

Supermarktketten und ihre Stellung im Bio-Markt

FiBL-Arbeitspapier; Oktober 2003

Toralf Richter; Gabriele Hempfling

Das Forschungsinstitut für biologischen Landbau präsentiert die neuesten Ergebnisse aus seiner Studie 2002 über die Vermarktung von Bioprodukten über Supermärkte in 11 europäischen Ländern. Resultat: Supermärkte gewinnen als Vermarkter von Bioprodukten weiter an Bedeutung. Vor allem in Ländern, in denen marktführende Unternehmen des Einzelhandels sich explizit mit dem Thema Bioprodukte profilieren, können überdurchschnittlich hohe Bioumsatzanteile erzielt werden.

Im Zentrum des nachfolgenden Beitrags stehen die Länder Deutschland, Österreich, Schweiz sowie Dänemark, Schweden und Finnland. Bei diesen Ländern wurden in den aktuell publizierten Untersuchungen von Hamm/Gronefeld/Halpin die höchsten Marktanteile an Bio-Produkten in Europa errechnet.

Bio-Märkte in sechs europäischen Ländern im Jahr 2000 (Tabelle 1)

	Österreich	Schweiz	Deutschland	Dänemark	Finnland	Schweden
Umsatzanteil Bio-Produkte über LEH¹	72%	71%	33%	86%	78%	73%
Ø Bio-Marktanteil über 11 Produktgruppen ^{1*}	4.6%	3.1%	2.3%	7.0%	2.6%	2.4%
Pro-Kopf-Umsatz Bio-Produkte ²	40 €	68 €	31 €	72 €	-	32 €
Ø Bio-Preisaufschlag über 10 Produktgruppen ^{1**}	59%	66%	70%	63%	64%	44%

1) Hamm/Gronefeld/Halpin, 2002

2) Soil Association, 2001 sowie ZMP Ökomarktforum, 2001/2002 verschiedene Ausgaben

*) Ungewichtetes arithmetisches Mittel der Einzelumsatzanteile der Produktgruppen

***) Standardisierte Preiserhebung in 2001

Tabelle 1 verdeutlicht die Heterogenität der Märkte für biologisch erzeugte Produkte innerhalb der Gruppe der führenden sechs europäischen Länder.

Die Schweiz und Dänemark erzielen einen mehr als doppelt so hohen Pro-Kopf-Umsatz mit Bio-Produkten als z.B. Deutschland oder Schweden. Es zeigt sich auch, dass in den flächen- und bevölkerungsmäßig eher kleinen Ländern, wie der Schweiz, Österreich und Dänemark der Bio-Marktanteil deutlich höher ist als in den flächen- oder bevölkerungsreichen Ländern, wie Deutschland, Schweden oder Finnland. Auch in Deutschland bieten mit Tegut und Feneberg ausschließlich auf ein kleineres Distributionsgebiet beschränkte Unternehmen die umfangreichsten Bio-Sortimente an. Die wichtigste Ursache für den relativ hohen Marktanteil in kleineren Ländern liegt vermutlich darin begründet, dass sich die Koordination zwischen Angebot und Nachfrage und einzelnen Marktakteuren, aber auch zwischen Politik und Marktakteuren in kleineren nationalen Märkten effizienter organisieren lässt als in größeren, weniger transparenten Märkten mit einer großen Vielzahl einzelner Marktakteure.

Die durchschnittlichen Aufpreise für Bio-Produkte liegen bisher in keinem Land unter der „magischen Schwelle“ von +30%, die Konsumenten laut Umfragen bereit sind, maximal zusätzlich für Bio-Produkte zu zahlen. Der Preis bleibt damit immer noch ein zentrales Hemmnis für den Kauf von mehr Bio-Produkten.

Auch wenn die Kennzahlen in Tabelle 1 keine abschließenden Aussagen über den Einfluss der Bio-Aktivitäten des LEH auf die Größe der nationalen Bio-Märkte zulassen, so scheint

ein marktaktiver LEH bei Bioprodukten tendenziell zu niedrigeren Bio-Preisen und höheren nationalen Umsatzanteilen bei Bio-Produkten zu führen.

Leader und Anpasser

Die Ergebnisse der FiBL-Supermarktstudie des Jahres 2002 bestätigen in vielen Punkten die Ergebnisse der Untersuchung aus dem Jahr 2000. Es gibt auf der einen Seite Unternehmen, für die die Vermarktung von Bio-Produkten ein zentrales Profilierungsfeld innerhalb eines insgesamt starken ökologischen und sozialen Engagements ist (Ausnutzen des vorhandenen ökologischen und sozialen Imagepotenzials in der Bevölkerung). Diese Unternehmen versuchen in ihren Ländern bzw. in ihren Regionen die Führerschaft in der Vermarktung von Bio-Produkten zu übernehmen (**Leader-Strategie**). Meist waren diese Unternehmen bereits die Pioniere ihres Landes in der professionellen Vermarktung von Bio-Produkten. Unternehmen mit Leader-Strategie zeichnen weiterhin durch ihre Ausdauer in der Entwicklung und Weiterentwicklung der Bio-Sortimente aus.

Demgegenüber stehen Unternehmen, die aufgrund des derzeitigen Trends in der Nachfrage nach Bio-Produkten oder aufgrund massiver Kundenbewegungen hin zu Wettbewerbern mit „Ökoprofil“, Bio-Produkte zwar auch vermarkten, jedoch ohne ein vergleichbares Engagement und eine klare Akzentuierung in der Unternehmens-PR. Diese Unternehmen passen ihre Strategie passiv an ihrem Marktumfeld an (**Anpassungs-Strategie**). Die nachfolgende Tabelle 2 fasst die wichtigsten Unterscheidungsmerkmale zwischen beiden Gruppen zusammen.

Charakteristische Merkmale von Unternehmen mit Leader- und mit Anpassungsstrategie (Tabelle 2)

Leader-Strategie (Aktiv)	Anpassungs-Strategie (Reaktiv)
➤ Meist nationaler Bio-Pionier	➤ Meist Bio-Nachzügler
➤ Bio-Engagement eng an eine führende Persönlichkeit des Unternehmens bzw. den Inhaber gebunden	➤ Bio-Aktivitäten meist dem Engagement der Handelsmarken-, Categorymanager oder Einkaufsleiter unterworfen
➤ Thema Bio ist zentrales Profilierungsfeld	➤ Thema Bio ist kein explizites Profilierungsfeld (Vermarktung von Bio-Produkten nur als Reaktion auf Nachfragetrends oder Engagement wichtiger Wettbewerber)
➤ Bio ist ein zentrales Flaggschiff der Unternehmenskommunikation	➤ Bio ist eines von mehreren Kommunikationsschwerpunkten
➤ Ziel: Maximierung der Bio-Sortimente (Maximum-Strategie)	➤ Ziel: Optimierung der Bio-Sortimente (Basic-Strategie)
➤ Aktiver Marktaufbau	➤ Abschöpfen vorhandener Angebote mit günstigen Bezugsmöglichkeiten
➤ Enge Vernetzung im nationalen/internationalen Bio-Sektor	➤ Nationale/Internationale Vernetzung im Bio-Sektor gering

In Tabelle 3 werden die wichtigsten Vermarkter von Bio-Produkten für die sechs betrachteten Länder dargestellt. Es zeigt sich, dass bis auf Deutschland und Finnland in allen anderen Ländern national marktbeherrschende Unternehmen des LEH die Leader-Strategie verfolgen. In Deutschland bezieht sich das bei den Unternehmen Tegut, Feneberg sowie Bremke & Hörster lediglich auf das jeweilige regionale Verbreitungsgebiet. Es gibt jedoch kein national agierendes Unternehmen innerhalb der TOP 10 des deutschen LEH, welches den deutschen Bio-Markt aktiv gestaltet und sich explizit über die Vermarktung von Bio-Produkten versucht, zu positionieren. Dies scheint einer der wichtigsten Erklärungsansätze zu sein, warum der LEH in Deutschland gegenwärtig nur ein Drittel aller Bio-Produkte verkauft.

Strategische Ausrichtung des Bio-Sortiments (Tabelle 3)

(In Klammern: Maximale Anzahl Bio-Artikel / Bio-Umsatzanteil)

	Leader-Strategie	Anpassungs-Strategie
Deutschland	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tegut (1.200 / 9%) ➤ Feneberg (500-800 / 6%) ➤ Bremke & Hörster (500-800 / k.A.) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Edeka (300-400 / 2%) ➤ Rewe (300-400 / k.A.) ➤ Metro (200 / 0.2%)
Österreich	<ul style="list-style-type: none"> ➤ REWE (Billa/Merkur) (350 / 4.2%) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Spar (150 / 1.3%)
Schweiz	<ul style="list-style-type: none"> ➤ COOP (750 / 6.3%) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Migros (750 / 2.5%)
Dänemark	<ul style="list-style-type: none"> ➤ COOP (FDB) (500-800 / 5%) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dansk Supermarket (450 / k.A.)
Schweden	<ul style="list-style-type: none"> ➤ COOP (KF) (800-1.000 / 7.5%) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ ICA (200-500 / 5%)
Finnland	-	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Kesko (500-800 / 2.5%) ➤ SOK (200-500 / 1.5%)

Bis zum Jahr 2005 rechnen die meisten Unternehmen mit einem weiteren Wachstum des Bio-Marktes auf ein Niveau zwischen 5-10% des jeweils nationalen Umsatzanteils. Einzelne Unternehmen (z.B. Coop Schweden) möchten bis 2005 in ihrem eigenen Unternehmen sogar bis zu 12% der Waren als Bio-Produkte verkaufen.

Erfolgsmodell Coop

In den betrachteten Ländern haben gegenwärtig vor allem Unternehmen mit Namen Coop die Nase vorn in der Vermarktung von Bio-Produkten. Deshalb werden abschliessend in Kurzprofilen die Unternehmen Coop in den Ländern Schweden, Dänemark und Schweiz vorgestellt.

Coop (früher KF) ist als Nr. 2 des schwedischen LEH diejenige Supermarktkette mit dem größten Anteil ökologischer Produkte in Schweden. Der Umsatzanteil im Jahr 2001 betrug 7% und soll bis 2005 auf 12% gesteigert werden. Die zu Coop gehörende Vertriebslinie „Konsum“ erreicht heute bereits 8.5%. Coop Schweden führt seit 1991 ökologische Produkte unter der Handelsmarke „änglamark“, die einen hohen Bekanntheitsgrad unter der schwedischen Bevölkerung besitzt. Das Label „änglamark“ zieht sich wie ein roter Faden durch das gesamte Marketing-Konzept, angefangen von regelmäßigen Anzeigenwerbungen und Informationen über die Kundenzeitschrift bis zur klaren Heraushebung in der Kommunikation am Point of Sale. Als Kundenleitsystem in den Läden wird ein Kleeblatt-Symbol an den Preismarkierungen verwendet. Die Mitarbeiter werden bezüglich ökologischer Produkte und der Produktion geschult. Pro Supermarkt ist ein Mitarbeiter zentraler Ansprechpartner für Bio-Produkte. Coop Schweden identifiziert sich stark über „änglamark“ und das ökologische Engagement in der Unternehmens-PR und ist u.a. Mitglied der IFOAM. Der erfolgreiche Auftritt von Coop Schweden mit Bio-Produkten ist v.a. dem persönlichen Engagement des Umwelt- und Bio-Verantwortlichen, Mikael Robertsson zu zuschreiben.

Coop Dänemark (früher FDB) spielte eine große Rolle bei der Etablierung der ökologischen Produkte in Dänemark. Bereits 1993 hat FDB die Preise für ökologische Produkte in einer ersten Phase drastisch gesenkt und intensiv bei Konsumenten und Produzenten für den Bio-Landbau geworben. Damit erhielten parallel sowohl die Nachfrage als auch die Produktion deutliche Impulse von der größten nationalen Handelskette. Nach einer Phase der Konsolidierung im Bio-Markt bemüht sich Coop heute wieder intensiver um den ökologischen

Sektor. Die Läden der Vertriebslinie „SuperBrugsen“ erhalten „Ökobutik“ einen neuen Namen und eine neue Struktur. Filialen der „Ökobutik“ bieten ein überdurchschnittlich großes Sortiment an Bio-Produkten an. „Ökobutik“ nutzt zudem die Belieferung von Kindergärten mit Bio-Produkten als Imageträger und erhöht damit die Bekanntheit der ökologisch orientierten Vertriebslinie. Eine weitere Vertriebslinie der Coop, „Irma“, engagiert sich bereits traditionell stark im ökologischen Bereich. In beiden Vertriebslinien werden ökologische Produkte im Sortiment durch farbige Preisschilder, Deckenhänger, Poster etc. gekennzeichnet. Das Personal wird bezüglich ökologischer Produktion regelmäßig geschult. Insgesamt erreicht Coop Dänemark einen Bio-Umsatzanteil von 5%. Dieser soll bis 2005 auf 10% gesteigert werden.

Die Coop Schweiz ist mit einem Bio-Umsatzanteil von 6,2% eine der aktivsten europäischen Unternehmen des LEH in der Vermarktung von Bio-Produkten. Auch das ökologische Engagement dieses Unternehmens ist eng an eine Person gebunden. Felix Wehrle der Begründer der Dachmarke für Bio-Produkte und artgerechte Tierhaltung (heute Pressesprecher des Unternehmens) und sein Kompetenzteam für Bio-Produkte versuchen kontinuierlich die Anzahl an Bio-Produkten zu erhöhen und durch gezielte PR- und Marketingmassnahmen die Bio-Umsatzanteile in allen Produktgruppen zu erhöhen. So werden gegenwärtig z.B. bereits 43% der frischen Vollmilch, 39% der Karotten sowie 36% der Butter als Bio-Ware verkauft. Die große Stärke der Coop Schweiz liegt in der strategischen Ausrichtung ihrer Märkte, einer konkreten Zielformulierung für Umsätze pro Marke bis auf die Ebene der Einzelfilialen, eines effizienten Controllings über das Erreichen der Ziele sowie eines internen Benchmarksystems, bei dem leistungsschwächere Filialen in regelmäßigen Abständen an den „Klassenbesten“ im Unternehmen gemessen und orientiert werden. Die Kunden werden mit emotionalen Botschaften angesprochen.