worden sein. Die Regionalität bezieht sich jedoch nur auf die Schweiz. Aufgrund der Zollbestimmungen ist es für die Produzenten logistisch sehr schwierig, die Ware aus den Grenzregionen zu einer bestimmten Zeit in die Schweiz zu liefern. Das erhöht die Komplexität und macht Nahimporte nicht mehr attraktiv. Dies bietet jedoch wiederum Vorteile für die Schweizer Bauern und Produzenten. Die zertifizierten lokalen Produkte machen weit über 10% im Sortiment von Manor aus.

C: Wie funktioniert die Warenlogistik bei Manor Food?

JS: Der Warenfluss, d.h. die Art und Weise, wie die Ware in die Warenhäuser und Supermärkte angeliefert wird, ist unterschiedlich geprägt. So ist ein Warenfluss die Direktlieferung in die Supermärkte durch die Produzenten, wie erwähnt aus dem 30-km-Rayon, um eine maximale Frische zu gewährleisten.

Die anderen Produkte der Abteilung Food kommen in unserem Verteilzentrum Rickenbach SO zusammen. Rickenbach ist geografisch günstig gelegen, da es im Kreuz der beiden Autobahnverbindungen A1 und A2 liegt. Im Verteilzentrum beschäftigen wir rund 100 Mitarbeitende. Durch die starke Saisonalität im Lebensmittelbereich unterliegt der Kapazitätsbedarf starken Schwankungen, die Saisonpeaks sind Weihnachten und Ostern.

C: Wie werden die Lebensmittel transportiert?

JS: Heute hauptsächlich per Lastwagen. Die pünktliche Feinverteilung an die Verkaupunkte zu den Öffnungszeiten ist praktisch nur über Last- und Lieferwagen zuverlässig zu realisieren.

Theoretisch wäre ein Teiltransport auch über die Eisenbahn möglich, hier ergeben sich jedoch verschiedene zusätzliche Herausforderungen. Wir sind momentan mit Lieferanten im Gespräch, um in Zukunft wieder vermehrt auf die Eisenbahn zu setzen. Vor allem für grossvolumige Waren mit weniger kritischen Lieferzeiten ist die Eisenbahn interessant. Mit unserer Grösse bewegen wir uns jedoch im Einzelwaggongeschäft, also nicht mit ganzen Zugseinheiten wie die Grossverteiler-Konkurrenz. Manor betreibt keine eigene Logistikflotte, sondern setzt ausschliesslich externe Transportunternehmen ein.

C: Vor welchen Herausforderungen stehen Sie in Bezug auf Raumplanung und Logistik?

JS: Die Anlieferung in die Geschäfte ist eine grosse Herausforderung. Die frischen Lebensmittel werden ab drei Uhr morgens an das Verteilzentrum angeliefert und müssen zwischen sechs und sieben Uhr in den Warenhäusern ausgeliefert sein. Dieses Konzept verfolgen die meisten grösseren Lebensmittel-



[ABB. 1] Joachim Schuppe, Direktor Supply Chain Management von Manor: «Die Konsumenten werden im positiven Sinne immer kritischer» (Foto: Henri Leuzinger)

[ABB. 1]



[ABB. 2]

[ABB. 2] In der Verteilzentrale von Manor in Rickenbach SO.
(Quelle: Manor)

geschäfte. Das heisst, alle Lebensmitteltransporte sind mehr oder weniger um dieselbe Zeit unterwegs. Wir müssen die Ware pünktlich (auf etwa 15 Minuten genau) anliefern, können aber wegen der Frischegarantie nicht beliebig früh losfahren. Dies ist auf längere Sicht raumplanerisch die grösste Herausforderung. Die meisten Warenhäuser von Manor sind zentrumsnah, da gelten z.T. strenge Anfahrtsregime in Bezug auf die Zeit und die Grösse der Fahrzeuge. Wir sind stets daran, die Transportabläufe zu optimieren. Im Übrigen: zu den gleichen Zeiten sind ja auch die Kleinverteiler wie die Post und ihre privaten Konkurrenten unterwegs. Der Onlinehandel hat zudem eine stark steigende Implikation auf alles, was mit Citylogistik und mit Warenauslieferung zu tun hat. Die täglichen Staus in den Agglomerationen verschärfen die zeitgerechte Versorgung mehr und mehr.

Momentan ist eine spannende Zeit in der Logistik und wir als Unternehmen stellen uns entsprechend auf.

C: Wie steht Manor zum Onlinehandel?

JS: Wir haben schon sehr früh Wein online vertrieben und dieser Sektor hat einen hohen Stellenwert bei Manor. Im Bereich Non-Food sind wir ebenfalls tätig. Der Onlinehandel nimmt ra-

sant zu. Momentan ist eine spannende Zeit in der Logistik und wir als Unternehmen stellen uns entsprechend auf. Viele Anbieter verschwinden ganz aus dem stationären Handel, wiederum andere probieren neue Lösungen aus. Unser Kerngeschäft bleibt es nach wie vor, Flächen in der Innenstadt anzubieten und wir entwickeln beide Formate.

C: Wie schätzen Sie den momentanen Trend bei den Kunden in Bezug auf lokal/regional und nachhaltig ein? Welche Bedeutung haben diese Themenfelder für Manor Food?

JS: Die Konsumenten werden im positiven Sinne immer kritischer: Zum einen wird «Bio» immer wichtiger und spielt auch für uns eine wichtige Rolle. In diesem Segment haben unsere grossen Mitbewerber ja auch eine ziemlich hohe Pace vorgelegt. Das zweite grosse Thema bei den Konsumenten ist Foodwaste, also das Wegwerfen von Lebensmitteln, das möglichst vermieden werden soll.

Und schliesslich reagieren die Konsumenten in der Schweiz immer sensibler auf die Herkunft der Produkte, Regionales und Saisonales ist sehr gefragt.

C: Bezuglich saisonal und regional, wie gehen Sie mit Kundenwünschen wie beispielsweise den Erdbeeren im Winter um?

JS: Ein schwieriges Thema. Auf der einen Seite möchten wir den Kundenwünschen entsprechen, sehen andererseits auch die damit einhergehenden ökologischen Nachteile. Wie wir künftig mit solchen Interessenskonflikten umgehen, wird sich zeigen. Wichtig ist natürlich für uns, ein stets attraktives Angebot anbieten zu können.

Transportwege (Schiff oder Luft) werden in Zukunft relevanter in Bezug auf die Gesamtkosten und den Ökofootprint. Momentan werden diese lediglich durch die Konsumenten wahrgenommen und von bestimmten Institutionen gemessen und statistisch erfasst, ohne in Frage gestellt zu werden bzw. daraus resultierende Veränderungen. Ich könnte mir vorstellen, dass sich das innerhalb der nächsten Jahre ändern wird. Und zwar, dass die Anforderungen höher werden und wir als Vermarkter sowie das Wirtschaftssystem im Allgemeinen neue Antworten finden müssen.

Dass es nach wie vor den stationären Handel geben wird, davon bin ich überzeugt.

C: Wie wird sich der Einkauf in den nächsten 10 Jahren entwickeln?

JS: Es wird neben dem Onlinehandel nach wie vor auf Frische spezialisierte Geschäfte wie beispielsweise Bäckereien geben, denn dies sind Segmente, die online nur schwer abzudecken sind. Dass es nach wie vor den stationären Handel geben wird, davon bin ich überzeugt. Die Menschen brauchen das Marktlebend und das Erlebnis. Das Bedürfnis nach «Lädele» in der Freizeit wird bleiben. Dies reicht aber möglicherweise nicht, um mehrere Verkaufsstockwerke in der Innenstadt zu füllen, hier entsteht die zukünftige Herausforderung für uns als Unternehmen.

C: Wir danken Ihnen für das interessante Gespräch.

RIÉSUMÉ

«Toutes les denrées alimentaires sont en route à peu près en même temps»

L'origine de l'entreprise familiale Manor remonte au début du XX^e siècle. Les premiers supermarchés Manor Food furent ouverts au début des années 1950. Manor accorde une grande importance aux produits locaux, qui constituent plus de 10 pour cent de l'assortiment du groupe. Sont réputées «locales» les denrées produites dans un rayon de 30 kilomètres autour du grand magasin concerné. Le marché suisse n'étant toutefois pas en mesure de couvrir l'intégralité de la demande, Manor importe des produits de saison des pays voisins, notamment d'Italie, d'Espagne et, parfois, de France.

Les produits locaux sont directement livrés dans les grands magasins par les producteurs. Tous les autres produits y sont acheminés via un centre de distribution situé à Rickenbach, dans le canton de Soleure. Le transport s'effectue principalement par camions. La livraison des magasins implantés dans les centres-villes est particulièrement exigeante, car les conditions d'accès y sont très strictes, tant en ce qui concerne les heures de livraison que la taille des véhicules. Sans compter que la fraîcheur des produits doit bien sûr toujours être garantie.

Si le développement du commerce en ligne sera source de nouveaux défis, Manor tient à maintenir sa présence dans les villes. Quant à savoir à quoi ressembleront les magasins du futur, les consommateurs contribueront à le déterminer.

RIASSUNTO

«Tutti gli alimenti sono in movimento più o meno allo stesso tempo»

L'azienda familiare Manor è attiva in Svizzera dagli inizi del Novecento. I primi supermercati Manor Food aprirono nei primi anni Cinquanta.

I prodotti locali rivestono un'importanza particolare per Manor. Essi costituiscono oltre il 10% della gamma di prodotti. Presso Manor i prodotti sono considerati «locali» se vengono prodotti entro un raggio di 30 km dai rispettivi supermercati. Tuttavia, il mercato svizzero non può soddisfare da solo la domanda, per cui Manor importa prodotti stagionali da paesi vicini come l'Italia, la Spagna e in parte la Francia.

I prodotti locali vengono consegnati direttamente dai produttori ai supermercati. Tutti gli altri prodotti arrivano nei negozi attraverso un centro di distribuzione situato a Rickenbach (SO). Il trasporto avviene principalmente su strada. La sfida più grande è la consegna ai negozi situati in centro. In alcuni casi, i tempi di consegna e le dimensioni dei veicoli sono soggetti a rigide disposizioni di circolazione e di accesso. Senza contare che la freschezza dei prodotti deve essere sempre garantita.

Il volume sempre crescente del commercio online condurrà verso nuove sfide, ma la presenza di Manor con negozi nelle città continuerà a essere di grande importanza anche in futuro. Il consumatore parteciperà a definire l'aspetto dei negozi Manor.