

Ein Chef will die Welt retten

Götz Rehn sagt, seiner Bio-Kette Alnatura gehe es darum, den Sinn und nicht den Gewinn zu maximieren. Seine Mission: Die Gesellschaft transformieren

Ueli Kneubühler

Dieser Mann ist anders. Anders als viele Konzernchefs. Götz Rehn ist Gründer der deutschen Biokette Alnatura. 68 Jahre alt, baumlang, kantiges Gesicht, zuvorkommend. Seine Art ist erfrischend. Rehn führt seine Firma ungewohnt, nach anthroposophischen Grundsätzen. Die Wirtschaft soll dem Menschen dienen, nicht umgekehrt.

Bei Alnatura gehe es um Sinn statt Gewinnmaximierung, sagt er im Gespräch. Die Bilanz nennt er Wertbildungsrechnung, sein Unternehmen eine Arbeitsgemeinschaft. Er will mehr Bio verkaufen, ja, aber nicht um des Umsatzes willen. Ab nächster Woche kommt er seinem Ziel, mehr Bio, wieder ein Schrittchen näher. Im Zürcher Glattzentrum eröffnet Alnatura am Donnerstag ihre zehnte Schweizer Filiale.

Gebremstes Wachstum

Vor rund fünf Jahren startete der erste Alnatura-Bio-Supermarkt in der Schweiz, in Zürich Höngg - in Kooperation mit der Migros. Jörg Blunski, Chef der Genossenschaft Migros Zürich, hat die Biokette in die Schweiz geholt. Anfangs belächelt, stehen die Alnatura-Produkte mittlerweile nicht nur in den eigenen Shops, sondern schweizweit in den Regalen der Migros. Die jährlichen Wachstumsraten liegen im tiefen zweistelligen Prozentbereich, das ist viel im Detailhandel. Der Marschplan sah ein noch forschendes Tempo vor. 30 bis 35 Shops hätten bereits bis 2017 in der Schweiz stehen sollen. Doch der Plan zur Rettung der Welt stockt. «Wollen wir diesen Planeten nicht voll-

ends ruinieren, dann müssen wir uns zügiger bewegen. Das gilt auch für unsere Ernährung», sagt Rehn. Bisweilen kommt der hehren Idee aber die betriebswirtschaftliche Realität in die Quere. Es gebe leider nicht so viele passende Ladenflächen in entsprechenden Lagen zu einem entsprechenden Preis, so Rehn. Die Ziele wurden revidiert. Man rechne in den nächsten Jahren mit rund 20 Standorten, sagt ein Migros-Zürich-Sprecher.

Rehn erzählt gerne und viel, doch bei den Schweizer Umsatzzahlen wird er kleinlaut. Die Migros hat im vergangenen Jahr schweizweit für 889 Mio. Fr. Bio-Lebensmittel verkauft - Alnatura eingerechnet. Experten schätzen den Alnatura-Anteil auf etwa 120 bis 140 Mio. Fr. Die Bio-Kette selbst hat im letzten Geschäftsjahr Waren für total 770 Mio. € verkauft.

Die beliebtesten Alnatura-Produkte in der Schweiz, Coco Drink Natur, Mandeldrink oder Mais-Waffeln, wird es bald in weiteren Shops geben. Im September kommt am Hauptbahnhof Zürich ein Standort dazu, 2019 folgt je einer in Winterthur und am Kreuzplatz in Zürich, wie die Migros bestätigt.

Rehn ist ein Mann mit einer Mission. Nichts Geringeres als die Transformation der Gesellschaft hat er sich auf die Fahne geschrieben.

«Wollen wir diesen Planeten nicht ruinieren, dann müssen wir uns zügiger bewegen.»

ben. «Die Kunden sollten aus Einsicht Bio kaufen wollen, die Bauern Bio anbauen, die Hersteller Bio produzieren wollen», meint der Arztsohn überzeugt. In der Schweiz stellen elf Mittelständler rund 30 Produkte für Alnatura her. Noch liegt der Bio-Anteil bei den verkauften Lebensmitteln in der Schweiz bei erstaunlich tiefen 9%, in Deutschland bei rund 6%. Viel zu wenig, findet Rehn. «Wir benötigen mindestens 50%, um unseren Nachkommen keine zerstörte Erde zu hinterlassen.»

Umzug ins Ruhrgebiet

Er sei ein schlechter Schüler gewesen, sagte er einmal in einem Interview. Deshalb sei er auf die Waldorfschule gekommen. Lieber habe er Forellen gefangen und Hütten gebaut. Als er 12 Jahre alt war, zog seine Familie aus der heilen Welt des süddeutschen Freiburg ins Ruhrgebiet. Geschlossene Stahlwerke und Zechen, die Luft kohlrabenschwarz. Das habe ihn geprägt. Mit 21 Jahren habe er deshalb entschieden, etwas Sinnvolles zu machen, etwas in der Wirtschaft, das die Erde nicht zerstören und den Menschen Beachtung schenken sollte. Er studierte Volkswirtschaft und dissertierte mit einer Arbeit über «Modelle der Organisationsentwicklung», in der er Psychologie, Betriebswirtschaftslehre und Anthroposophie vermengt. Sein Rüstzeug holt er sich danach ausgerechnet beim Lebensmittelgiganten Nestlé, bevor er 1984 Alnatura gründete.

Für Rehn ist Alnatura mehr als ein Produkt. Getreu dem Unternehmensmotto «sinnvoll für Mensch und Erde» soll alles nachhaltig sein, die Fertigung anstelle



Wirtschaft soll dem Menschen dienen: Alnatura-Chef Götz Rehn führt anders. (Zürich, 29. März 2018)

des Produkts steht im Mittelpunkt. In der Schweiz bläst seiner Initiative bisweilen aber eine steife Brise ins Gesicht. Auf den Alnatura-Produkten prangt das EU-Bio-Label, dessen Richtlinien bloss die Mindestanforderungen für Bio-Produkte erfüllen, im Gegensatz zu den Knospe-Vorschriften von Bio Suisse. Kritiker warfen der Migros in der Vergangenheit Verwässerung bei Bio vor. Rehn widerspricht. Alnatura setzt

laut eigenen Angaben nur maximal 30 Zusatzstoffe ein, beim EU-Label wären 53 zugelassen. Öffentlich testiert wurde diese Zahl jedoch nicht. Rehn könnte den Kritikern den Wind aus den Segeln nehmen und ein eigenes Label lancieren. Es sei nicht sinnvoll, entgegnet er, «wenn wir für jedes der 15 Länder, in denen die Alnatura-Produkte erhältlich sind, ein eigenes Label drucken». Wichtiger für ihn ist, dass Alnatura 100%

nachhaltig sei, vom Lager bis zum Bürogebäude. Er greift sich einen Stift und skizziert am Flipchart, was er damit meint. Die Bio-Kette baut derzeit Europas grösstes Bürogebäude aus Lehm, der zu grossen Teilen aus der Baugrube von Stuttgart 21 stammt. Auf Klimatisierung und Heizung am neuen Hauptsitz verzichtet Alnatura. Mutter Erde regelt das Büroklima. Das Projekt steht für Rehn, es ist nachhaltig von A bis Z.

Schweizer Gold-Banker wird der Prozess gemacht

In den USA hat die Verhandlung gegen einen früheren UBS-Goldhändler «alter Schule» begonnen. Er soll superschnelle Computer in die Falle gelockt haben.

Lindsey Rae Gjording

Der Schweizer Goldhändler A. F. wird beschuldigt, den Terminmarkt manipuliert zu haben - indem er Computer reinlegte. Ihm drohen bis zu 25 Jahre Haft. Sein Anwalt beschreibt ihn als einen der letzten Veteranen, die sich gegen die Herrschaft der Maschinen behaupteten.

Im September vergangenen Jahres besuchte der 54-Jährige seine Freundin, eine Zahnärztin in New Jersey. Dort wurde er von FBI-Agenten verhaftet. Nach Hinterlegung von 4 Mio. \$ Kaution folgten Monate unter Hausarrest.

Diese Woche hat sein Prozess vor einem US-Bundesgericht in Connecticut begonnen. Der Vorwurf lautet auf Spoofing. Dabei geben Händler Handelsordern ein, die sie aber nie erfüllen wollen. Diese Spoofing-Ordern wirken wie Lockvögel, auf die andere Marktteilnehmer reinfallen. Damit gelingt es dem Manipulator, den Marktpreis etwa von Gold-Terminkontrakten in eine von ihm gewünschte Richtung zu trei-

ben und abzukassieren. Das Dodd-Frank-Gesetz von 2010, das den US-Finanzsektor nach der Krise wieder strikter regulieren sollte, verbietet Spoofing in den Terminmärkten. Seither hat die US-Justiz Verstösse aggressiv verfolgt. «Spoofing lässt sich Geschworenen einfacher erklären als andere Finanzmarktmanipulationen», sagt Craig Pirrong, Finanzprofessor an der University of Houston. Zudem würden angeklagte Wall-Street-Händler wenig Sympathien wecken. F. ist der zweite Fall, bei dem es zum Prozess gekommen ist. In einem ersten Verfahren ging es um einen Hochgeschwindigkeitshändler, der ein Spoofing-Programm entwickelt hatte und der zu drei Jahren Haft verurteilt wurde.

Im Januar bestrafte die US-Terminmarktaufsicht CFTC drei Banken: die Deutsche Bank zahlte 30 Mio. \$, die britische HSBC 1,6 Mio. \$ und die UBS 15 Mio. \$. Die Schweizer Grossbank brachte das Fehlverhalten selbst zur Anzeige. Zum Verfahren von F. wollte sich eine UBS-Sprecherin auf Anfrage der «NZZ am Sonntag» nicht äussern. Er arbeite seit spätestens 2013 nicht mehr bei der Bank.

Beim Prozessauftakt in Connecticut sass die UBS-Vertreterin auf derselben Bank wie das Team der Staatsanwaltschaft. F., im

dezenten grauen Anzug und mit lila Krawatte, wirkte ruhig, während sein Anwalt Marc Mukasey, der Sohn von George W. Bushs einstigem Generalstaatsanwalt, den Geschworenen versicherte, F. sei nicht der typische Wall-Street-Abzocker, sondern ein Händler «alter Schule», der weiter manuell seine Ordern gesetzt habe, als die meisten Händler längst mit Algorithmen den Markt durchgekämmt hätten. F. begann seine Karriere 1982 in Zürich, später arbeitete er auch in Stamford, nicht weit von dem Gerichtssaal, wo nun über sein Schicksal entschieden wird.

Die Staatsanwälte analysierten 500 000 seiner Aufträge zwischen 2008 und 2013 und fanden 1050 «verdächtige» Transaktionen darunter.

Normalerweise sind es die schnellen Computer, die menschliche Händler ausbooten. F. dagegen soll die Maschinen überverteilt haben. Die Opfer von Spoofern sind Hochgeschwindigkeitshändler, jene Firmen, die mit der Hilfe von massiven Computerkapazitäten und cleveren Formeln in der Lage sind, in Bruchteilen von Sekunden Preisvorteile für sich zu kassieren.

Bei Spoofing gereicht die Geschwindigkeit jedoch zum Nachteil der Computerhändler. Denn nur ihre Algorithmen sind schnell



Hier hat der Händler gewirkt: UBS-Sitz in Stamford, Connecticut.

genug, um auf die kurzfristigen Lockvogel-Ordern reagieren zu können. «Wenn die Aufsicht einen Spoofing aus dem Verkehr zieht, mag das im Sinne des Gesetzes sein. Aber gleichzeitig hilft es den grossen High-Frequency-Firmen», sagt Andrew Verstein, auf Finanzmarktmanipulation spezialisierter Jurist an der Wake Forest University.

Um F. zu verurteilen, müssen die Ankläger Vorsatz beweisen. Das ist schwieriger, als es den An-

schein hat. Denn das Streichen von Ordern ist Routine an den Terminmärkten - und legal. Über 99% der Ordern wird wieder storniert. Händler ziehen nicht selten Hunderte Aufträge wieder zurück. Sie reagieren auf neue Informationen oder sichern sich gegen überraschende Marktbewegungen ab. Um ihre Vorwürfe zu untermauern, setzen die Ankläger deshalb auf Zeugen, die F.s unlautere Absichten belegen sollen.

Kronzeuge diese Woche war Kar-Hoe «Mike» Chan, der behauptet, F. habe ihn als Neuling bei der Bank in das Spoofing eingewiesen. «So etwas ist ein gefundenes Fressen für Ankläger, denn es zeigt nicht nur einen Einzelgänger, sondern ein System», sagt Verstein. Chan kooperiert mit dem FBI und dem US-Justizministerium.

Computerhändler würden gerne Marktteilnehmer wie F. beschuldigen, wenn ihre Strategien nicht aufgehen, sagt Jeffrey Christian, Edelmetallspezialist der Investmentberatung CPM Group, der selbst lange Händler war. «Aber sie machen sich anfällig, weil sie alle dieselben Programme benutzen.»

Marktextperte Pirrong fürchtet, dass eine Verurteilung ein falsches Signal senden könnte. Je höher die Liquidität, also das Vorhandensein von Kauf- und Verkaufsgeboten, desto günstiger die Preise. Wenn Händler strafrechtliche Folgen fürchten, könnten sie zurückhaltender bei ihren Ordern werden. Aus informierten Kreisen verlautete, die Ankläger rechneten bereits am Mittwoch mit einem Urteil gegen F. Dieser schreibt auf seiner LinkedIn-Seite, er sei «begierig, in seinen Job zurückzukehren». Übersetzung: hbu.