

**Zeitschrift:** Kultur und Politik : Zeitschrift für ökologische, soziale und wirtschaftliche Zusammenhänge

**Herausgeber:** Bioforum Schweiz

**Band:** 60 (2005)

**Heft:** 2

**Artikel:** Biedermann und die Milchbaronin

**Autor:** Hugi, Beat

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-891526>

#### 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:** 28.01.2026

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

# Biedermann und die Milchbaronin

Pius Biedermann hat sich für den grossen Coup und gegen die eigene Selbständigkeit entschieden. Die bäuerliche «Milchbaronin» Emmi aus der Innerschweiz ist in der Ostschweizer Biomolkerei Biedermann in Bischofszell mit viel Geld und 51 Prozent Aktienmehrheit eingestiegen. Für manch einen Bauern oder Bauernberater eine Enttäuschung. Für Biedermann die beste Chance für seinen Betrieb und die ganze Biobewegung. Den Beweis will er so oder so in den nächsten fünf Jahren antreten.

«Ich habe schon öfters Entscheidungen müssen, die man zuerst nicht ganz verstanden hat», gibt Pius Biedermann gerne zu. Und zeigt viel Verständnis für den Schock im Stall. Auch wenn er bisher kaum etwas Derartiges von seinen über 300 Lieferanten zu hören bekommen hätte in den Wochen nach der Bekanntgabe seines bisher letzten grossen Coups: den Verkauf seiner Molkerei an die börsenkotierte, aber durchaus bäuerliche Emmi aus Luzern.

«Mein Entschied, Biomilch zu verarbeiten, war vor 20 Jahren ebenfalls nicht verstanden worden», legt Biedermann lächelnd nach. Er sagt es trotz allem sanft und nachsichtig. Denn damals haben ihm die Bauern der Umgebung damit gedroht, keine Milch mehr an Biedermann zu liefern, sollte er die Sache mit dem Bio weiterverfolgen. «Wir sind aus der Sitzung gegangen und haben es gerade deswegen gewagt.» Und gewonnen.

Aus der Zweimann-Milchannahmestelle wuchs in den letzten beiden Jahrzehnten die grösste Molkerei der Ostschweiz und die grösste Biomolkerei der Schweiz: rund 60 Millionen Franken Umsatz im Jahr, 28 Millionen Kilo zu Spezialitäten und Past-Milch verarbeitete Biomilch, 80 MitarbeiterInnen. Biedermann produziert regional und gesamtschweizerisch für Coop, Migros und den Biofachhandel.

## An der Zukunft gekauft

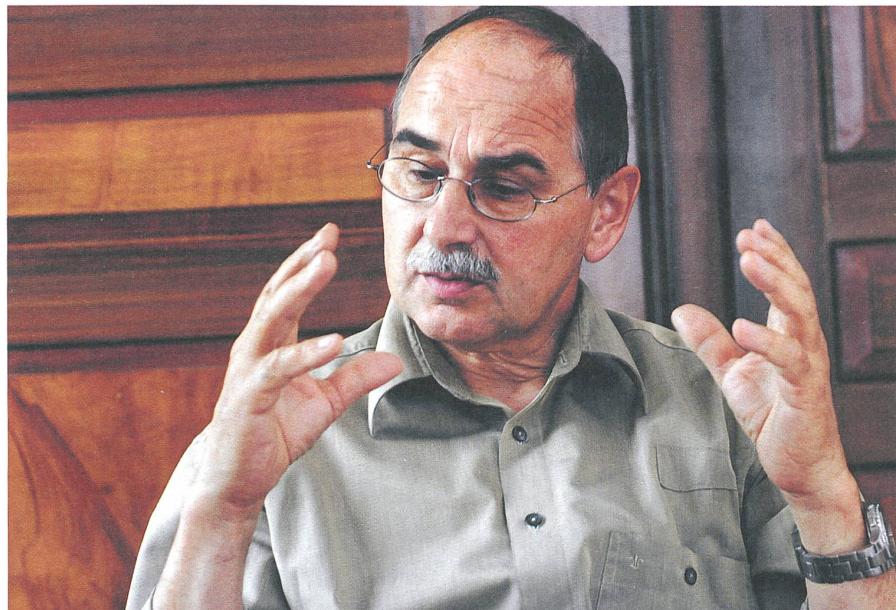
Bald eineinhalb Jahre lang hat der einstige Pionier und heutige Mitgestalter der Schweizer Biobewegung mit seiner Familie und seinen engsten Freunden im Betrieb die Zukunft seiner Firma, heute eine AG, bis 2002 noch eine Einzelfirma, wiedergekauft. «Denn die grösste und erfolgreichste Biomolkerei der

gegenüber unseren 300 Milchlieferanten bieten», zählt Pius Biedermann geduldig die Eckpunkte seines Denkens auf. Es liegt ihm viel daran, dass die Leute seine Beweggründe kennen. Klar war zu diesem Zeitpunkt schon, dass sich Biedermanns beide Söhne den operativen Einstieg in die Familienfirma mittelfristig nicht vorstellen können. «Gleichzeitig aber mussten wir von einem absehbaren Führungswechsel ausgehen, der meine Person betrifft», sagt Biedermann.

## Betrieb als Altersvorsorge

Da könnte er hier ganz offen reden: «Ich habe keine Pensionsgelder, ich habe keine

Foto: Ruedi Steiner



Molkereibesitzer Pius Biedermann will der Biobewegung dank Emmi neuen Schwung geben.

gezwungenermassen selbst hätte aufbauen müssen?» Biedermann geniesst die kleine rhetorische Pause in aller Bescheidenheit: «Dann hätten die in Luzern vier Jahre verloren und wir hätten anschliessend ein grosses Problem gehabt.» Es sei doch wenig sinnvoll, gegenseitig Geld zu vernichten. Das könne sich die Biobewegung eh nicht leisten. Also arbeite man doch besser zusammen. Und gestalte gemeinsam die Zukunft.

«So haben wir uns wirklich fragen müssen, wo und wie unser Standort in Bischofszell am Markt eine Zukunft hat, wo wir so gut es geht Arbeitsplätze sichern können und wie wir vor allem eine grösstmögliche Sicherheit

Altersvorsorge. Meine Firma ist meine Altersvorsorge. Also muss ich mit dem Verkauf dieses Betriebs auch meinen Lebensabend sichern können.»

Das aber nur am Rande, lächelt Biedermann dazu. Denn eigentlich gehe es um viel wichtigeren Zahlen: «Bei einem aktuellen Umsatz von rund 60 Millionen Franken benötigen wir mindestens 5 bis 6 Millionen ständiges Kapital für die Produktion, geschweige denn das Kapital, das uns von den Banken für Immobilien usw. zur Verfügung gestellt wird. Ein solcher Betrieb lässt sich kaum je an einen einzelnen privaten Käufer übergeben, wenn eben die Nachfolge aus der Familie nicht ge-

- **fairsicherungsberatung®**
- **optimal versichert zu fairen konditionen**

Die **unabhängige** Beratungsstelle  
in allen Versicherungs-, Vorsorge- und  
Pensionierungsfragen

- für Private      • für Selbständigerwerbende
- für Betriebe      • für Institutionen

Unsere Beratungsstellen finden Sie:

- **fairsicherungsberatung®**  
Holzikofenweg 22 · Postfach 6058 · 3001 Bern  
Telefon 031 378 10 10 · Fax 031 378 10 19
- **fairsicherungsberatung®**  
Zweierstrasse 50 · 8004 Zürich  
Telefon 044 242 75 75 · Fax 044 240 00 45
- E-Mail: [fair@fairsicherung.ch](mailto:fair@fairsicherung.ch)
- Internet: [www.fairsicherung.ch](http://www.fairsicherung.ch)

# vatterland

Hier entsteht Zukunft.  
Heute – ganz konkret.

# vatter

vatter Bärenplatz, Bern.

# Genuss mit Plus

[www.bertschi-cafe.ch](http://www.bertschi-cafe.ch)



Für Ihren Genuss verwenden wir  
auserlesene Kaffeesorten, biologisch  
angebaut und fair gehandelt.

Tasse für Tasse – reiner Genuss.



sichert ist.» Er könne seinen Söhnen unter keinen Umständen eine Last aufzürden, die sie so nicht tragen wollen. «Es ist doch nichts vernichtender, als wenn man jemanden in eine Position drängt, in der er sich nicht wohl fühlt. Wobei wir uns mit dem aktuellen Entscheid nichts verbaut haben. Will einer meiner Söhne, beides ganz tolle Burschen, in den nächsten fünf Jahren doch noch bei Biedermann einsteigen, finden wir mit Emmi bestimmt einen Weg.»

## Innovation braucht Investitionen

Fünf Jahre. Für Pius Biedermann eine wichtige Nachspielzeit. Solange wird er sicher bei Biedermann bleiben. Solange hat er sich Zeit gegeben, der Biobewegung und den Bauern zu beweisen, dass die Heirat mit Emmi richtig und zukunftsweisend ist. «Denn wenn wir die Weiterentwicklung des Betriebs nicht langfristig absichern, stellt sich bald schon die Existenzfrage, so erfolgreich wir heute auch sein mögen. Wir sind klar zu klein, um allein bestehen zu können.» Die Formel ist einfach: Der Biomarkt lebt von Innovationen. Diese Innovationen sind auch die Chance des Spezialitäten-Produzenten Biedermann. Innovationen aber bedingen Investitionen. Und die kosten Geld. Viel Geld. Pius Biedermann: «Drüben in der Molkerei laufen derzeit zwei kleine Tetraanlagen. Sie sind amortisiert und laufen gut. In zwei Jahren müssen sie ersetzt werden. Die neuen kosten 2,5 Millionen. Können wir genügend Menge verarbeiten, können wir investieren. Erreichen wir die Menge nicht, müssen wir auf eine Billigvariante ausweichen und verlieren so Marktanteile. Ohne Markt sind wir verwundbar.»

## Ohne Menge keine Mittel

Biedermann geniesst einmal mehr die Stille im kleinen, getäferten Raum in der alten Liegenschaft neben dem modernen Neubau für die Produktion aus dem Jahr 2000. «Ist das im Sinn der Milchlieferanten? Natürlich haben wir uns auch das Modell einer künstlichen Stagnation des Betriebs angeschaut. Also den heutigen Umsatz zu halten, solange es gut läuft und bei Bedarf und kleinerer Nachfrage zu redimensionieren. Das bedingt dann aber auch, dass wir mit unserer ganzen Infrastruktur herunterfahren müssen. Mit den Anlagen, den Angeboten, der Innovation. Wäre das für den Biobereich sinnvoll gewesen?» Erglaube kaum und habe deshalb den Weg der Ablösung und für neue Grundauslastungen durch Emmi ge-

wählt. Genauso, wie er seit Jahren schon bewusst die Partnerschaft mit dem ganzen Biofachhandel pflegt: mit den Grossverteilern Coop und Migros ebenso wie mit den Bioläden im Land. «Wenn Coop 1990 nicht mit Natura- plan eingestiegen wäre, gäbe es uns nicht. Wenn wir heute nicht auch noch konventionelle Rohstoffe verarbeiten würden, fehlten uns die Stärke und Kraft für die nötigen Innovationen und Investitionen im Biobereich. Wir müssen alle Synergien nutzen.»

## Sturmtief an den Grenzen

Dies umso mehr, ist Biedermann überzeugt, als dass sich Bauern und Bio Suisse-Vertreter bis heute kaum um die Konkurrenz im Ausland gekümmert haben. «Würden sie an der Biofach in Nürnberg nicht nur den eigenen Stand besetzen, sondern auch mal die Runde machen, müsste es ihnen eigentlich schon Angst und Bang geworden sein.» Gerade bei den Biospezialitäten, gerade in der Milchverarbeitung. Er habe wirklich kein Interesse daran, Druck gegen die Milchlieferanten aufzubauen oder sie gegeneinander auszuspielen. «Aber die Idee der Bio Suisse, einen einzigen Biomilch-Pool zu gründen und den Handel zu kontrollieren, ist keine Lösung und gefährlich.» Es sässen doch alle im gleichen Boot, «wir müssen miteinander versuchen, am Markt etwas zu bewegen und zu bewirken. Dazu müssen wir möglichst marktkonform agieren können. Das heißt: Der Preis an der Front ist gegeben. Bieten wir Mehrwert und ein besseres Produkt, können wir weiterhin einen fairen, höheren Preis lösen. Das aber gelingt nur mit Innovation und aktiver Marktbearbeitung.» Das Arbeiten am Markt bedürfe immer grösserer Flexibilität und Cleverness. Harte Bandagen gehörten zum Geschäft.

## Biedermann ist bereit

Die Qualität sei und bleibe dabei klar eine Existenzfrage. «Es muss uns gelingen, Bio gemeinsam am Verkaufspunkt optimal zu kommunizieren. Da ist die ganze Biobranche gleichermassen gefordert.» Biedermann sei dazu dank Emmis Millionen besser bereit denn je. Mit regionalen Spezialitäten für Coop, mit neuen Jogurts für den Biofachhandel, mit vielen neuen Spezialitäten, die kommen werden. Und für Pius Biedermann ganz wichtig: «Dank neuen, teuren Technologien mit reineren und besseren Produkten. Bioprodukte, die es heute noch gar nicht gibt.» Bioprodukte, mit denen Biedermann übrigens dank Emmi nicht nur die

ganze Schweiz, sondern auch in Premiumqualität aus dem Bioland Schweiz das Ausland schrittweise erobern will.

## Bio ist besser

«Es geht mir also nicht etwa darum, hier in Bischofszell eine neue Grossmolkerei hochzuziehen. Wir wollen lediglich mit qualitativem Wachstum nachhaltig die inneren Strukturen stärken. Und dem Bioland Schweiz, das man nicht von Staates wegen verordnen kann, am Markt zum endgültigen Durchbruch verhelfen.»

Biedermann mag die Vision vom Bioland Schweiz. Er weiss aber auch, dass es letztlich nur freiwillig und in Etappen am Markt zu realisieren sein wird: «Dafür brauchen wir Coop und Migros als faire Partner, dazu brauchen wir aber auch mutige und innovative BiofachhändlerInnen, die ihre Läden wie etwa Vatter in Bern aus dem dunklen Tante Emma-Image in die modernen Flächen führen.»

## Gemeinsam stark am Markt

Es brauche eine Bio Suisse, die sich endlich wieder einmal um den Markt und die Marke kümmere. Und es braucht Milchlieferanten, die an den Preisrunden ganzheitlich zu denken und marktorientierter zu handeln beginnen als bis anhin. Gemeinsam mit den Verarbeitern. «Wir sind uns unserer Verantwortung sehr wohl bewusst», versichert Pius Biedermann, «also sollen uns die Bauern bitte nicht diktieren, was wir als professionelle Verarbeiter am Markt zu tun haben. Es ist eine Illusion, den Markt heute noch mit bürgerlicher Machtpolitik beeinflussen zu wollen. Bio gewinnt nur mit starken Partnern am Markt, mit nachhaltiger Glaubwürdigkeit, Qualität und mit viel Mut und Innovation.»

## Vater Biedermanns Brissago

Mut übrigens, den der junge Biedermann vor 20 Jahren schon mal bewiesen hat, als er aus der Milchindustrie in die Milchannahmestelle seines Vaters nach Bischofszell zurückgekommen ist, um hier zu arbeiten. Und um ein markantes Zeichen für die Grösse im Kleinen zu setzen. Zum Entsetzen des Vaters übrigens. «Der aber würde seine Brissago heute wohl voller Stolz und Erleichterung noch etwas steiler als üblich im Mund halten», mutmasst Pius Biedermann. Ein Bild, das ihn erleichtert und berührt.

Beat Hugi