

# Learning by doing

Antje und Björn Seyler behaupten sich mit Fair & Quer in Heidelberg gegen die filialisierte Konkurrenz.

Heidelberg (ru).

Wohl kaum an einem anderen Ort in Deutschland sind die Verbraucher mit Bioprodukten so gut versorgt wie in Heidelberg. Die schicke Stadt am Neckar, mit knapp 145.000 Einwohnern immerhin auf Rang 5 in Baden-Württemberg, ist ein Mekka für den Naturkost-Fachhandel. Nach dem Fachhandels-Ranking, das die BIOwelt regelmäßig durchführt, liegt Heidelberg mit einer Verkaufsfläche von fast 24 m<sup>2</sup> pro 1.000 Einwohner bundesweit mit deutlichem Vorsprung vor Regensburg und Ingolstadt an der Spitze, wenn man die Fachhandelsdichte zugrunde legt. Der Grund ist nicht in vielen kleinen Läden zu sehen, sondern in wenigen großen.

Neben Füllhorn und Alnatura, die 1999 und 2000 ihre ersten Biosupermärkte eröffneten, hat sich mit Fair & Quer auch ein inhabergeführtes Konzept behauptet, das mit regionalen Lieferanten, persönlichem Engagement und mehreren Standbeinen am Markt auftritt. Rund 4 Mio. Euro Umsatz erwirtschaften die 55 Mitarbeiter inzwischen, der Kundenbon in Wieblingen liegt – lässt man Bistro und Mittagstisch einmal außen vor – bei 20 Euro, am Wochenende auch schon einmal bei 25 Euro – beides Werte deutlich über dem Branchenschnitt. Neben dem 700 m<sup>2</sup> großen Biosupermarkt in Wieblingen betreiben Antje und Björn Seyler auch einen 250 m<sup>2</sup> großen Markt in Handschuhsheim, einen Lieferservice sowie einen Partyservice.

Beliefert wird Fair & Quer von den Regionalgroßhändlern Handelskontor Willmann und Phönix, auch über Biogarten und Pural wird Ware bezogen, insbesondere Kosmetik und andere Nonfood-Artikel. Zudem ist das Unternehmen Demeter-Aktiv-Partner, nimmt am Marketingverbund „Echt Bio“ der regionalen Großhändler teil und arbeitet im Preiseinstiegsbereich mit der Handelsmarke „Green“. Bis zu 5.000 Produkte werden im kleineren Markt in Handschuhsheim gehandelt, in Wieblingen sind es bis zu 7.000.



Björn und Antje Seyler feierten vor wenigen Monaten das zehnjährige Bestehen von Fair & Quer in Heidelberg.

Foto: BIOwelt

## Vom Mitgliederladen zum Nahversorger

Begonnen hat alles 1999. Antje und Björn Seyler eröffneten zusammen mit einigen anderen Mitgliedern einer Jugendgruppe des Naturschutzverbandes BUND am 24.4.1999 einen Mitgliederladen in der Bergheimer Straße – erst auf 75 m<sup>2</sup>, zwei Jahre später auf 95 m<sup>2</sup>.

„Die Idee war, wie in Berlin die LPG, Bioprodukte zu fairen Preisen, für alle erschwinglich anbieten zu können“, erinnert sich Björn Seyler an die ursprüngliche Motivation. Gearbeitet wurde mit einem System gestaffelter Mitgliedsbeiträge und zwei Preisen für Mitglieder und andere Kunden; ein knappes Jahr später wurden ein Lagerverkauf und ein Lieferservice ins Leben gerufen. Die große Hoffnung, mit diesem System kostendeckend zu arbeiten und auch den Mitarbeitern faire

Preise zahlen zu können, erfüllte sich in der Stadt der Studenten und Akademiker allerdings nicht – auch wenn der Laden nach Einschätzung von Seyler durchaus von den Biosupermärkten Füllhorn und Alnatura und der BSE-Krise profitieren konnte, die dem Fachhandel ein neues Publikum erschlossen. Ende Juni 2004 wurde der Bioladen in der Bergheimer Straße dann

geschlossen. Für die Seylers hieß die Devise zu diesem Zeitpunkt ohnehin: Marktnischen

suchen, unterversorgte Standorte besetzen und dem Wunsch der Verbraucher nach mehr Vielfalt im Sortiment entsprechen.

Die Chance bot sich im Oktober 2003, und Seylers nutzten sie. Im nördlichen Stadtteil Handschuhsheim, auf der anderen Seite des Neckars, eröffneten die beiden einen Biosupermarkt in einer ehemaligen Lidl-Filiale. Nach dem Rückzug des Discounters bot sich auch für den

Stadtteil die Chance, einen neuen Lebensmittelladen als Nahversorger zu gewinnen. Der Schritt von den 90 m<sup>2</sup> auf nunmehr 250 m<sup>2</sup> stellte die Betreiber allerdings vor große Herausforderungen – nicht nur finanziell, sondern auch in zahlreichen Bereichen des Handelsalltags. Viele Erfahrungen mussten die Seylers erst selbst machen – von der Erkenntnis, wie ein Markt in Stoßzeiten zu führen ist bis hin zur Einsicht, dass Organisationen wie die IHK oft eher auf konventionelle Handelsstrukturen ausgerichtet sind und praktisch verwertbare Tipps eher von Großhändlern oder Ladenbauern kommen. Ein kompetentes und gut zusammenarbeitendes Team musste zusammengestellt werden, Verantwortungen delegiert, die Beschaffung ausgeweitet werden. Schließlich übernahm das Betreiberpaar auch die Verantwortung für die Arbeitsplätze der Mitarbeiter. Fair & Quer erkannte mit der zweiten Eröffnung, dass für die überdurchschnittlich gut gebildete, aber auch kritische Heidelberger Kundschaft der Feinkost-Aspekt mitunter stärker wiegt als das Bio-Argument. Gleichzeitig wollte man am Anspruch festhalten, Bio für alle bezahlbar zu machen – mit Dauertiefpreisen in den einzelnen Sortimentsbereichen. Das Wagnis gelang, wofür auch die Tatsache spricht, dass es beim Personal seit der Eröffnung des Marktes kaum Fluktuationen gab.

## Endlich alles unter einem Dach

Die Konkurrenz schläft auch in Heidelberg nicht. Füllhorn eröffnete im April 2007 mit Unterstützung seines Großhändlers Dennree einen rund 800 m<sup>2</sup> großen Biomarkt mit Dutzenden Parkplätzen in Handschuhsheim und weitete seine Verkaufsfläche in Heidelberg damit auf über 1.800 m<sup>2</sup> aus. Für Fair & Quer war die Zeit gekommen, den nächsten Schritt in der Entwicklung zu gehen – allerdings eher aus eigenem Antrieb und nicht primär als Reaktion auf die neue





Der großzügig geschnittene Biosupermarkt in Wieblingen ist zentral auf die Obst- und Gemüse-Abteilung ausgerichtet.

Foto: BIOwelt

Konkurrenz. „Wir wollten endlich alles unter einem Dach haben“, sagt Antje Seyler. Für Lager, Küche, Lieferdienst und Biosupermarkt suchte Fair & Quer einen geeigneten Standort – und wurde in Wieblingen fündig. Ein Edeka-Markt hatte rund 1.300 m<sup>2</sup> Fläche hinterlassen, aus denen die Seylers im Januar 2008 rund 700 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche machten und die Nebenfläche für Verwaltung, Lager, Lieferdienst, Küche und Sozialräume nutzten. Mit der Lage in unmittelbarer Nähe zum Bahnhof der regionalen Straßenbahnlinie zwischen Mannheim und Heidelberg können die Seylers leben, wenn der Markt auch in einem Wohngebiet gelegen ist und nicht alle Werbeaktionen den gewünschten Erfolg brachten. Als stellenweise problematisch erwies sich die Außenwerbung. Nicht alle geplanten Aktivitäten konnten umgesetzt werden, weil die Gemeindeverwaltung Einwände erhob, bedauert Björn Seyler. Dafür kann eine Waldorfschule in der Nähe einem Biosupermarkt, zumal einem Demeter-Aktiv-Partner, nicht schaden. Da hier vorher ein Edeka-Markt angesiedelt war,



musste sich Fair & Quer auch über die Versorgung mit Parkplätzen keine Gedanken machen – 55 sind es in der Summe. Wer einen großflächigen Biosupermarkt einrichtet, muss sechsstellige Beträge in die Hand nehmen – aus dem Cashflow ist eine derartige Eröffnung von selbstständigen nicht-filialisierten Einzelhändlern meist nicht zu stemmen. Auch für die Seylers erwies sich die Anschubfinanzierung als enorme Herausforderung. Die nötige Investitionssumme kam zwar zusammen, sie verteilte sich jedoch auf zahlreiche Finanzierungsquellen, von Kundenbeteiligungen über Großhandelskredite bis hin zur Nutzung von Leasing-Instrumenten. „Die gestückelte Finanzierung bedeutete einen enormen Aufwand“, erinnert sich Antje Seyler. Der Markt in Wieblingen ist nach Einschätzung der Seylers inzwischen nicht mehr weit davon entfernt, den notwendigen Jahresumsatz von 2 Mio. Euro zu erzielen. Die Kundenbindung lässt sich auch daran ablesen, dass der Fair & Quer-Markt in Wieblingen beim „Schrot & Korn“-Wettbewerb „Die



Im Bistro werden am Tag 60-70 warme Mahlzeiten verkauft – inzwischen ein wichtiges Standbein für Fair & Quer.

Foto: BIOwelt

besten Naturkostläden“ mit Gold ausgezeichnet wurde.

### 25% mit Obst & Gemüse

Wie schon in Handschuhsheim arbeitete Fair & Quer auch in Wieblingen mit dem Ladenbauer „Der Holzhof“ zusammen. Übernommen wurden nur die Kühltheken, die schon im Markt vorhanden waren, alles andere wurde neu angeschafft. Nach den Vorgaben der Seylers wurde ein Ladenlayout umgesetzt,

das als zentralen Punkt eine achteckige begehbare gekühlte Obst- und Gemüsezone vorsah, auf die sternförmig die Regalreihen zulaufen und die nachts von 18°C auf unter 10°C heruntergekühlt wird. Bis zu 25% des Umsatzes in Wieblingen werden mit Möhren, Tomaten, Äpfeln und über 100 anderen Obst- und Gemüsesorten erzielt, eine entsprechende Aufmerksamkeit genießt dieses Sortiment im Handelsalltag. Bezogen wird die Frischware vom Handelskontor

—Anzeige

### Chronik

- 4/1999 Eröffnung des ersten Ladens „Fair & Quer“ in Bergheim auf 75 m<sup>2</sup>
- 2001 Erweiterung in Bergheim auf 95 m<sup>2</sup>; Lieferservice in eigenen Räumen
- 10/2003 Eröffnung des ersten Biosupermarktes in Handschuhsheim auf 250 m<sup>2</sup>
- 6/2004 Schließung des Ladens in Bergheim
- 1/2006 Einführung der „KundInnenkarte“, Abschaffung des Mitgliedersystems
- 2007 Erste Aufträge für den Partyservice
- 1/2008 Eröffnung des zweiten Biosupermarktes in Wieblingen auf 700 m<sup>2</sup>
- 4/2009 Jubiläumsfeier anlässlich des zehnjährigen Bestehens



Kernstück des Fair & Quer-Marktes in Wieblingen ist die O&G-Abteilung. Die Betreuung ist Chefsache, Verbandsware ist Pflicht. Foto: BIOWelt

Willmann sowie von einigen regionalen Lieferanten wie einer Bio-Land-Gärtnerei aus Handschuhsheim. Die Pflege der Abteilung ist „Chefsache“, neben den Seylers sind die Marktleitungen hierfür zuständig. In der Qualität setzt Fair & Quer stark auf Verbandsware, wo möglich auch von regionalen Lieferanten. Daneben gibt es jedoch auch preiswertere Ware, die allerdings qualitativ ebenfalls überzeugen muss.

Highlights im Wieblingen Markt sind neben der O&G-Abteilung eine täglich individuell betreute Naturkosmetik-Abteilung, die durch ein umfassendes SB-Einstiegsortiment ergänzt wird, eine Frischetheke für Käse, eine Fleischtheke, die aufgrund mangelnder Verfügbarkeit von Biometzgertern in Zusammenarbeit mit dem Weinabteilung, für die Björn Seyler mit einem Weinhändler zusammenarbeitet, den er auf der Biofach entdeckt hat. Auch bei Themen wie samenfesten Sorten, glutenfreien Produkten, Makrobiotik oder „Mutter & Kind“ ist Fair & Quer breit aufgestellt. Dabei geht es nicht darum, möglichst viele Produkte unterzubringen, betont Björn Seyler: „Entscheidend ist, was funktioniert und was nicht.“ Wenn ein Produkt sich trotz Aktionen und Verkostungen nicht im Regal durchsetzt, sind seine Tage im Markt schnell gezählt. In der individuellen Sortimentsoptimierung und in der engen Einbindung ins Alltagsgeschäft sieht Björn

Seyler auch die Vorteile eines inhabergeführten Marktes gegenüber der Konkurrenz von Alnatura, Dennree und Co. Regelmäßige Promotioneinsätze mit betreuten Verkostungen, aber auch stille Verkostungen sorgen für Bewegung im Regal. Zur Kundenbindung wird eine Kundenkarte angeboten, die Stammkunden Rabatte gewährt.

Mittagstisch, Lieferservice und Partyservice

Zum wichtigen Standbein entwickelte sich das Bistro- und Mittagstisch-Angebot. Eine Mitarbeiterin, die ursprünglich an der Käsetheke eingesetzt worden war, brachte hier ihre Ideen und Kompetenzen ein, die Seylers schafften die nötige Struktur. Vom Erfolg förmlich überrannt, weiteten die Seylers das Angebot aus. Heute werden am Tag zwischen 60 und 70 warme Mahlzeiten ausgegeben, bereits morgens beginnt das Verkaufsteam mit dem Aufbau der Buffets. Insgesamt 150-170 Kunden am Tag sorgen im Backshop und Bistro für einen Durchschnittsumsatz von 600-800 Euro in diesem Bereich. Der Bedarf ist offensichtlich vorhanden: 10.000 Menschen arbeiten in Wieblingen, neben öffentlichen Einrichtungen wie dem Finanzamt haben sich zahlreiche Firmen angesiedelt, die häufig nicht über eine Kantine verfügen. Damit der Erfolg der Gastronomie auch auf den Biosupermarkt abstrahlt, platzieren die Seylers immer wieder Tischstän-



der und Verkostungsangebote im Bistro-Bereich. Die Zukunftsperspektiven schätzt Björn Seyler als überaus Erfolg versprechend ein, werden derzeit doch weitere Bauflächen für gewerbliche Betriebe erschlossen.

Beim Lieferservice, den Björn Seyler bis heute hauptverantwortlich betreut, ist der entscheidende Erfolgsfaktor nicht die Anzahl der Kunden, sondern der Einkaufsschnitt. Die 100 bis 150 Kunden in der Woche bestellen häufig gleich in größerem Umfang, der Durchschnitt liegt entsprechend bei stolzen 90 Euro. Ausgeliefert wird von Dienstag bis Freitag zur frühen Abendstunde. Auch der Partyservice, 2007 ins Leben gerufen, hat sich etabliert, der Kundenstamm konnte vor allem dank Mund-zu-Mund-Propaganda stetig erweitert werden. Von der kleinen Privatfeier bis zur großen Hochzeitsgesellschaft kann Fair & Quer heute seinen Cateringservice anbieten – über 150 Aufträge zählen bereits zu seinen Referenzen.

Verwurzelt in Heidelberg – kein „Filialist in spe“

Als „Filialist in spe“ sieht sich Fair & Quer nicht – dazu sind die Wurzeln in Heidelberg zu stark verankert, außerdem bieten die bestehenden Märkte noch genug Spielraum für Optimierungen. Eine eigene Naturkosmetik-Kabine, der Umstieg auf das professionelle Warenwirtschaftssystem Bio Office, die Ausweitung der Gastronomie in den Außenbereich, auch das Anbieten von Seminaren in einem eigenen Raum – all dies sind Zukunftspläne, deren Verwirklichung mal mehr, mal weniger unmittelbar bevorsteht. Wichtig bei allem ist den Seylers, dass sie ihre Kernfunktion als Einzelhändler wahrnehmen und mit Persönlichkeit den anonymen Filialkonzepten eine Alternative entgegenstellen. Die Verankerung im lokalen und regionalen Umfeld gehört dabei fest zum Konzept – vom Trödelmarkt auf dem Parkplatz bis zur Teilnahme an Events wie „Lebendiger Neckar“.

Eher intern, dennoch nicht weniger wichtig, ist das Thema Personal. Auch für Fair & Quer ist es nicht einfach, motivierte und kompetente Jugendliche zu finden, die eine Ausbildung erfolgreich absolvieren. Umso mehr freut die Seylers, dass sie in der Vergangenheit mehrmals Glück hatten mit ihren Azubis. Die Marktleiterin in Wieblingen, Rahel Sandhas, hat ihre Ausbildung bei Seylers absolviert, auch andere Auszubildende konnten übernommen werden. Derzeit lernen drei junge Menschen ihr Handels- und Cateringhandwerk bei Fair & Quer. „Wichtig ist, die jeweiligen Fähigkeiten zu erkennen und zu fördern“, betont Antje Seyler. Das Thema Personalentwicklung, Motivation und Teamarbeit ist für die Seylers ein wichtiger Erfolgsfaktor. Besprechungen finden häufig und regelmäßig statt. „Learning by doing“ ist auch in diesem Bereich die Devise. „Für Seminare für Führungskräfte oder Erfahrungsgruppen bleibt da einfach keine Zeit“, sagt Antje Seyler. Betrachtet man die Entwicklung in den vergangenen zehn Jahren, ist der eigene Erfahrungszuwachs aber sicherlich nicht die schlechteste Methode, um sich in einem immer stärker umkämpften Markt zu behaupten.

Info: [www.fairundquer.de](http://www.fairundquer.de)  
[kontakt@fairundquer.de](mailto:kontakt@fairundquer.de)  
[biowelt-online.de](http://biowelt-online.de)

FACTS

Fair & Quer  
 Adlerstraße 1  
 69123 Heidelberg  
 Tel. 06221/65226-0  
[www.fairundquer.de](http://www.fairundquer.de)  
 E-Mail: [kontakt@fairundquer.de](mailto:kontakt@fairundquer.de)  
 (Zentrale, Markt Wieblingen, Lieferservice, Partyservice)

Fair & Quer  
 Steubenstraße 52  
 69121 Heidelberg  
 (Markt Handschuhsheim)

Inhaberin: Antje Seyler  
 Umsatz: 4 Mio. Euro  
 Mitarbeiter: 55  
 VKF: 700 m<sup>2</sup> + 250 m<sup>2</sup>  
 Durchschnittsbon: 20 Euro (Woche),  
 25 Euro (Wochenende)  
 Artikel: bis 5.000 (Handschuhsheim),  
 bis 7.000 (Wieblingen)