

BÖL

Bundesprogramm
Ökologischer
Landbau

BioRegal

Organic Shelf

FKZ: 04OE045

Projektnehmer:

Pro Natur GmbH
Ziegelhüttenweg 43 a, 60598 Frankfurt am Main
Tel.: +49 69 96 88 61-0
Fax: +49 69 96 88 61-24
E-Mail: info@pronatur.de
Internet: www.pronatur.de

Autoren:

Lindner, Annemarie; Müller, Carl-Ernst; Hamm, Ulrich; Schreiber, Rudolf L.

Gefördert vom Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz
im Rahmen des Bundesprogramms Ökologischer Landbau (BÖL)



ABSCHLUSSBERICHT

Zuwendungsempfänger: Pro Natur GmbH

Kooperationspartner: Regionalberatung Hinrich Hansen, Universität Kassel,
Fachgebiet Agrar- und Lebensmittelmarketing, bayern design GmbH
Beratung für Direktvermarktung und Betriebsentwicklung Stefan Rettner

Projektlaufzeit: 01.01.2006 bis 15.07.2007

Berichtszeitraum: 01.01.2006 bis 15.07.2007

Autoren: Annemarie Lindner, Carl-Ernst Müller, Ulrich Hamm, Rudolf L. Schreiber

Förderkennzeichen: 04OE045

Gefördert durch das Bundesministerium für Ernährung,
Landwirtschaft und Verbraucherschutz im Rahmen des
Bundesprogramm Ökologischer Landbau

BÖL

Bundesprogramm
Ökologischer
Landbau

BioRegal
ökologisch · regional · fair

Kurzfassung

Das Forschungs- und Entwicklungsprojekt BioRegal sollte die Absatzsteigerung ökologischer Lebensmittel durch die Gewinnung neuer Kunden in weiteren Vertriebskanälen exemplarisch forcieren. So sollte die Ausweitung der landwirtschaftlichen Flächen, die ökologisch bewirtschaftet werden, vorangetrieben werden.

Unter Einbeziehung des regionalen Lebensmittelhandwerks (Bäckereien) wurden dazu in der Testregion Unterfranken 23 BioRegale eingeführt, die als neue Vertriebsstellen ein Sortiment ökologischer regionaler Lebensmittel des täglichen Bedarfs in Ergänzung zu ihrem traditionellen Sortiment anboten. Das erforderliche Logistiksystem wurde aufgebaut und in einer Testphase auf Praxistauglichkeit erprobt.

In dieser Phase wurden Kommunikationsmittel eingeführt, deren Wirksamkeit in wissenschaftlicher Begleitung ermittelt wurde. Es wurden auch die Verkaufsstandorte mit ihren Vor- und Nachteilen analysiert, die Verkaufszahlen ausgewertet sowie die Sonderverkaufsmaßnahme erprobt.

Abstract

The research and development project BioRegal was meant to foster the increase in sales of ecological food by convincing new customers in innovative outlets. This way the expansion of plough land, which is ecologically managed, should be extended.

Involving the regional food handicraft (baker's shops) in the test region Unterfranken 23 BioRegale were introduced, which offered an assortment of ecological regional food of the daily need in addition for the traditional assortment of the baker's shops. The necessary logistics were developed and tested.

To this phase means of communication were introduced, whose effectiveness was determined by scientific support. Also the shops were analyzed, according to their pro and cons.

Nachruf Hinrich Hansen

Danke Hinrich Hansen

Am 4. April 2007 wurde Hinrich Hansen Opfer eines tragischen Verkehrsunfalls auf der Autobahn in Thüringen. Sein zu früher Tod ist ein schmerzvoller Verlust für seine Familie, für seine Freunde, für seine freudvollen Zukunftspläne in Mecklenburg-Vorpommern, für die ökologische Landbaubewegung und damit für die Gesellschaft.

Hinrich Hansen war nicht nur ein verlässlicher Freund und Wegbegleiter; er gehörte zum Urgestein des ökologischen Landbaus nach dem Krieg. Hinrich Hansen war Pionier und Visionär mit Bodenhaftung.

Seine duale Ausbildung als Diplom-Pädagoge einerseits und Landwirtschaftsmeister andererseits motivierten und befähigten ihn, zukunftsorientierte neue Wege für den ökologischen Landbau zu suchen.

Auf dieser Spurensuche kreuzten sich unsere Wege im Jahr 1990. Hinrich war Geschäftsführender Bundesvorstand von Bioland und hatte zum Ziel, die in den Siebziger Jahren geschaffene Marke durch modernes, ökologisch orientiertes Marketing zeitgemäß zu erneuern. Er überzeugte den Bioland-Vorstand, wir begannen zusammenzuarbeiten und diese freundschaftlich geschäftliche Beziehung hielt bis zu seinem Tod.

Für Bioland war Hinrich Hansen von unschätzbarem Wert. Er hatte die Kraft und Überzeugung eingebracht, der Marke ein neues Design und ihrer Werbung ein neues Profil zu geben. Mit seiner Arbeit wurde damit der Grundstein gelegt, der zu einer vorteilhaften Entwicklung von Bioland und damit zu einer nachhaltigen Entwicklung des ökologischen Landbaus führte.

Nach Bioland widmete sich Hinrich Hansen im Aufgabenfeld als Geschäftsführer der Schweisfurth-Stiftung der Agrarkultur und insbesondere dem Aufbau des ökologischen Landbaus in Ostdeutschland.

Als Berater stand er uns im Pro Natur-Netzwerk zur Seite: in vielen Gesprächen, bei wichtigen Projekten, zuletzt als Projektmanager für eine innovative Vertriebsform – ein Bioregal für Bioprodukte der Region in Bäckereien Unterfrankens.

Hinrich Hansen war voll engagiert und integriert bei dem Projekt. Er war Motivator, Berater und Partner. Sein Tod ist schmerzlich für uns alle, die wir gern mit ihm gearbeitet haben und für das Projekt. Wir verdanken ihm viel. Und – dieses Bewusstsein soll uns und alle seine Freunde motivieren, sein Anliegen mit Mut und Zuversicht weiter zu verfolgen.

Rudolf L. Schreiber

11.7.07



INHALTSVERZEICHNIS

TABELLENVERZEICHNIS	VI
ABBILDUNGSVERZEICHNIS	VIII
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS	X
I KURZDARSTELLUNG	1
1 AUFGABENSTELLUNG.....	1
2 VORAUSSETZUNGEN.....	1
3 PLANUNG UND ABLAUF DES VORHABENS	2
3.1 <i>Vorbereitung, Konzeption und Ablauf des Storetests</i>	4
3.2 <i>Test von Kommunikationsmaßnahmen</i>	5
3.3 <i>Storecheck und Umfeldanalyse</i>	5
4 WISSENSCHAFTLICHER STAND.....	6
5 ZUSAMMENARBEIT MIT ANDEREN STELLEN	10
II AUSFÜHRLICHE DARSTELLUNG	11
1 KONZEPTION UND DURCHFÜHRUNG DES PROJEKTES BIOREGAL	11
1.1 <i>Konzeption des Projektes BioRegal</i>	11
1.1.1 Grundlagen des Logistik-Konzepts	11
1.1.2 Konzept der Kommunikationsmaßnahmen	12
1.2 <i>Akquisition der Partner</i>	17
1.2.1 Akquisition der Hersteller.....	17
1.2.2 Akquisition des Großhändlers	18
1.2.3 Akquisition der Vertriebspartner	19
1.3 <i>Das BioRegal</i>	19
1.3.1 Produktion des BioRegals	19
1.3.2 Erstellung eines Produktportfolios	20
1.3.3 Preisfestsetzung	23
1.4 <i>Durchführung der Testphase des Projektes BioRegal</i>	25
1.4.1 Auslieferung, Bestückung und Pflege des BioRegals.....	25
1.4.2 Messung des Abverkaufs	25
1.4.3 Abrechnung des BioRegals	26
1.5 <i>Schlussfolgerung</i>	27
2 ERGEBNISSE DER DATENANALYSE	29
2.1 <i>Analyse der Rahmenbedingungen</i>	29
2.1.1 Standortfaktoren der Bäckereigeschäfte	29
2.1.2 Standort des BioRegals und Warenpräsentation	36
2.1.3 Substitutionsgüter im Zusatzsortiment der Bäckereigeschäfte.....	38
2.1.4 Kompetenz des Verkaufspersonals bezüglich der BioRegal-Beratung.....	41
2.1.5 Darstellung der Kundschaft	46

2.1.6	Kommunikationsmaßnahmen für das BioRegal.....	47
2.2	<i>Analyse der Verkaufsergebnisse</i>	52
2.2.1	Absatz- und Umsatzergebnisse insgesamt.....	52
2.2.2	Absatz- und Umsatzergebnisse nach betriebsbezogenen Kriterien.....	54
2.2.3	Absatz- und Umsatzergebnisse nach eingesetzten Kommunikationsmaßnahmen	67
2.3	<i>Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse</i>	71
2.4	<i>Schlussfolgerungen</i>	76
2.4.1	Methodische Schlussfolgerungen.....	76
2.4.2	Inhaltliche Schlussfolgerungen.....	76
3	VERWERTBARKEIT	78
4	FORTSCHRITTE ANDERER STELLEN	79
5	ERFOLGTE UND GEPLANTE VERÖFFENTLICHUNGEN	79
III	ERFOLGSKONTROLLBERICHT	80
1	BEITRAG DER ERGEBNISSE ZU FÖRDERPOLITISCHEN ZIELEN	80
2	NEBENERGEBNISSE UND ERFAHRUNGEN.....	81
3	FORTSCHRIBUNG DES VERWERTUNGSPLANS	83
4	ARBEITEN, DIE NICHT ZU LÖSUNGEN GEFÜHRT HABEN	84
5	PRÄSENTATIONSMÖGLICHKEITEN	84
6	AUSGABEN- UND ZEITPLANUNG.....	84
IV	LITERATURVERZEICHNIS	86
V	ANHANG	89
1	ANHANG 1: CHECKLISTE UND FRAGEBOGEN STORECHECK UND UMFELDDANALYSE	89
2	ANHANG 2: TESTFRAGEN ZUR BEURTEILUNG DES BÄCKEREIPERSONALS	95
3	ANHANG 3: KOMMUNIKATIONSMAßNAHMEN	97
4	ANHANG 4: PRODUKTLISTE	98
5	ANHANG 5: ABVERKAUFSZEITRÄUME IM ÜBERBLICK	100
6	ANHANG 6: ERGEBNISSE DER ANALYSEVERFAHREN	101
7	ANHANG 7: REGALENTWÜRFE UND JURYSITZUNG.....	106

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Ähnliche Konzepte wie das BioRegal	6
Tabelle 2: Produktgruppen für das BioRegal	21
Tabelle 3: Liste der regionalen Hersteller	21
Tabelle 4: Verkehrslage der Bäckereigeschäfte	31
Tabelle 5: Relative Preisdifferenz der BioRegal-Produkte zu den am häufigsten vorkommenden Substituten.....	41
Tabelle 6: Arithmetisches Mittel des durchschnittlichen Abverkaufs pro Tag bezogen auf die betriebsbezogenen Kriterien	54
Tabelle 7: Zusammenhang zwischen dem Standort der Bäckereigeschäfte, dem zusätzlichen Angebot sowie dem Außeneindruck der Bäckereigeschäfte und dem kategorisierten Mittelwert des Abverkaufs (drei Kategorien) pro Bäckereigeschäft	60
Tabelle 8: Zusammenhang zwischen der Sichtbarkeit des BioRegals und dem kategorisierten Mittelwert des Abverkaufs (zwei Kategorien) pro Bäckereigeschäft	61
Tabelle 9: Zusammenhang zwischen den kategorisierten Kriterien Beratungskompetenz des Personals, Anzahl der täglichen Stammkunden, Kaufkraft der Kunden sowie Konkurrenz mit Öko-Produkten im Einzugsgebiet und dem kategorisierten Mittelwert des Abverkaufs (drei Kategorien) pro Bäckereigeschäft	62
Tabelle 10: Zusammenhang zwischen den kategorisierten Kriterien angebotenes Zusatzsortiment sowie Wahrnehmung des BioRegals und dem kategorisierten Mittelwert des Abverkaufs (zwei Kategorien) pro Bäckereigeschäft	63
Tabelle 11: Zusammenhang zwischen vorhandenem oder nicht vorhandenem Substitut und der kategorisierten Anzahl der verkauften Erdbeer-Konfitüre und dem Kindersaft „Fruchtdrache“	67
Tabelle 12: Arithmetisches Mittel des durchschnittlichen Abverkaufs pro Tag in € bezogen auf die erhobenen eingesetzten Kommunikationsmaßnahmen	68
Tabelle 13: Zusammenhang zwischen der Anzahl der eingesetzten Werbemittel und dem kategorisierten Mittelwert des Abverkaufs (drei Kategorien) pro Bäckereigeschäft	69

Tabelle 14: Zusammenhang zwischen der Auffälligkeit der Werbung von außen bzw. der Mitnahme der Flyer und dem kategorisierten Mittelwert des Abverkaufs (drei Kategorien) pro Bäckereigeschäft	70
Tabelle 15: Kriterien der Bäckereigeschäfte mit höchstem Abverkauf.....	74
Tabelle 16: Levene-Test und Kontrastanalyse „Außeneindruck der Bäckereigeschäfte“	101
Tabelle 17: Levene-Test und Kontrastanalyse „Sichtbarkeit des BioRegals“	101
Tabelle 18: Levene-Test und Kontrastanalyse „angebotenes Zusatzsortiment“.....	103
Tabelle 19: Regressionsanalyse zum Zusammenhang zwischen Beratungskompetenz des Personals, Kaufkraft der Kunden und Anzahl der täglichen Stammkunden und dem Mittelwert des Abverkaufs	104
Tabelle 20: Levene-Test und t-Test „Anzahl der verkauften Erdbeer-Konfitüre“ und „Anzahl des verkauften Kindersafts „Fruchtdrache“	105
Tabelle 21: Levene-Test und Kontrastanalyse „Mitnahme der Flyer“	105

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Organigramm zur Arbeitsteilung der Partner im Projekt BioRegal	2
Abbildung 2: Finanzierte Werbemittel.....	12
Abbildung 3: Schaufensteraufkleber (Fotomontage).....	13
Abbildung 4: Regaldisplay mit Preisschild.....	14
Abbildung 5: Ladenplakat	14
Abbildung 6: Anzeigen	15
Abbildung 7: Thekenaufsteller	16
Abbildung 8: Rezeptkarte.....	16
Abbildung 9: Internetseite www.BioRegal.de	17
Abbildung 10: Kaum gewählte Produkte der Bäcker.....	22
Abbildung 11: Meist gewählte Produkte der Bäcker	23
Abbildung 12: Produkte mit höchster Stückspanne	24
Abbildung 13: Produkte mit höchster Nettomarge	24
Abbildung 14: Standorte der BioRegale in Unterfranken	30
Abbildung 15: Verkaufsraum mit Bäckerei und Metzgerei	31
Abbildung 16: Bewertung des Gesamteindrucks der Bäckereigeschäfte.....	31
Abbildung 17: Beispiel einer modernen Außenansicht mit ansprechender Schaufensterdekoration.....	32
Abbildung 18: Beispiele für einen modern und hell gestalteten Innenraum	32
Abbildung 19: Einkaufsstätten mit einem Öko-Sortiment in unmittelbarer Nähe.....	33
Abbildung 20: Einkaufsstätten mit einem Öko-Sortiment in unmittelbarer Nähe der einzelnen Bäckereigeschäfte	34
Abbildung 21: Einkaufsstätten mit einem Öko-Sortiment im Einzugsgebiet der einzelnen Bäckereigeschäfte	34
Abbildung 22: Einschätzung der Kaufkraft der Kunden	35
Abbildung 23: Beispiel für ein befülltes BioRegal.....	36
Abbildung 24: Standort der BioRegale	36
Abbildung 25: Gute Platzierung des BioRegals	37
Abbildung 26: Platzierung des BioRegals in einer Öko-Bäckerei.....	37

Abbildung 27: Regaldisplay	37
Abbildung 28: Zusatzsortiment der Bäckereigeschäfte.....	38
Abbildung 29: Anzahl der Bäckereigeschäfte mit den zehn am häufigsten substituierten BioRegal-Produkten	39
Abbildung 30: Anzahl der Bäckereigeschäfte mit den acht am häufigsten ökologisch substituierten BioRegal-Produkten.....	40
Abbildung 31: Kenntnisse des Verkaufspersonals zu "ökologischem Landbau" bzw. "bio"	42
Abbildung 32: Kenntnisse des Verkaufspersonals zur Identifikation von Öko-Produkten.....	43
Abbildung 33: Kenntnisse des Verkaufspersonals zu der Bedeutung von "fair" und "regional" in Bezug auf das BioRegal	43
Abbildung 34: Kenntnis des Verkaufspersonals zu den Gründen für die höheren Preise der Öko-Lebensmittel.....	44
Abbildung 35: Beratungskompetenz des Verkaufspersonals	45
Abbildung 36: Kundenwahrnehmung des BioRegals.....	47
Abbildung 37: Eingesetzte Werbemittel und ihre Platzierung	48
Abbildung 38: Aufsteller	48
Abbildung 39: Werbemittel der einzelnen Bäckereigeschäfte.....	49
Abbildung 40: Beispiele für eine persönliche und eine stille Verkostung.....	50
Abbildung 41: Pressetermin.....	51
Abbildung 42: Die zehn meistverkauften Produkte	52
Abbildung 43: Meistverkaufte Produkte pro Bäckereigeschäft	53
Abbildung 44: Kaum verkaufte Produkte.....	53
Abbildung 45: Produkte mit höchster Artikelspanne	54
Abbildung 46: Tatsächlicher Mittelwert des Abverkaufs und kategorisierter Mittelwert des Abverkaufs pro Bäckereigeschäft	59
Abbildung 47: Abverkauf von Erdbeer-Konfitüre bei vorhandenem oder nicht vorhandenem preisgünstigerem Substitut.....	66
Abbildung 48: Abverkauf von Kindersaft „Fruchtdrache“ bei vorhandenem oder nicht vorhandenem preisgünstigerem Substitut	66
Abbildung 49: Kurzfristige Abverkaufsentwicklung des BioRegals nach dem TV-Auftritt	71

Abkürzungsverzeichnis

ALLES	Artenreiches Land – Lebenswerte Stadt
BLE	Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung
BMELV	Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz
BÖL	Bundesprogramm Ökologischer Landbau
CMA	Centrale Marketing-Gesellschaft der deutschen Agrarwirtschaft mbH
FiBL	Forschungsinstitut für biologischen Landbau
GfK	Gesellschaft für Konsumforschung
KULAP	Kulturlandschaftsprogramm
LEH	Lebensmitteleinzelhandel
MwSt	Mehrwertsteuer
POS	Point of Sale
PR	Public Relations, Öffentlichkeitsarbeit
ZMP	Zentrale Markt- und Preisberichtsstelle GmbH

I Kurzdarstellung

ANNEMARIE LINDNER, ULRICH HAMM

1 Aufgabenstellung

Grundlegendes Ziel des Forschungs- und Entwicklungsprojektes war es, neue Distributionswege für ökologische Lebensmittel zu erproben, um Neukunden zu gewinnen und somit den Absatz ökologischer Produkte zu steigern. Zu diesem Zweck wurde das Modellprojekt BioRegal initiiert. In 23 konventionellen und ökologischen Bäckereigeschäften in der Region Unterfranken wurden zusätzliche Verkaufsregale aufgestellt und mit Lebensmitteln bestückt, die ökologisch hergestellt waren und, wenn möglich, aus regionaler und fairer Produktion stammten.

Mit dem Projekt sollten Erkenntnisse darüber gewonnen werden, ob und unter welchen Bedingungen ein nennenswerter Absatz von Öko-Lebensmitteln über zusätzliche Verkaufsregale in Bäckereigeschäften erreicht werden kann. Ferner sollte die Wirkung unterstützender Werbe- und Verkaufsförderungsmaßnahmen vor Ort sowie der Öffentlichkeitsarbeit erprobt werden. Aus der Analyse der Abverkaufsdaten sollten Schlussfolgerungen für den Erfolg der Projektidee BioRegal und der kommunikativen Maßnahmen gezogen werden. Zur Interpretation der Ergebnisse war außerdem eine Erfassung externer, nicht beeinflussbarer Rahmenbedingungen erforderlich. Hierzu wurden Storechecks und Umfeldanalysen durchgeführt. Aus der Analyse von Erfolgs- und Störfaktoren, die bei der Interpretation der Ergebnisse für die einzelnen Bäckereien beachtet wurden, sollten Hinweise für die Auswahl von Geschäftsstätten bei ähnlich gelagerten Problemstellungen erarbeitet werden.

2 Voraussetzungen

Damit das Projekt BioRegal durchgeführt werden konnte, war zunächst zu klären, ob bei Bäckern aus Unterfranken die Bereitschaft bestand an dem Projekt teilzunehmen. Außerdem mussten Anbieter, wie Hersteller in der Region und Großhändler, gefunden werden, die ihre Produkte zum Abverkauf im BioRegal-Projekt zur Verfügung stellten. Für die Projektpartner war schließlich zu klären, wie die Belieferung der Bäckereigeschäfte organisiert und eine Bereitstellung der Abverkaufsdaten für die Analyse sichergestellt werden konnte.

3 Planung und Ablauf des Vorhabens

An dem Projekt BioRegal waren mehrere Partner beteiligt, deren Arbeitsteilung sich wie folgt veranschaulichen lässt:

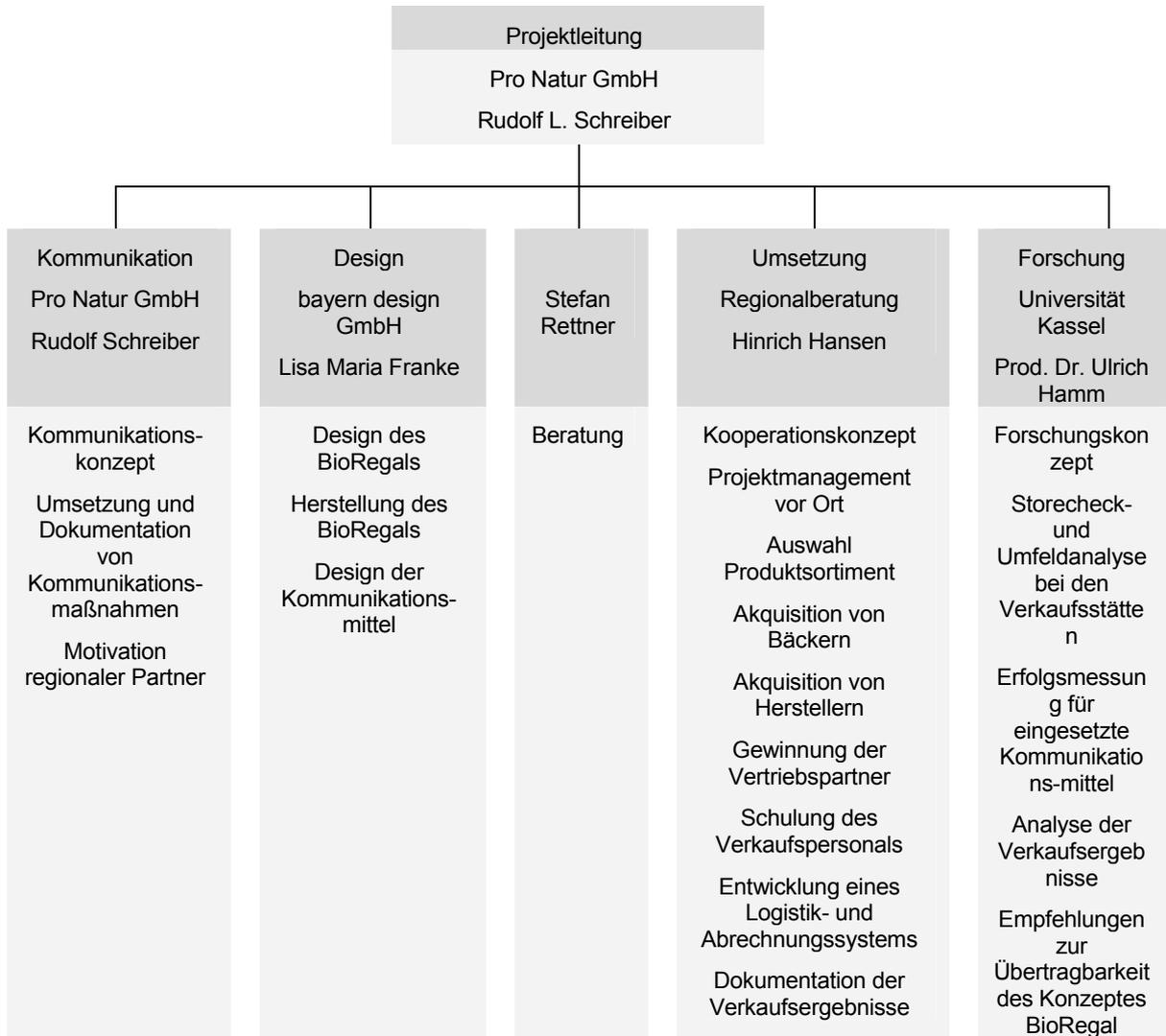


Abbildung 1: Organigramm zur Arbeitsteilung der Partner im Projekt BioRegal

Das Projekt wurde von der Pro Natur GmbH geleitet. In ihrer Zuständigkeit lag die Koordination und Abstimmung des Projektes zwischen den Partnern und mit den Finanzierungspartnern Centrale Marketing-Gesellschaft der deutschen Agrarwirtschaft mbH (CMA) und der Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung (BLE) im Rahmen des Bundesprogramms Ökologischer Landbau (BÖL). Die Pro Natur GmbH war darüber hinaus für die Gestaltung der Kommunikationsmittel, die Umsetzung der Öffentlichkeitsarbeit und die In-Store- und Out-Store-Maßnahmen zuständig. Weiterhin übernahm sie die Zuständigkeit für die Entwicklung des Designs des BioRegals sowie die Produktion des BioRegals.

Die Umsetzung des Projektes BioRegal erfolgt durch die Regionalberatung Hinrich Hansen. Herr Hansen übernahm dabei die Produktauswahl, die Akquisition und Betreuung der Testgeschäfte und Lieferanten. Er stellte das BioRegal in den Bäckereigeschäften auf und entwickelte ein adäquates Logistik- und Abrechnungssystem sowie eine Kostenkalkulation. Während der Testphase war er für die regelmäßige Auffüllung des BioRegals sowie für die Erhebung der Abverkaufsdaten zuständig. Unterstützt wurde die Regionalberatung im Bereich der Logistik von Herrn Keßler.

Das Fachgebiet Agrar- und Lebensmittelmarketing der Universität Kassel setzte die begleitende Forschung im Projekt um. Die Verantwortlichkeiten lagen in der Erstellung des Forschungskonzepts und der Storechecks und Umfeldanalysen in den Bäckereigeschäften. Die erhobenen Daten wurden standortbezogen ausgewertet und zusammen mit den evaluierten Marketingmaßnahmen anonymisiert aufgearbeitet. Für den Endbericht war eine Gesamtauswertung der Verkaufsergebnisse vorzunehmen und es sollten Empfehlungen zur Übertragbarkeit des Konzepts BioRegal auf andere Regionen und Verkaufsstätten abgeleitet werden.

Neben den drei Hauptpartnern wurde Stefan Rettner als Berater für Direktvermarktung und Betriebsentwicklung hinzugezogen. Die bayern design GmbH stellte die Verbindung zur Akademie für Gestaltung Würzburg und die Bundes Arbeitsgemeinschaft der Werkstätten für Behinderte Menschen her, um die Entwicklung und den Bau des BioRegals durchzuführen.

Um die genannten Aufgaben in einem zeitlichen Rahmen zu verorten, sind im Folgenden die Phasen des Projektes noch einmal kurz dargestellt. Für das Projekt BioRegal war eine Laufzeit von 18 Monaten vom 01.01.2006 bis 30.06.2007 vorgesehen. In dieser Zeit sollten drei Phasen umgesetzt werden:

Konzeptphase: Januar 2006 bis August 2006

- Erarbeitung der methodischen und inhaltlichen Konzeption,
- Gespräche mit Produzenten und Verarbeitern in Unterfranken über eine Projektbeteiligung und die Lieferung von Produkten,
- Gespräche mit überregionalen Herstellern über eine Projektbeteiligung und die Lieferung von Produkten,
- Auswahl und Akquisition geeigneter Verkaufsstellen des BioRegals in unterfränkischen Handwerksbetrieben,
- Akquisition von Herstellern inkl. Abschluss von Verträgen für die Erstausrüstung der BioRegale mit einem gemeinsam festgelegten Grundsortiment,
- Entwicklung eines Logistik- und Abrechnungssystems,
- Design, Produktion und Aufstellung der BioRegale.

Phase der Datenerhebung: September 2006 bis Februar 2007

- Start des BioRegals in 23 Verkaufsstellen,
- Schulung des Verkaufspersonals,
- Durchführung von Maßnahmen der Kommunikation durch Werbung, Öffentlichkeitsarbeit und Verkaufsförderung,
- Laufende Datenerhebung,
- Durchführung von Storechecks und Umfeldanalysen,
- Datenauswertung und Dokumentation der Testphase.

Phase der Datenauswertung: März 2007 bis Juni 2007

- Anonymisierte Aufbereitung der Absatzmengen und Umsatzdaten,
- Evaluierung der Wirkungen von Kommunikationsmaßnahmen auf den Absatz,
- Analyse der Storechecks und Umfeldanalyse,
- Erarbeitung eines Übertragungskonzeptes,
- Dokumentation, Präsentation und Publikation der Projektergebnisse.

Die Phase der Datenerhebung begann mit einer leichten Verzögerung. Aufgrund der verspäteten Lieferung der angefertigten Regale, konnte die Aufstellung erst Mitte Oktober erfolgen, so dass die Testphase bis Anfang April ausgedehnt wurde. Durch den tragischen Unfalltod des Projektpartners Hinrich Hansen auf der Rückfahrt von dem Abbau der BioRegale und der abschließenden Datenerhebung, gingen zunächst sämtliche Daten verloren. Diese konnten jedoch mit einem erheblichen Mehraufwand größtenteils über die Bäcker wiederbeschafft werden. Mit der Auswertung der gesamten Verkaufsdaten konnte daher erst Ende Mai 2007 begonnen werden, so dass sich der Abschluss des Projektes auf den 15.07.2007 verzögerte.

3.1 Vorbereitung, Konzeption und Ablauf des Storetests

Dem Ziel des Projektes entsprechend wurden als Testgeschäfte Bäckereiläden in der Region Unterfranken ausgewählt. Die Akquisition erfolgte in der Zeit von Ende März bis Ende Mai 2006. Es wurden über 30 Bäckereien angesprochen und davon 25 angefahren, um vor Ort zu analysieren, ob das Geschäft für einen Storetest geeignet erschien. Anfang Juni 2006 wurden 18 interessierte Bäcker zur Teilnahme am Projekt BioRegal eingeladen, wobei zwölf Bäcker mit 23 Filialen letztlich die endgültige Zusage gaben. Im Zeitraum 21.9.06 bis 21.10.06 wurden die BioRegale vor Ort aufgestellt und befüllt. Die Verkaufsmengen der BioRegal-Produkte wurden in ca. einmonatigen Zeitabständen durch Bestandskontrolle während der Auffüllung der Regale erhoben. Dabei wurden anhand einer Excel-Tabelle der mengenmäßige Verkauf der Öko-Lebensmittel und die jeweiligen Verkaufspreise aufgezeichnet.

3.2 Test von Kommunikationsmaßnahmen

In den Bäckereigeschäften wurden gezielt Kommunikationsmaßnahmen durchgeführt. Dazu gehörten sowohl kommunikationspolitische In-Store- als auch Out-Store-Maßnahmen. Im Bereich der Werbung erstellte die Firma Pro Natur GmbH Kommunikationsmittel (Flyer, Plakate, Aufkleber, Aufsteller, Internetseite). Der Einsatz solcher Maßnahmen wurde im Einzelnen für jedes Bäckereigeschäft per Checkliste erfasst, um deren Erfolg bezogen auf den Absatz der Öko-Produkte analysieren zu können. Vor der Produktion der Werbemittel wurden die individuellen Präferenzen der einzelnen Bäcker abgefragt und später bei der Verteilung berücksichtigt. Variationen ergaben sich durch unterschiedliche standörtliche Gegebenheiten der Bäckereien, bspw. bei Aufstellern und Postern aufgrund von Platzmangel. Ferner wurden verschiedene Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit und Verkaufsförderung umgesetzt.

Für die Beurteilung der Wirksamkeit der Öffentlichkeitsarbeit und Verkaufsförderung auf den Abverkauf wurde eine EBA-CBA Versuchsanordnung erstellt (BEREKOVEN *et al.* 2006: 157 ff.). Als Experimentalgruppe (E) wurden die Bäckereifilialen berücksichtigt, in denen unterschiedliche Kommunikationsmaßnahmen umgesetzt wurden. Dabei wurde der Abverkauf vor der Maßnahme (A) mit dem Abverkauf nach der Maßnahme (B) verglichen. Geschäfte, in denen keine Kommunikationsmaßnahmen umgesetzt wurden, dienten als Kontrollgruppe (C). Aufgrund der unterschiedlichen Abverkaufszeiträume wurden für die Analyse die Abverkäufe auf den durchschnittlichen Tagesumsatz eines Zeitraums umgerechnet.

Neben den Effekten der Kommunikationsmaßnahmen auf den Absatz der Lebensmittel aus dem BioRegal wurden auch Substitutionseffekte zwischen den Produkten aus dem BioRegal und dem übrigen Zusatzsortiment in den Bäckereien untersucht.

Für die Untersuchung der Substitutionseffekte genügte eine EA-CA Versuchsanordnung. Die Ergebnisse der Nachmessung (A) der Experimentalgruppe (E), d. h. der Filialen mit einem bestimmten Substitut, wurden verglichen mit der Nachmessung (A) der Kontrollgruppe (C), d. h. den Filialen ohne Substitut (BEREKOVEN *et al.* 2006: 157 ff.).

3.3 Storecheck und Umfeldanalyse

Um standörtliche Unterschiede und betriebsbezogene Besonderheiten in der Analyse berücksichtigen zu können und so eine Vergleichbarkeit der Ergebnisse zu erreichen, wurden für jedes beteiligte Bäckereigeschäft in der Woche vom 16.10.2006 bis 20.10.2006 ein Storecheck und eine Umfeldanalyse durchgeführt. Anhand einer standardisierten Checkliste wurden die Geschäfte mittels folgender Kriterien überprüft:

- die betriebsbezogenen Besonderheiten der Verkaufsstätten (bspw. Standort, Öffnungszeiten, Gesamteindruck des Ladens),
- Substitute zum BioRegal im Sortiment der Bäckereigeschäfte (bspw. Kaffee, Marmelade, Nudeln),
- Standort, Sichtbarkeit, Größe und Sauberkeit des BioRegals,
- Art, Platzierung, Zustand und Sichtbarkeit der dazugehörigen Kommunikationsmaßnahmen.

Mit einem in die Checkliste integrierten Fragebogen konnte darüber hinaus die

- Beratungskompetenz des Verkaufspersonals und
- die Reaktion der Kunden auf das BioRegal erfragt werden.

Zusätzlich erfolgte im Rahmen der Umfeldanalyse die Untersuchung der generellen Umfeldbedingungen durch die Erfassung

- des Einzugsgebietes der Bäckereigeschäfte und der Anzahl der Kunden sowie
- anderer Anbieter von Öko-Lebensmitteln (konventionellen Lebensmitteln) in der Umgebung.

Die dieser Untersuchung zugrunde liegende Checkliste und die Testfragen für das Verkaufspersonal befinden sich in Anhang 1 und 2. Die Bewertung der Kriterien wurde an das Schulnotensystem von 1 bis 6 angelehnt. Im Fragebogen wurden sowohl geschlossene wie auch offene Fragen verwendet. Außerdem wurden die Storechecks und die Umfeldanalysen mit Fotos dokumentiert.

4 Wissenschaftlicher Stand

ANNEMARIE LINDNER, CARL-ERNST MÜLLER, ULRICH HAMM

Es liegen bis zum jetzigen Zeitpunkt keine vergleichbaren Untersuchungen vor, die sich mit dem Absatz von einem Zusatzangebot an Öko-Lebensmitteln im Lebensmittelhandwerk beschäftigten und unterschiedliche Kommunikationsmaßnahmen auf die Absatzwirkung hin getestet haben. Jedoch gibt es ähnliche Konzepte wie das BioRegal, die nachfolgend kurz skizziert sind (vgl. Tabelle 1).

Tabelle 1: Ähnliche Konzepte wie das BioRegal

Regionalläden:	Vermarktung regionaler Spezialitäten in hierfür gegründeten Läden (bspw. Prientaler Bergbauernladen, ¹ Rhönlädchen, Biosphärenlandmarkt Schorfheide-Chorin) ² . Die Vermarktungsform ist primär geprägt durch die Hervorhebung der touristischen Attraktivität der Region.
-----------------------	--

Regionaltheken:	Sonderform der Regionalvermarktung im Lebensmitteleinzelhandel (bspw. „Von Hier“, ³ ALLES Artenreiches Land – Lebenswerte Stadt) ⁴ Diese Vermarktungsform hebt besonders den regionalen Charakter hervor.
Regionalregale:	Das „Regionalregal Chiemgau-Inn-Salzach“ ⁵ ist ein Projekt im Rahmen des BMVEL-Wettbewerbs „Regionen Aktiv“ und ist dem vorgestellten Projekt konzeptionell am nächsten. Die Zusammenarbeit erfolgt jedoch hauptsächlich mit Supermärkten anstatt mit dem regionalen Lebensmittelhandwerk.

¹ <http://www.bauernland-und-bauersleut.de/bergbauernladen.html>

² <http://www.nova-institut.de/modellregionen/projekt.php?id=9670&typ=70&PHPSESSID=d4f0b34703a89444a8c39ca6058fd9a2>

³ http://www.reginet.de/regionalinitiativen/projektdatenbank.html?pid=69&task=show_project&RNESID=c140a d5b6b38fd820cd2eae76889ba5e

⁴ http://www.reginet.de/regionalinitiativen/projektdatenbank.html?pid=463&task=show_project&RNESID=033e2fb14745c82ceb295b8daf9a8a1e

⁵ http://www.reginet.de/regionalinitiativen/projektdatenbank.html?pid=519&task=show_project&RNESID=8b67b39433125707e54290af39cc26e9

Für einen späteren Vergleich mit dem Projekt BioRegal wurden zwei regionale Initiativen näher betrachtet: die Regionaltheke Franken und das Regionalregal Chiemgau-Inn-Salzach.

Die Regionaltheke Franken

Die Regionalagentur „Artenreiches Land - Lebenswerte Stadt e.V.“ wurde 1997 in Franken gegründet. Die Agentur organisiert und verwaltet die so genannten Regionaltheken im Lebensmitteleinzelhandel in Mittel-, Ober- und Unterfranken. 2003 schloss sie sich mit dem Nürnberger Verein „Artenreiches Land - Lebenswerte Stadt e.V.“ zusammen mit dem Namen „ORIGINAL REGIONAL Regionaltheken GmbH“. Derzeit werden ca. 130 Regionaltheken betrieben. Zwei Drittel dieser Verkaufsstellen befinden sich in Edeka-, Rewe-, Marktkauf- und

Kaufland-Märkten und die restlichen in kleineren Einzelhandelsgeschäften und Handwerksbetrieben.

Das Sortimentsangebot besteht aus Wurstwaren, eingelegtem Obst und Gemüse, Brot- und Backmischungen, Mehlen, Müsli, Saft, Eiern, Nudeln, Käse, Honig und Fruchtaufstrichen. Diese Produktgruppen werden aus über 250 regionalen Produkten gebildet, die von 50 Lizenznehmern aus der Region Franken produziert werden, von denen 10 Bio-Betriebe sind. Jeder Produzent zahlt direkt an die Vermarktungsagentur Lizenzgebühren, um als Handelspartner für die Regionaltheke gelistet zu werden.

Drei Logistikunternehmen, die selbst auch Erzeuger sind, führen den Ankauf der Produkte von den Erzeugern, die Lagerung und Kommissionierung zu eigenen Lasten durch. Darüber hinaus wickeln sie die Auslieferung der Ware und den Weiterverkauf an die Verkaufsstellen ab. Auf diese Weise kann ein effizientes, leistungsfähiges und zeitnah agierendes Logistiksystem gewährleistet werden.

Die Vermarktungsagentur führt den allgemeinen Außenauftritt durch. Hierzu gehören Verkostungen, Thekendekorationen, Pressegespräche und Ausstellungen auf regionalen Märkten. Darüber hinaus findet eine zentral abgestimmte Produkt- und Preispolitik statt. Sie stellt sicher, dass kein interner Preiskampf entsteht oder größere Qualitäts- und Prüfgefälle auftreten.

Das Regionalregal Chiemgau-Inn-Salzach

Durch eine Initiative von zehn Landwirten wurden 2003 im bayerischen Chiemgau regionale Bio-Produkte in 15 Supermärkten im Rahmen des Wettbewerbs „Regionen aktiv“ platziert. Der entsprechende Regalplatz wurde gestellt und es wurden mehr als 50 Produkte in Holzregalen angeboten. Die mit dem Regionalregal-Label gekennzeichneten Produkte sollten eine heimische Stammkundschaft erschließen. Mit dem Regionalregal sollten folgende Aspekte unterstützt werden:

- Lebensmittel von höchster Qualität aus der Region Chiemgau/Inn/Salzach
- Erzeugung und handwerkliche Verarbeitung in gewachsenen Strukturen
- Hohe Verfügbarkeit durch Angebot im LEH
- Sicherung von Arbeitsplätzen
- Umweltfreundliche und tiergerechte Erzeugung

Die Produkte stammten zu 80% aus ökologischem Landbau nach „EU-Öko-Verordnung“ und zu 20% aus konventioneller Landwirtschaft mit Teilnahme am bayerischen Kulturlandschaftsprogramm „KULAP“.

Die handwerklichen Produkte bestehend aus Landbrot, Fruchtaufstriche, Wurstwaren, Bio-Käse, Bio-Nudeln, Bio-Öle und Bier stellten das Trockensortiment des Regals. Demeter-Brot, Bio-Eier und saisonales Obst waren das Frische-Sortiment des Regals, wobei eine in das Regal integrierte Kühlung den Verkauf von Käse und Milchprodukten ermöglichte.

Das Distributions- und Regalpflegekonzept sah vor, dass ein Lieferdienst die frischen Regionalprodukte zwei- bis dreimal wöchentlich in die Märkte bringt. Die optimale Regalpflege sicherten die Regionalvermarkter dadurch, dass sie den Partner-Supermärkten Personal-schulungen anboten. Auf diese Weise sollte das Personal der Supermärkte die wichtigsten Aspekte über die Produkte und die besichtigten Höfe erfahren.

Die Landwirte verpflichteten sich über die Einhaltung der Bio-Richtlinien hinaus, interessierten Verbrauchern ihre Erzeugungweise auf den Höfen vorzustellen, so dass die Transparenz entlang der Produktionskette sichergestellt war.

Derzeit wird das Regionalregal noch in ca. zwei bis vier Standorten beliefert. Die relativ verhaltene Entwicklung ist auf verschiedene Probleme zurückzuführen. Zunächst hatte der konventionelle Lebensmitteleinzelhandel Probleme, die regionalen Bio-Produkte aufzunehmen. Aus seiner Sicht handelte es sich um eine sehr pflegebedürftige Nische, die schlecht zur Personalknappheit und zu den zentralisierten Belieferungsstrukturen passte. Später sollten die durch einen zentralen Logistiker, der auch Erzeuger ist, angelieferten Produkte teilweise nachgepflegt und zurückgenommen werden. Das Überschreiten des Verfallsdatums führte zu kaufmännischen Problemen, die nicht reibungslos überwunden werden konnten. Außerdem variierte der Umsatz an den verschiedenen Standorten sehr stark, so dass ein Interesse zur Fortführung nicht überall bestand und die verkauften Mengen sanken. Zusätzlich konnten nur geringe Kommunikationsmaßnahmen durchgeführt werden, die hauptsächlich aus wenigen Verkostungen bestanden.

Darüber hinaus wurde im Rahmen des Forschungsprojekts Prävobio¹ (Bundesprogramm Ökologischer Landbau) ein Konzept zur Verbesserung der Präsentation von Öko-Produkten in verschiedenen Einkaufsstätten entwickelt. Durch eine explorative Vorstudie, bestehend aus einer Literaturrecherche und Einzelinterviews mit Experten aus Beratung und Wissenschaft

¹Der 2. Zwischen- und Abschlussbericht mit der Ausschreibungsnummer 27/02/33.50 kann bei der FiBL Schweiz bezogen werden (FiBL *et al.* 2002, 2004).

sowie eine Fokusgruppendifkussion bzw. Einzelinterviews mit Konsumenten und Händlern, wurden die relevanten Merkmale für eine gelungene Präsentation von Öko-Produkten identifiziert.

Darauf aufbauend wurden vertriebskanalspezifische Checklisten zum Test der Präsentation am POS entwickelt und mittels der Ergebnisse aus mehreren Storechecks angepasst und weiterentwickelt (FIBL 2007). Als ein Ergebnis stellte sich heraus, dass beim Verkauf in Bedienung Konsumenten das spezielle Regal für Öko-Produkte favorisieren.

Als wichtige Erfolgsfaktoren wurden

- eine gute Mitarbeiterberatung,
- eine klare Öko-Deklaration mit konsequenter und einheitlicher Kennzeichnung,
- Werbung vor dem Laden und im Innenbereich mit Informationsmaterial und
- Kundenzeitschriften, Plakate und Zusatzinformationen bspw. über Rezepte
- genannt.

Für die Verkaufsförderung wurden Verkostungen und Informationsstände empfohlen. Des Weiteren sollte der Laden Freiraum geben, schön dekoriert sein, eine gute Öko-Auswahl bieten und vor allen Dingen eine angenehme, warme Beleuchtung haben (FIBL *et al.* 2004: 13 ff., HEMPFLING 2004: 35, FIBL *et al.* 2007: 4 ff.).

Ein weiteres Forschungsprojekt beschäftigte sich gezielt mit der Wirkung von Werbung und Verkaufsförderungsmaßnahmen auf den Absatz von Öko-Produkten im Lebensmitteleinzelhandel. Dabei zeigte sich, dass Verkostungen im Bereich der Verkaufsförderung sehr gut angenommen wurden und zu starken Umsatzsteigerungen führten. Als besonders geeignet erwiesen sich Aktionskombinationen mit persönlicher Verkostung als Element. Zusätzlich eingesetzte Werbung und Preisaktionen spielten dagegen nur eine untergeordnete Rolle (WILD 2005, WILD & HAMM 2006).²

5 Zusammenarbeit mit anderen Stellen

Eine formale Zusammenarbeit mit anderen Stellen hat nicht stattgefunden.

²Der Abschlussbericht mit dem Förderkennzeichen 03OE272 kann unter <http://www.orgprints.org/10445/> heruntergeladen werden.

II Ausführliche Darstellung

1 Konzeption und Durchführung des Projektes BioRegal

CARL-ERNST MÜLLER

1.1 Konzeption des Projektes BioRegal

1.1.1 Grundlagen des Logistik-Konzepts

Für die Belieferung des BioRegals standen zwei Alternativen offen, die Gewinnung eines Großhandels mit einem ausreichenden Sortiment an regionalen Bio-Produkten, der die Belieferung übernehmen könnte, oder die eigenständige Entwicklung eines Sortiments und der gezielte Aufbau einer Vertriebsstruktur. Die zweite, deutlich aufwendigere Lösung wurde gewählt, um auf die Bedürfnisse der Bäckereien und die spezifischen Anforderungen des Projekts eingehen zu können.

Ein regionaler Lieferant von Öko-Nudeln - „Burk's Nudeln“ - konnte gewonnen werden, seine Lagerkapazitäten zur Verfügung zu stellen. Er hat den Kontakt zu einer ebenfalls in der Region verwurzelten Person, Jochen Keßler, geschlossen, der zur Umsetzung der logistischen Dienstleistungen bereit war. Er stammt aus Unterfranken, hat daher gute Kenntnisse der Region und eine intrinsische Motivation, sich dort zu engagieren. Er konnte als gelernter Koch und durch seine Zusatzausbildung zum Informationskaufmann beste Voraussetzungen vorweisen, sowohl das fachliche Gebiet der Bio-Lebensmittel als auch die kaufmännische Abwicklung in den Bäckereien vor Ort durchzuführen.

Herr Hinrich Hansen † war an der konzeptionellen Entwicklung des Projekts beteiligt und hier für die logistischen Arbeiten zuständig. Er hatte die kaufmännische Abwicklung der Zahlungsströme, das kaufmännische Risiko der Erstbestückung und die buchhalterische Abwicklung der Bestellprozesse übernommen. Zusätzlich schuf er die vertragliche Basis zur Durchführung der BioRegal-Belieferung zwischen Herrn Kessler und der Firma Hinrich Hansen Lebensmittel.

Im Rahmen der Erprobung des BioRegals in 23 Bäckereien in Unterfranken war somit Herr Keßler in der gesamten Zeit von Oktober 2006 bis Ende März 2007 für die Belieferung des BioRegals und für die Regalpflege vor Ort verantwortlich. Er holte die Waren bei den Herstellern der Region ab und führte das Lager mit allen ca. 100 Produkten. Um die Lagerhaltung zu optimieren, wurde das Lager von der Firma Burk in die Hallen der benachbarten Firma

biosanica überführt. Die hier entstandenen Lagerkosten wurden von Herrn Hansen übernommen.

Die Produkte aus der Region wurden bei der ersten Lagerbefüllung direkt bei den Herstellern abgeholt und in das Lager gebracht. In das Lager wurden auch jene Produkte geliefert, die nicht aus der Region stammten, aber das Produktsortiment abrundeten.

Um Preisnachlässe zu erzielen, entschied sich Herr Hansen †, gleich zu Beginn der Testphase größere Produktmengen einzukaufen. In Verbindung mit der Erstbestückung von 23 Regalen führte dies zu einem höheren Arbeitsaufwand im Lager als erwartet. Die erforderlichen Arbeitsschritte Eingangskontrolle, Sortierung der Ware, Ordnung zur Vorbereitung der buchhalterisch korrekten Entnahme beanspruchten vier bis fünf Manntage.

1.1.2 Konzept der Kommunikationsmaßnahmen

Das BioRegal bot Bio-Produkte in Bäckereien Unterfrankens an, um neue Absatzwege für diese Produkte und neue Ertragschancen für die Bäcker zu entwickeln. Um dies zu erreichen, sollte die Reihe von Vorteilen deutlich kommuniziert werden, die der Kauf von regionalen Lebensmitteln aus biologischer Produktion für die Menschen dieser Region hatte.

Im Folgenden werden die Kommunikationsmittel dargestellt, die im Corporate Design des BioRegals entwickelt wurden, um einen hohen Wiedererkennungseffekt und somit eine „Werbegemeinschaft“ zu erzielen. Dieser Gedanke spiegelte sich auch in der Tatsache wider, dass den Bäckereien ebenfalls Werbemittel angeboten wurden, die nicht durch das Projektbudget vorfinanziert waren. Den Bäckern wurde so die Möglichkeit geboten, sich mit sehr geringem Aufwand direkt an einer Gemeinschaftskampagne mit großer Reichweite zu beteiligen.

Abbildung 2: Finanzierte Werbemittel



Info-Flyer



Aussenplakat



Info-Plakat



Finanzierte Werbemittel

Aus der entwickelten Marke „BioRegal“ mit dem Slogan:

BioRegal Unterfranken – ökologisch regional fair

wurde eine Reihe von möglichen Werbemitteln abgeleitet, die eine breite Palette von Kommunikationsaspekten adressiert und durch das Projekt finanziert waren. Diese Kommunikationsmittel wurden den Bäckern vorgestellt, so dass individuell festgestellt werden konnte, welche Mittel für den Bäcker vor Ort in Frage kommen. Aus dieser Bedarfsanalyse wurde die eigentliche Produktion abgeleitet.

Das zentrale Kommunikationsmedium war der Flyer, der das Projekt, die beteiligten Partner und vor allem die Zusammenhänge regionaler Versorgung erläuterte. Allen Bäckereien wurden jeweils 500 Stück zur Verfügung gestellt, die sie durch ein Stempelfeld individualisieren konnten.

Die Außenwerbung wurde durch den Schaufensteraufkleber, ein Poster für einen Straßenaufsteller und durch Poster für Fenster oder Tür durchgeführt. Sie dienten der unmittelbaren Erregung von Aufmerksamkeit im Umfeld der Bäckerei. Sie wurden nicht an jedem Verkaufsort in gleicher Weise umgesetzt, da die Bäcker unterschiedliche Präferenzen zeigten.



Abbildung 3: Schaufensteraufkleber (Fotomontage)

Die Innenwerbung für das BioRegal setzte sich aus Regaldisplay, Preisschildern und Ladenplakat zusammen. Das Ladenplakat „10 Gründe“ transportierte hierbei das grundsätzliche Argumentarium für das BioRegal, nahm somit teilweise die Aspekte des Flyers wieder auf und sorgte für ihre dauerhafte Präsenz in der Bäckerei. Dem Regaldisplay kam eine zentrale Bedeutung zu, da es für die Möglichkeit sorgte, das BioRegal als Sortimentsveränderung sofort zu erkennen. Dies war insbesondere dann wichtig, wenn die Bäckerei kein neues BioRegal erhielt, sondern ein vorhandenes nutzte.



Abbildung 4: Regaldisplay mit Preisschild



Abbildung 5: Ladenplakat

Nicht durch das Projekt vorfinanzierte Werbemittel

Für die Print-Werbung konnten keine Schaltungskosten durch das Projekt übernommen werden, doch zeigte sich, dass verschiedene Bäckereien auf eigene Kosten eine Anzeige schalten würden. Um diese Möglichkeit zu nutzen, wurden den Bäckereien individuell mit ihrem Namen versehene Druckvorlagen angeboten.



Abbildung 6: Anzeigen

Im Bereich Direktmarketing stellte sich in direkten Gesprächen mit den Bäckern heraus, dass diese Werbeform kaum genutzt und teilweise bewusst nicht gewünscht wurde. Lediglich ein Bäcker versendete in regelmäßigen Abständen Flugblätter und erklärte sich bereit, dies auch mit einem Hinweis auf das BioRegal in Erwägung zu ziehen.

Da GiveAways relativ hohe Kosten verursachen und die Bäcker sie als ein „Fass ohne Boden“ ansahen, wurde dieser Kommunikationskanal stark reduziert. Lediglich Luftballons, die mit dem Bio-Siegel versehen waren, wurden als eye catcher durch die Bäcker akzeptiert und ausgeliefert.

Die genauere Analyse der Werbemittel wurde durch die Universität Kassel durchgeführt (s. Abschnitt II2.1.6 Kommunikationsmaßnahmen für das BioRegal).

Verkostung

Eines der zentralen Verkaufsargumente des BioRegals ist die Qualität der Produkte, die ihre Wurzeln in der ökologischen Produktion in der Region hat. Diese Vorteile wurden zwar durch die beschriebenen Werbemittel kommuniziert, doch sprechen sie den Kunden nicht aktiv an. Um zu einem Impulskauf anzuregen und auf diese Weise die Qualitäten der Produkte zu vermitteln, wurde durch das Projekt BioRegal eine zweigegliederte Verkostung durchgeführt.

Abbildung 7: Thekenaufsteller



In der stillen Verkostung wurden Brotaufstriche des Regals in Kombination mit den bäckereieigenen Broten durch Mitarbeiter der Bäckereien angeboten. Dies ermöglichte ein spontanes und unmittelbares Erleben des Geschmacks BioRegal-Ware und der Brote der Bäckerei, so dass zum Kauf beider angeregt wurde. Neben der Stimulation zum Kauf hatte diese Form der Verkostung zwei zentrale Vorteile. Einerseits wurde die Bäckerei mit einem eigenen Produkt direkt eingebunden und ihr so die Möglichkeit gegeben, sich

in das BioRegal einzubringen, andererseits wurde die Aufmerksamkeit vor dem Zeitpunkt des Kaufs von der Theke zurück auf das BioRegal gelenkt.

Für die persönliche Verkostung wurden Produkte aus dem BioRegal verwendet, die zu einem Nudelgericht zusammengestellt wurden. Dieses wurde mehrfach frisch zubereitet und den Kunden der Bäckerei angeboten. Dabei wurde ebenfalls eine Rezeptkarte im Corporate Design des BioRegals überreicht, die als spätere Einkaufsliste dienen und so zurück zum BioRegal führen könnte. Die im Verhältnis zur stillen Verkostung intensiven Gespräche mit dem Kunden bieten die Gelegenheit, die Merkmale der Öko-Kost herauszustellen. Außerdem lenkt die Präsenz einer solchen Verkostung die Aufmerksamkeit leichter auf das Regal, doch zeigte sich ebenfalls, dass der Einkauf in Bäckereien nicht darauf ausgelegt ist, eine längere Zeit in dem Geschäft zu verbringen und somit die Bereitschaft zu einer intensiven Beschäftigung mit der Thematik nicht immer gegeben war.



Abbildung 8: Rezeptkarte

Internetkonzept Bioregal

Das Internet-Angebot zum BioRegal war eine zentrale Plattform, die alle Akteure auf einer gemeinsamen Präsentationsfläche dem Projekt entsprechend darstellte. Bäckereien, Produzenten, Projektpartner und Förderer wurden gezeigt, so dass die Idee des Bioregals gut kommuniziert werden konnte. Durch diese gemeinsame Darstellung der Anbieter und Partner wurde in der Außenwirkung der zentrale Aspekt der regionalen Vernetzung mit einem umfassenden Informationsangebot für die Internetanwender kombiniert. Insbesondere die Bäcker konnten sich so frühzeitig ein Bild von dem Projekt machen und ihre eigenen Seiten später über Links einbinden. Die Karte, in der alle Standorte verzeichnet waren, konnte dabei den regionalen Bezug optisch deutlich vermitteln.

Die Internetpräsenz wurde nach Abstimmung mit allen Partnern ausschließlich durch Eigenleistung der Pro Natur GmbH erstellt.

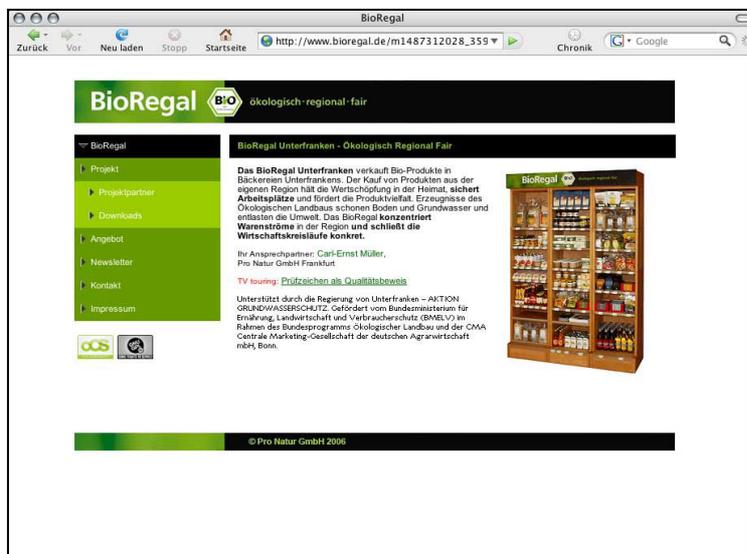


Abbildung 9: Internetseite www.BioRegal.de

1.2 Akquisition der Partner

1.2.1 Akquisition der Hersteller

Aufbauend auf der Sortimentszusammenstellung ermittelte Herr Hansen † durch eine intensive Recherche jene regionalen Produzenten, die die erforderlichen Produkte in Öko-Qualität und ausreichender Liefersicherheit bereitstellen konnten. Hilfreich waren hier die Kontakte der Pro Natur GmbH zur Regierung von Unterfranken, die eine aktuelle Liste aller Hersteller ökologischer Produkte pflegt.

Folgende Hersteller aus der Region waren beteiligt:

Abtswinder Naturheilmittel, Abtswind

Aschaffener Partnerkaffee, Mainaschaff

biosanica, Georg Thalhammer, Wertheim-Urphar

Burk, Steinfeld

Kelterei Rothenbücher GmbH, Schöllkrippen

Maintal-Obstindustrie, Haßfurt

Weingut Manfred Rothe, Nordheim

Privatbrauerei Peter KG, Ostheim v.d. Rhön

Siegfried Wagner, Oberpleichfeld

Stenger GmbH, Schlaraffenburger, Goldbach

Vollkornbäckerei Köhler, Würzburg

Winzergenossenschaft Thüngersheim, Thüngersheim

Während der Recherche wurde deutlich, dass Unterfranken ein umfangreiches Angebot an Öko-Lebensmitteln bot. Dennoch konnten nur zu knapp 50% alle Produkte, die angeboten werden sollten, um das Bäckereisortiment zu ergänzen, regional bezogen werden. Alle weiteren Erzeugnisse stammten von einem regionalen Naturkost Großhändler.

1.2.2 Akquisition des Großhändlers

Durch die geographisch relativ begrenzte Ausdehnung des Versuchsraums wurden lediglich drei Großhändler ermittelt, die sich auf Bio-Produkte spezialisiert hatten. Ihre Liefergebiete überschritten sich mit dem Gebiet Unterfrankens, wobei die Großhändler untereinander auf eine Art Gebietschutz achteten, der hauptsächlich der Reduzierung der eigenen Fahrtkosten zuzuschreiben ist. Letztlich kam ausschließlich der Naturkost-Großhandel „Naturwaren Zaich&Woar“ für eine Belieferung des BioRegals in Frage.

Naturwaren Zaich&Woar sah, ähnlich wie die Hersteller aus der Region, die ihre Ware direkt an das BioRegal vertrieben, keine Veranlassung, Ware auf Kommission oder zu vergünstigten Konditionen abzugeben. Hier spielte das neue Auftreten des BioRegals eine große Rolle, da

erst nach einer längeren geschäftlichen Verbindung mit derartigen Vergünstigungen zu rechnen ist.

1.2.3 *Akquisition der Vertriebspartner*

Konzeptgemäß wurden als Vertriebspartner ausschließlich Bäcker der Region Unterfranken ausgewählt. Es wurde bei der Akquise nicht nach Geschäften mit rein ökologischer oder rein konventioneller Ausrichtung unterschieden. Das Konzept sah vor, dass beide Bäckereigruppen angesprochen werden sollten. Bei dieser Gewinnung der Bäcker für die Teilnahme am BioRegal konnten in 30 individuellen Gesprächen 15 mündliche Zusagen mit ca. 25 Bäckereifilialen erreicht werden, die sowohl Ökobäckereien, konventionelle oder gemischte Bäckereien umfassten. Anschließend wurden schriftliche Teilnahmebestätigungen eingeholt, die durch 11 Bäcker mit 23 Filialen unterzeichnet wurden. Diese Zahl überstieg zwar deutlich die von den Förderpartnern geforderten 12 Filialen, wurde aber zur Sicherung des Gesamtprojekts und zur Verbreitung der Forschungsbasis akzeptiert.

Klar festzustellen war, dass die Vielzahl der persönlichen Kontakte der Bäcker mit dem Projekt BioRegal deutlich effizienter waren, als eine größere Motivationsveranstaltung mit allen Bäckern. Alle 23 Filialen wurden in einer zweitägigen Rundreise erneut besucht. Neben der Vorstellung der aktualisierten Sortimentsliste, der überarbeiteten Kommunikationsmittel und dem weiteren Projektverlauf wurden die örtlichen Gegebenheiten überprüft, um eine reibungslose Einbindung der Regalaufstellung und der Werbemittel zu sichern.

1.3 **Das BioRegal**

1.3.1 *Produktion des BioRegals*

Da das Projekt BioRegal explizit auf die Präsentation von Öko-Produkten in einem Regal abstellt, wurde dem Design, der Produktion und der Aufstellung große Aufmerksamkeit gewidmet. Insbesondere sollte ein ansprechendes Erscheinungsbild geschaffen werden, das den Bäckereien Unterfrankens ermöglicht, die Waren effizient und verkaufsförderlich anzubieten.

Die bayern design GmbH, Nürnberg, konnte zur Mitarbeit am Regal-Design gewonnen werden und stellte darüber hinaus den Kontakt zur Akademie für Gestaltung und zum Bundesverband der Werkstätten für behinderte Menschen her.

Die Akademie für Gestaltung, Ebern, die von der Handwerkskammer Unterfranken mit getragen wird, hat das Design des BioRegals kostenlos übernommen und sieben Entwürfe mit regionalem Bezug erarbeitet. Sie wurden im Juni 2007 durch eine hochkarätige Jury (Prof. Rido Busse, Design; Nils Holger Moormann, Design; Wolfgang Rhein, stellvertretender Bezirksobmann der unterfränkischen Bäckereinnung und Rudolf L. Schreiber, Philosophie) in den Räumen von bayern design in Nürnberg begutachtet. Die Entwürfe erfüllten zwar die vorher ausgegebenen Ansprüche grundsätzlich sehr gut (s. Anhang 7), doch die Menge der präsentierbaren Bio-Produkte war geringer als erwartet. Von der Umsetzung eines dieser Entwürfe musste daher Abstand genommen werden. Alternativ wurde durch einen Ladenbauer ein modulares System nach den Vorgaben der Projektgruppe und den Vorschlägen der Bäckervertretung entwickelt.

Eine Präsentationsveranstaltung wurde durch Pro Natur erfolgreich auf der „Werkstätten: Messe 2006“, der bundesweit führenden Messe für Leistungen von Werkstätten für behinderte Menschen, durchgeführt. Sie stellte den Kontakt zu den Werkstätten der Lebenshilfe e.V. Schweinfurt her, die den entwickelten Prototyp gebaut hat. Die Zusage der Werkstätten für behinderte Menschen, den Bau von maximal 30 Regalen ohne zusätzliche Kosten für das Projekt übernehmen zu können, ist aus internen Aspekten zurückgezogen worden. Um den Fortlauf des Gesamtprojekts nicht zu gefährden, hat sich Pro Natur entschlossen, die benötigten Mittel für 12 Regale als Eigenleistung aufzubringen. Der Auftrag für den Bau ist an die Werkstätten der Lebenshilfe e.V. Schweinfurt vergeben worden. Auf diese Weise konnte nicht nur das Design regional verankert werden, sondern auch die Produktion wurde vor Ort durchgeführt.

1.3.2 Erstellung eines Produktportfolios

ANNEMARIE LINDNER, ULRICH HAMM

Die Sortimentspolitik lässt sich als zentraler Leistungsbereich bezeichnen, da das Sortiment maßgebend ist für die Gestaltung der übrigen Leistungsbereiche, wie im BioRegal-Projekt für die Kommunikation und Warenpräsentation (WEINBERG 1992: 74). Es wurden hauptsächlich zwei Punkte berücksichtigt: Synergieeffekte zum bestehenden Sortiment der Bäcker und eine möglichst weitgehende Herkunft des Produkte von Unternehmen aus der Untersuchungsregion. Bei der Sortimentsplanung wurde darauf geachtet ein möglichst breites Spektrum von Produktgruppen abzudecken, die von den Projektpartnern als gute Ergänzungsproduktgruppen zum Backwarensortiment der Bäckereigeschäfte gesehen wurden. Innerhalb der Produktgruppen wurde die Auswahl an Produkten beschränkt. Dabei wurde

jedoch versucht so viel abzudecken, dass den Bäckern eine genügend große Auswahl gestellt werden konnte. Tabelle 2 gibt einen Überblick über die Produktgruppen.

Tabelle 2: Produktgruppen für das BioRegal

Produktgruppen		
Brotaufstriche	Honig	Müsli
Gebäck	Knabberartikel	Dessert
Kaffee und Kaffeesahne	Tee	alkoholfreie Getränke
Nudeln	Tomatenprodukte	Gewürze
Fisch	Fertiggerichte	Wein

Die ausführliche Liste aller Produkte findet sich in Anhang 4: Produktliste.

Für die Sortimentsauswahl war ein möglichst hoher Anteil regionaler Öko-Produkte gewünscht. In Abgrenzung zu den bereits bestehenden Bäckereisortimenten konnten 95 ergänzende Produkte gefunden werden, die zu mehr als 50% direkt von Herstellern aus der Region stammten,³ wie Tabelle 3 verdeutlicht.

Tabelle 3: Liste der regionalen Hersteller

Hersteller	Herkunft
Abtswinder Naturheilmittel	Abtswind
Aschaffener Partnerkaffee	Mainaschaff
biosanica, Georg Thalhammer	Wertheim-Urphar
Bionade	Ostheim v.d. Rhön
Burk's Nudeln	Steinfeld
Kelterei Rothenbücher GmbH	Schöllkrippen

³ Ab Januar 2007 wurden fünf weitere Produkte, Aufstriche aus der Region, in das Sortiment aufgenommen und von vier Bäckereigeschäften bezogen. Diese Produkte konnten wegen der kurzen Laufzeit des Verkaufs nicht in den produktspezifischen Analysen berücksichtigt werden.

Maintal-Obstindustrie	Haßfurt
Weingut Manfred Rothe	Nordheim
Metzgerei Neukam	Neuendettelsau
Schlaraffenburger, Fa. Stenger	Goldbach
Biolandimkerei Siegfried Wagner	Oberpleichfeld
Winzergenossenschaft Thüngersheim	Thüngersheim

Alle weiteren Öko-Produkte, die nicht direkt in der Region bezogen werden konnten, wurden über den Nürnberger Naturkostgroßhändler Zaich & Woar gekauft. Die Bäckereien konnten aus diesem Gesamtangebot eine Auswahl treffen, um ihr Sortiment individuell zu ergänzen. Es wurden zwischen 26 und 78 Produkte ausgewählt.

In der Konzeptionsphase des Projektes stimmten die Umsetzungsverantwortlichen mit den Bäckern vor Ort ihr BioRegal-Sortiment ab. Es zeigte sich, dass in der Kategorie der Süßigkeiten besonders die Energiekugeln keinen bzw. nur einen sehr geringen Zuspruch fanden. Auch das Fisch- und Honigangebot wurde nur wenig angenommen. Bei Honig kann dies jedoch daran liegen, dass das Produkt im eigenen Sortiment der Bäckereien bereits oft vorhanden war. Außerdem wurden alle angebotenen Weinsorten von den Bäckern nur in geringem Maße in ihr BioRegal gestellt (vgl. Abbildung 10).

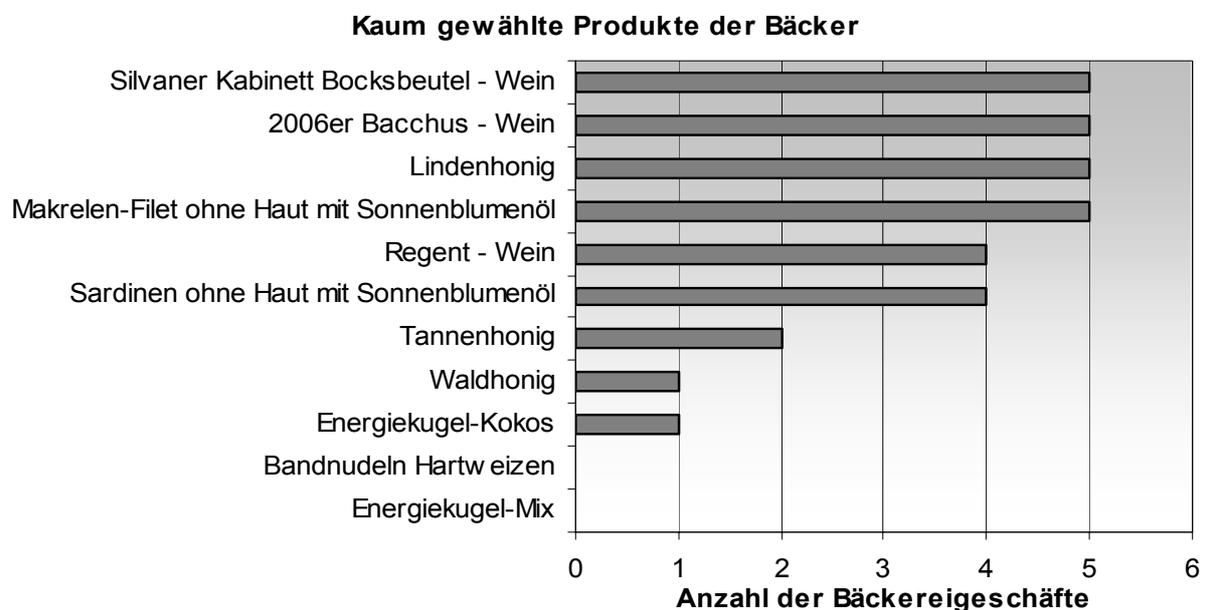


Abbildung 10: Kaum gewählte Produkte der Bäcker

Gleich in 20 BioRegalen stand dagegen die Erdbeer-Konfitüre. Sie ist damit das am häufigsten ausgesuchte Produkt der Bäcker. Oft wurde von den Bäckern auch Tee in das BioRegal

aufgenommen, so dass alle fünf zur Auswahl stehenden Teesorten jeweils in mindestens 17 bzw. 18 Läden verkauft wurden. Das Holundergetränk bionade wurde in 18 Geschäften angeboten. Außerdem wurden gerne Brotaufstriche und Pudding gewählt (vgl. Abbildung 11).

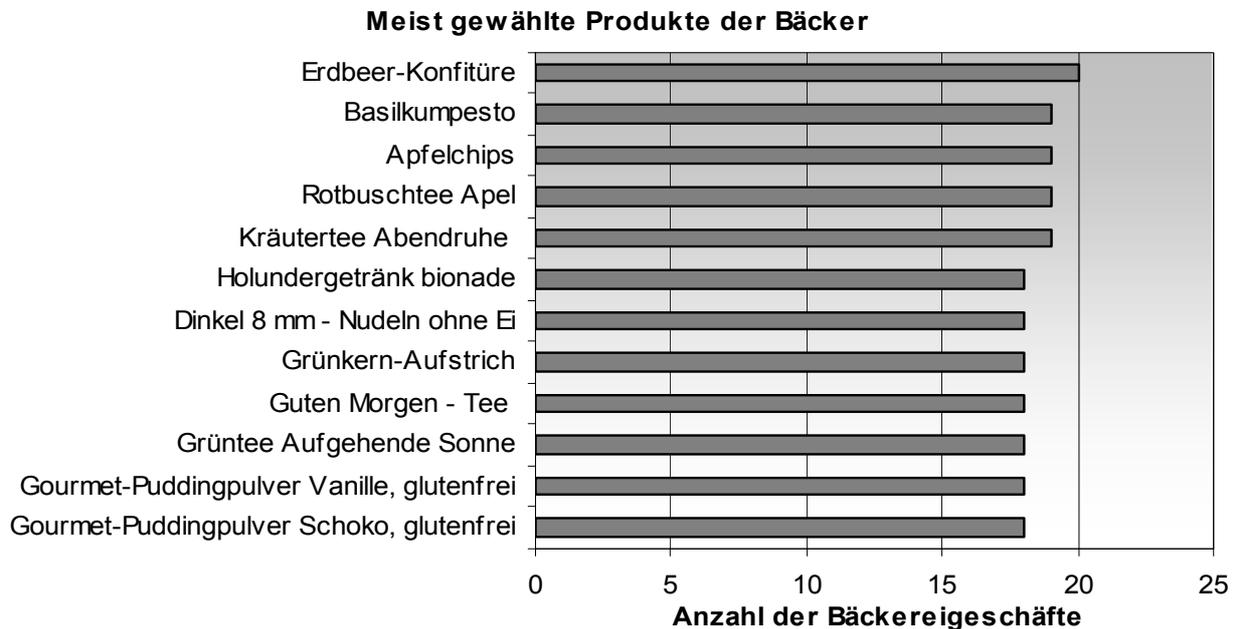


Abbildung 11: Meist gewählte Produkte der Bäcker

1.3.3 Preisfestsetzung

ANNEMARIE LINDNER, ULRICH HAMM

Die Preisgestaltung erfolgte durch die Regionalberatung Hinrich Hansen. In der Grobkal- kulation wurde auf die Einkaufspreise der Öko-Produkte 25 % für die Bestückung der BioRegale aufgeschlagen. Dabei entfielen 40 % auf die kaufmännische Abwicklung und 60 % auf die Beschickung der Regale. Für die Bezahlung einer Provision an die Bäcker wurde der danach errechnete Betrag um weitere 10 % erhöht. Somit ergab sich ein kalkulierter Verkaufspreis, der 37,5 % über dem Einkaufspreis lag. Die endgültigen Preise wurden dann unter Beachtung von Preisschwellen und unter Berücksichtigung der Abverkaufspreise in Naturkostläden der Region festgelegt. Letztendlich lagen die Verkaufspreise damit im Mittel 20 bis 40 % über den vergleichbaren Produkten in den Supermärkten der Region, wie bspw. „tegut...“.

Bei einer Darstellung der absoluten Stückspanne (vgl. Abbildung 12) variiert diese zwischen 0,20 € bei bionade-Getränken bzw. 0,24-0,26 € für Energiekugeln und Felix-Schokoriegel bis hin zu Stückspannen bei Wein (1,46-2,27 €), Honig (1,43-1,93 €) und Pesto (2,19 €).

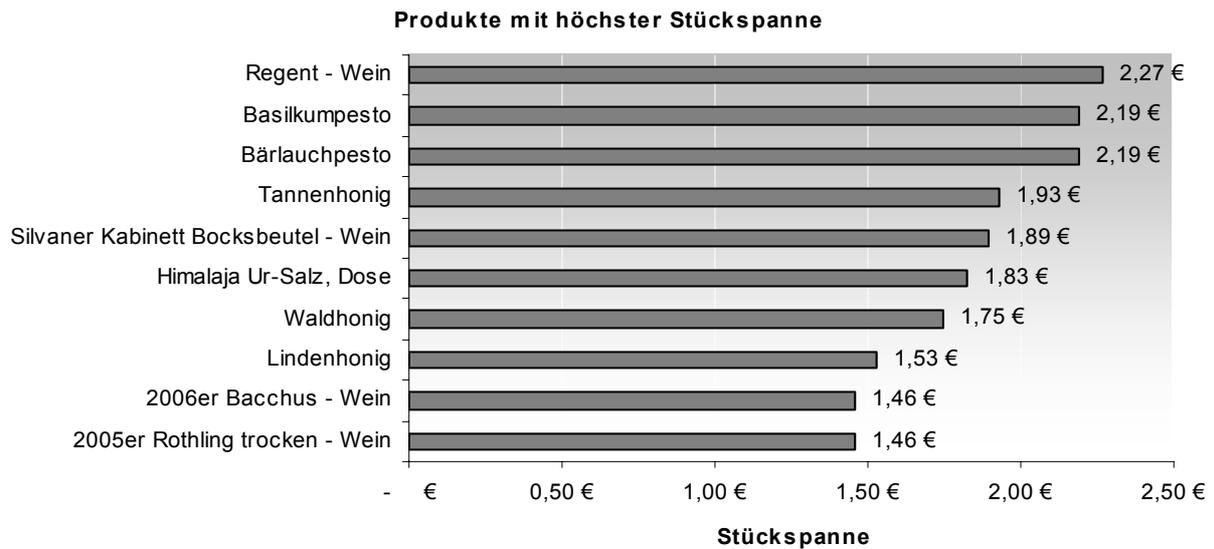


Abbildung 12: Produkte mit höchster Stückspanne

Die Nettomargen, d.h. die relative Differenz zwischen Einkaufspreis für die Regionalberatung Hinrich Hansen und Verkaufspreis der Bäckereigeschäfte ohne MwSt, bewegten sich bei den einzelnen Produkten zwischen 23 und 58 %. Wie Abbildung 13 verdeutlicht, hatten die Limonenetränke mit 58 %, Fruchtgummis mit 38 bis 58 % und Pesto mit 44 % besonders hohe Nettomargen.

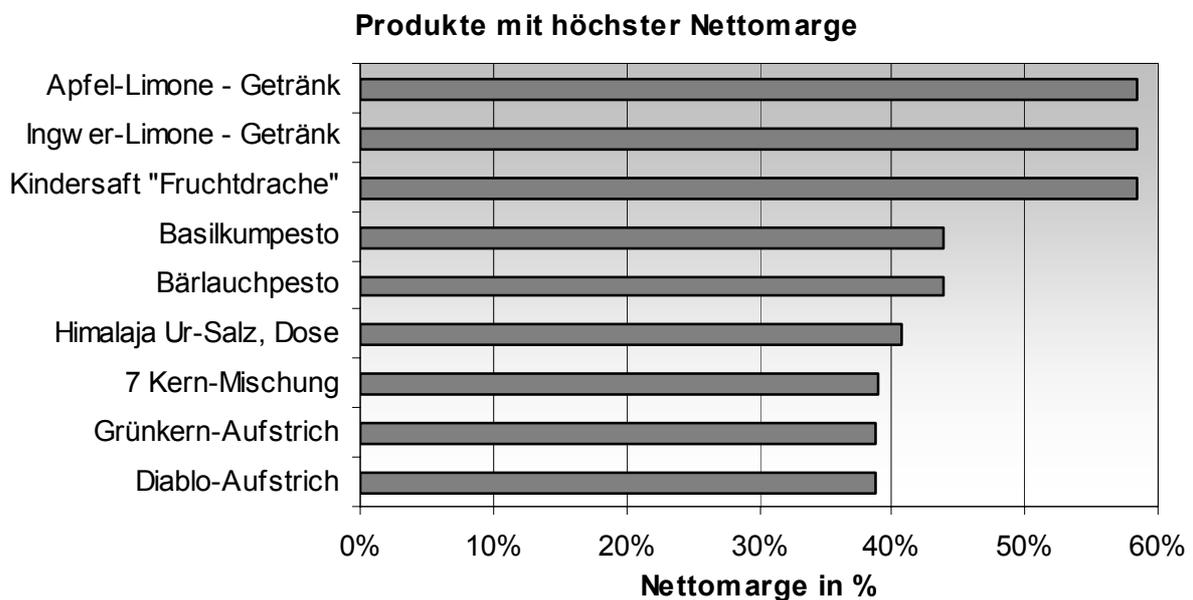


Abbildung 13: Produkte mit höchster Nettomarge

1.4 Durchführung der Testphase des Projektes BioRegal

CARL-ERNST MÜLLER

1.4.1 Auslieferung, Bestückung und Pflege des BioRegals

Die Auslieferung der zehn Regale, die jeweils aus zwei Regaltürmen bestanden, wurde für 14 Filialen durchgeführt, da einige Bäckereien nicht genügend Verkaufsfläche für die volle Breite von einem Meter für einen Doppelturm aufbringen konnten. Aufgrund der modularen Bauweise konnte das BioRegal diesen Ansprüchen jedoch gut angepasst werden.

Insbesondere im ländlichen Raum konnten die Öffnungszeiten zu einem Faktor werden, der präzise mit den zu beliefernden Bäckern abzustimmen war. An unterschiedlichen Wochentagen hatten die Geschäfte teilweise nur von 6:00 Uhr bis 11:00 Uhr geöffnet.

Bei der Auslieferung BioRegale bestückte Herr Keßler in Zusammenarbeit mit Herrn Hansen † gleichzeitig die Regale mit den Produkten, die von den Bäckern für das BioRegal gewünscht wurden. Sie hatten die Möglichkeit aus 100 Produkten die für ihre Filialen passenden Produkte auszuwählen. Diese Wahlmöglichkeit war für das Projekt zwar eine aufwendigere Lösung, aber notwendig, da Produkte im BioRegal-Sortiment existierten, wie z.B. Kekse oder Süßwaren, die einige der Bäcker selbst herstellten. und zusätzlich nicht wünschten.

Mit dieser Wahlmöglichkeit wurde auch dem Umstand Rechnung getragen, dass sich die verschiedenen Bäckereien in oft sehr unterschiedlichem Umfeld befanden.

Neben dem eigentlichen BioRegal und den Produkten wurden bei der Belieferung ebenfalls die Preisauszeichnungen angebracht und Werbemittel ausgegeben.

Die Aufstellung und Befüllung eines Regals beanspruchte eine Zeitspanne von ca. zwei Stunden. Zuzüglich der Fahrtzeiten zwischen den Bäckereien konnten maximal drei Regale pro Tag aufgebaut werden, so dass nach einer Periode von ca. zwei Wochen alle 23 Regale aufgestellt waren und die Testphase im Oktober 2006 beginnen konnte.

Die Pflege des BioRegals wurde durch Herrn Keßler im Laufe der gesamten Testphase durchgeführt. Hierzu belieferte er auf drei unterschiedlichen eintägigen Touren die Regale mit abverkauften Produkten und vergriffenen Werbemitteln.

1.4.2 Messung des Abverkaufs

Grundsätzlich findet die Messung des Abverkaufs im Einzelhandel über das vorhandene Kassensystem statt. Nicht alle teilnehmenden Bäckereien hatten ein solches Kassensystem,

so dass diese Möglichkeit der Abrechnung für die Produkte des BioRegals nicht in Frage kam. Zusätzlich sollte der Aufwand für die Bäcker so gering wie möglich gehalten werden, so dass folgende Lösung vereinbart wurde:

Herr Keßler und Herr Hansen † gaben einen Lieferschein bei der Erstbelieferung aus, den der Bäcker quittierte. Diese Ausstattung diente als Basis für die Abverkäufe. Herr Keßler hat bei erneuter Belieferung die verbliebenen Produkte gezählt und sich die Anzahl der ersetzten Produkte wiederum per Lieferschein quittieren lassen. Grundsätzlich war dies ein praktikabler Ansatz, da der Verwaltungsaufwand gering war und das Risiko fehlender Ware, z.B. durch Diebstähle, bei den Bäckern lag. Es zeigte sich auch, dass nicht alle Bäcker wegen fehlenden Personals das Entgegennehmen der Ware quittieren konnten.

Im Verlaufe des Projekts wurde deutlich, dass die relativ niedrigen Umsätze kein monatlich mehrfaches Anfahren der Filialen durch Herrn Keßler erforderten. Außerdem hätten die steigenden Fahrtkosten in ungünstiger Relation zum Umsatz gestanden, so dass Herr Keßler nur bei Bedarf Nachlieferungen getätigt hat. Diesen Bedarf ermittelte er per telefonische Nachfrage.

1.4.3 Abrechnung des BioRegals

Herr Hansen † hatte einen Lebensmittelhandel eingerichtet, um die Geschäfte mit dem BioRegal abzuwickeln. Die Produkte des BioRegals sollten durch die regionalen Hersteller auf Kommission bezogen und nach Verkauf der Waren mit den Herstellern abgerechnet werden.

Es stellte sich heraus, dass die Anbieter regionaler Produkte durch den Öko-Boom der vergangenen Zeit keine Absatzschwierigkeiten hatten und weder zu preislichen Zugeständnissen für diese „Regional-Initiative“ bereit waren, noch auf Kommission liefern wollten, so dass Herr Hansen † das kaufmännische Risiko übernommen und Ware im Einkaufswert von ca. € 18.000,-- vorfinanziert hatte.

Herr Keßler sollte ursprünglich vor Ort anhand der Lieferscheine eine Abrechnung für die Bäcker erstellen und sich die verkaufte Ware sofort bar bezahlen lassen, wobei die Provision mit den Bäckern in Höhe von 10% vom Verkaufspreis umgehend verrechnet werden sollte. Diese Zahlungsmethode wurde durch die Bäcker jedoch nicht bevorzugt. Sie wünschten keine Barzahlung, sondern eine Rechnungsstellung. Sobald ein Umsatz erreicht wurde, der eine Abrechnung lohnte, hat Herr Keßler somit eine Rechnung über die fehlenden Produkte erstellt, dessen Bruttogegenwert die Rechnungssumme ausmachte. Diesen Betrag überwiesen die Bäcker an die Firma Lebensmittel Hinrich Hansen, was zu einer erheblichen Verzögerung

der Rückflüsse führte, so dass Herr Hansen † eine Verlängerung seiner Auslagen tragen musste. Ebenso führte dieser Umstand zu einem erhöhten Arbeitsaufwand für Herrn Keßler, der für seine Dienstleistungen eine umsatzabhängige Provision in Höhe von 15 % des Nettowarenwerts erhielt.

1.5 Schlussfolgerung

Die derzeitige Entwicklung auf dem Sektor der Öko-Lebensmittel scheint dem für das Bio-Regal gewählten Ansatz Recht zu geben. Insbesondere der Vergleich mit anderen Vermarktungsinitiativen zeigt, dass eine erfolgreiche Entwicklung möglich ist. Auch der wachsende Trend zu regionalen Produkten ist nicht von der Hand zu weisen, doch wird ebenso deutlich, dass hier kein selbstverstärkender Prozess beginnt, sondern kontinuierliche Arbeit erforderlich ist.

Es konnten verschiedene Fehler vermieden werden, da von anderen Initiativen gelernt wurde, doch sind nicht alle Lösungen übertragbar und Erfahrungen zu Mentalität, Produktvielfalt, Lieferwegen und Kommunikation müssen regionsspezifisch erneut gemacht werden. Insbesondere sollte hier berücksichtigt werden, dass diese Erfahrungen erst in weiterem Verlauf optimiert werden können, wenn Vertrauen aufgebaut und Kontakte geschlossen sind. Hier sollte eine Initiative mit einer Laufzeit von mindestens zwei Jahren rechnen, um eine gewisse Marktdurchdringung erreichen zu können. Die Testphase von sechs Monaten erscheint nach derzeitiger Einschätzung zu kurz.

Die Entscheidung, die Logistik in der Region zu organisieren, ist aus Gründen der Glaubwürdigkeit und aus Kostengründen grundsätzlich als richtig einzustufen. Doch sollte davon abgesehen werden, dieses System selbst zu entwickeln, da gerade zu Beginn noch keine Größenvorteile nutzbar sind, die eine eigenhändige Abwicklung lohnend machen. Eine Kooperation scheint ratsam, insbesondere wenn ein regionaler Lieferant existiert, der bereits ein eigenes Liefersystem aufgebaut hat und das Regal mit der eigenen Ware versorgen könnte. Hier sind die größten Synergieeffekte zu vermuten, die zwischen der Koordination mit den Bäckern vor Ort, der Warenlieferung an das BioRegal und der sonstigen Auslieferung der eigenen Ware an andere Verkaufsstellen zu heben sind.

Vermutlich bestehen zwischen einem solchen regionalen Händler und anderen Produzenten gewachsene Handelsstrukturen, so dass der Warenbezug effizienter und somit günstiger gestaltet werden kann. Gerade durch die Regionalisierung ist der Vertrauensfaktor ein wichtiger Aspekt.

Ein weiterer Bereich, in dem Effizienzvorteile zu vermuten sind, liegt in der kaufmännischen Abwicklung. Der Abrechnungsaufwand war bei diesem Projekt höher als erwartet. Sollte der regionale Lieferant bereits über die entsprechende Infrastruktur verfügen, könnte sein Rechnungs- und Mahnwesen besser genutzt werden. Optimal scheint hier eine organisatorisch komplette Trennung von Marketing und Vertriebslogistik.

Ein eigenständiger Bereich oder eine bestimmte Person könnte der Initiative ein Gesicht verleihen. Die Kommunikationsmittel, die allen Bäckern zur Verfügung gestellt wurden, scheinen je nach Motivation der Bäcker und ihres Verkaufspersonals sehr unterschiedlich eingesetzt worden zu sein. Ein eigenständiges Marketing könnte hier durch gestaffelte Maßnahmen über einen längeren Zeitraum die Verkaufsinitiative bekannt machen. Erst bei erkennbarer Stetigkeit ist auch durch einen stärkeren Einsatz der eigenen Werbebudgets durch die Bäcker zu rechnen. Genauere Schlüsse werden in der folgenden Datenanalyse vorgestellt.

2 Ergebnisse der Datenanalyse

ANNEMARIE LINDNER, ULRICH HAMM

Die Datenanalyse wurde in diesem Projekt in zwei Schwerpunkte untergliedert. Zunächst wurden die Bäckereigeschäfte mittels Storechecks und Umfeldanalyse näher untersucht, um Erklärungshintergründe für unterschiedliche Absatzentwicklungen zu generieren (vgl. Kapitel II.2.1). Dabei wurden die Außen- und Innenpräsentation der Bäckereigeschäfte bewertet, ihr Zusatzsortiment in Abhängigkeit zu den BioRegal-Produkten analysiert, die Kompetenz des Verkaufspersonals überprüft und es eventuelle Besonderheiten der Kundschaft oder der Konkurrenzsituation identifiziert. Für das BioRegal wurden die Platzierung, Präsentation und Kommunikationsmaßnahmen überprüft bzw. bewertet.

In einem zweiten Schritt wurde über einen Zeitraum von rund sechs Monaten ein Storetest durchgeführt. Bei einem Storetest erfolgt ein probeweiser Verkauf von Produkten unter kontrollierten Bedingungen in ausgewählten Einzelhandelsgeschäften (NIESCHLAG *et al.* 2002: 541). Dabei werden Marketingmaßnahmen wie alternative Platzierung, Werbung, Verkaufsförderung, Öffentlichkeitsarbeit sowie die Wirkung auf Konkurrenzprodukte bezüglich ihrer Wirksamkeit überprüft (BÖCKER & HELM 2003: 238, BEREKOVEN *et al.* 2006: 166). Weitere Umweltzustände (siehe I3.3) können angesichts der realen Bedingungen in die Untersuchung mit einbezogen werden (NIESCHLAG *et al.* 2002: 541). Im Projekt BioRegal wurde der Abverkauf im Testzeitraum ungefähr einmal im Monat überprüft. Bei der Analyse sollten die durchgeführten Kommunikationsmaßnahmen aber auch die Daten des Storechecks und der Umfeldanalyse mit den Abverkaufsergebnissen in Beziehung gesetzt werden, um erfolgreiche Maßnahmen identifizieren zu können (vgl. Kapitel II.2.2).

2.1 Analyse der Rahmenbedingungen

2.1.1 Standortfaktoren der Bäckereigeschäfte

Bezüglich der Standortpolitik sind mehrere Faktoren zu berücksichtigen. Standortfaktoren beeinflussen den Geschäftsgang positiv oder negativ, so dass sich eine genauere Betrachtung lohnt. Nach BEREKOVEN (1995: 345 ff.) sind diese Faktoren untergliedert in Verkehrslage, Einkaufsstätten-Attraktivität, Konkurrenzaspekte und Kaufkraftstruktur.

Als gute Verkehrslage werden gemeinhin die Standorte angesehen, die von vielen Menschen passiert werden und damit hoch frequentiert sind. Dies ist insbesondere in Kernbereichen von Städten der Fall. Für Kunden mit Auto ist vor allem eine gute Infrastruktur, wie eine schnelle Anbindung an weitere Ziele, vorteilhaft. Darüber hinaus gewinnt auch zunehmend das

Einkaufscenter auf der „grünen Wiese“ an Bedeutung (BEREKOVEN 1995: 353ff.). Von den beteiligten Bäckereigeschäften des Projektes hatten elf ihren Laden in Städten, zwölf Geschäfte befanden sich in Dörfern (vgl. Abbildung 14).

BioRegal-Standorte in 6 Landkreisen

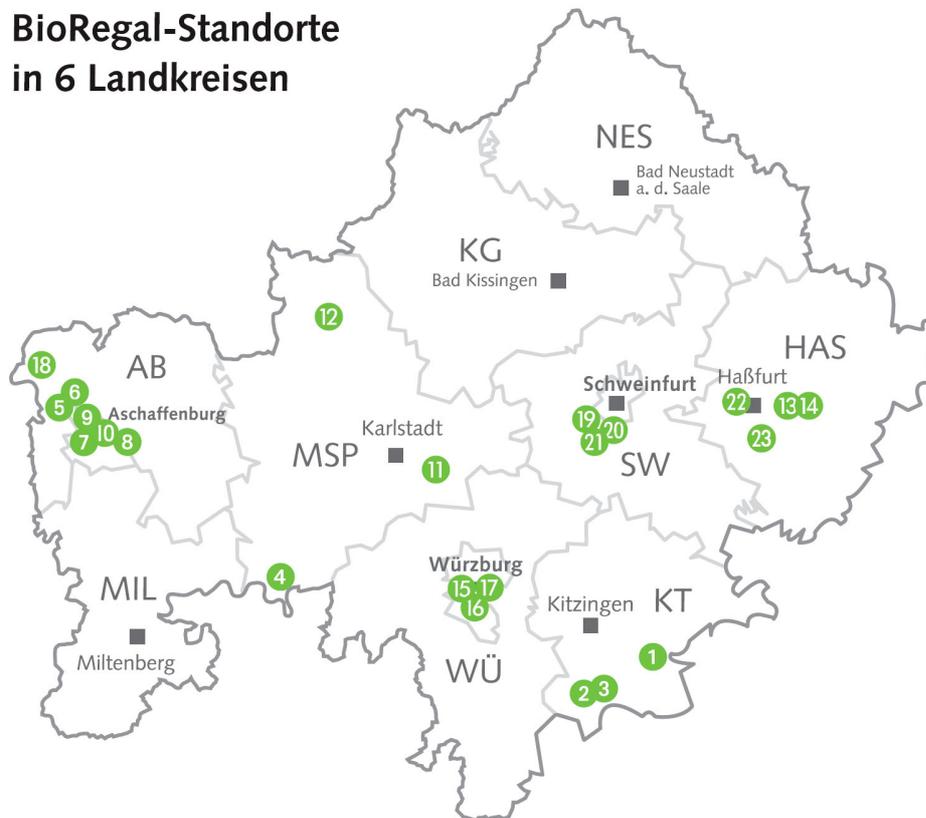


Abbildung 14: Standorte der BioRegale in Unterfranken

Außerdem hatten 13 Ladengeschäfte ihren Standort an einer viel befahrenen Straße, was einen Vorteil für Kunden mit Auto darstellt, und sieben lagen an ruhigeren Straßen. Nur zwei Geschäfte befanden sich in einer attraktiven Fußgängerzone. Ein Bäckereigeschäft hatte seinen Verkaufsraum auf dem Gebiet eines großen Einkaufszentrums am Rande der Stadt. Es wurde eine Beurteilung dergestalt vorgenommen, dass der Standort Stadt höher bewertet wurde als der Standort Dorf. Die Fußgängerzone, eine stark befahrene Straße sowie der Standort in einem Einkaufszentrum wurden höher eingeschätzt als der Standort an einer wenig befahrenen Straße. Daraus ergaben sich die in

Tabelle 4 dargestellten Standorteinschätzungen. Acht Verkaufsstätten waren bezüglich der Verkehrslage sehr günstig. Elf Geschäfte hatten entweder den Nachteil der geringen Einwohnerzahlen vor Ort bzw. hatten eine schlechte Verkehrsanbindung. Nur vier Läden lagen verkehrsgünstig in einem Dorf mit schlechter Verkehrsanbindung.

Tabelle 4: Verkehrslage der Bäckereigeschäfte

	Stadt	Dorf
Gute Verkehrsanbindung	8	8
Schlechte Verkehrsanbindung	3	4



Abbildung 15: Verkaufsraum mit Bäckerei und Metzgerei

Nur sechs Läden waren ausschließlich Bäckereigeschäfte. In 17 Verkaufsstätten wurden zur Erhöhung der Vielfalt und Steigerung der Anziehungskraft zusätzlich Möglichkeiten zum Kaffeetrinken angeboten, wobei viele Geschäfte nur zwei bis drei Stehtische oder Tische anboten und einen Kaffeeautomaten besaßen. Einige boten neben ihrem Gebäck auch kleine Mittagssnacks an. Darüber hinaus waren drei der Bäckereigeschäfte in ein größeres Café integriert und drei teilten sich ihren Verkaufsraum mit einer Metzgerei, wie bspw. in Abbildung 15 ersichtlich wird. Ein weiterer Laden war an ein Hotel angegliedert und einer befand sich im Vorraum eines Drogeriemarktes.

Ein weiteres wichtiges Kriterium ist die Einkaufsstätten-Attraktivität. Dabei wurden zum einen die Vielfalt und Auswahl, zum anderen der Gesamteindruck des Geschäfts, des Gebäudes und der Schaufensterwirkung einbezogen (BEREKOVEN 1995: 350). Die Ladenatmosphäre unterstützt den Verkauf, indem sie die Kaufreude der Konsumenten erhöht (BOST 1987: 171, ACKERMANN 1996: 27).

Nur sechs Läden waren ausschließlich

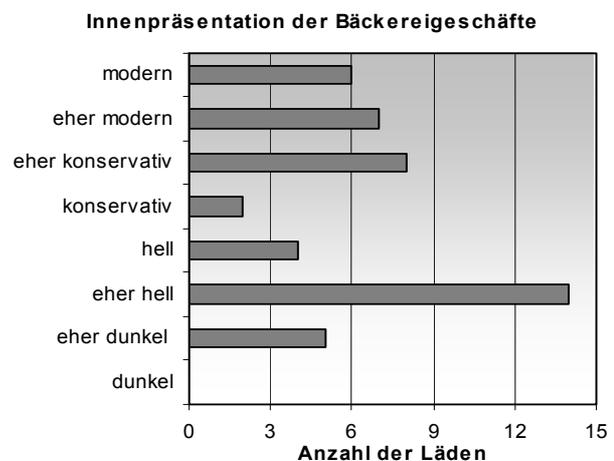
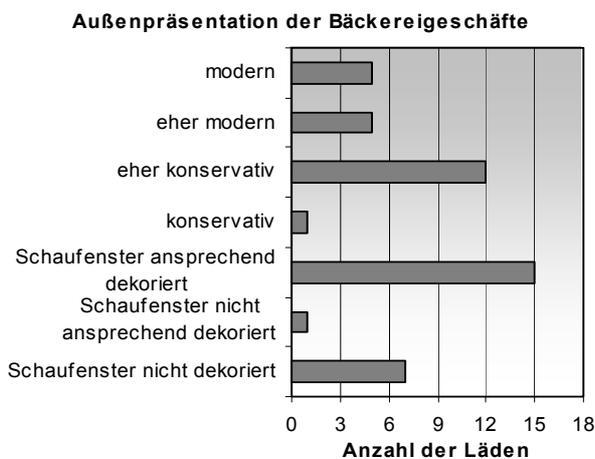


Abbildung 16: Bewertung des Gesamteindrucks der Bäckereigeschäfte

Um einen kurzen Gesamteindruck der Atmosphäre in den Ladengeschäften wiedergeben zu können, wurde jeder Laden nach dem ersten Eindruck der Verkaufsstätte von außen nach Kriterien von modern bis konservativ und nach der Art der Schaufensterdekoration bewertet. Das Erscheinungsbild des Verkaufsraums von innen wurde wiederum durch die Kriterien von modern bis konservativ sowie die Beleuchtungsintensität bestimmt. Wie Abbildung 16 verdeutlicht, vermittelte die Mehrzahl der Bäckereien einen eher konservativen Eindruck. Die meisten hatten jedoch eine ansprechende Schaufensterdekoration. Einige Geschäfte konnten ihre Schaufenster nicht richtig dekorieren, da sich bspw. die Cafétische direkt hinter dem Fenster befanden. Im Inneren präsentierten sich die Bäckereigeschäfte meistens als eher hell ausgeleuchtet, was positiv bewertet wurde. Bei vielen hätte der Verkaufsraum dagegen moderner ausgestaltet werden können.



Abbildung 17: Beispiel einer modernen Außenansicht mit ansprechender Schaufensterdekoration



Abbildung 18: Beispiele für einen modern und hell gestalteten Innenraum

Der dritte Standortfaktor bezieht sich auf Konkurrenzaspekte. Von ihm können sowohl positive als auch negative Effekte ausgehen. Positive Wirkungen der Konkurrenz entstehen durch Konzentrationen von Geschäften auf engem Raum, welche die Einkaufsmöglichkeiten für Konsumenten durch eine größere Auswahl, günstigere Preise, kürzere Wege und mehr Einkaufserlebnis verbessern. Diese Agglomerationsvorteile genossen hauptsächlich zwei Läden, die in der Fußgängerzone ihren Standort hatten und eine, die in ein Einkaufscenter integriert war. Um zu erfassen, ob aufgrund von weiteren Anbietern in der Nähe der Bäckereigeschäfte Konkurrenz mit einer negativen Wirkung entstehen könnte, wurde das Verkaufspersonal nach ihnen bekannten Einkaufsstätten mit ökologischen Lebensmitteln befragt. Dabei stellte sich heraus, dass bereits in unmittelbarer Nähe der beteiligten Bäckereigeschäfte konkurrierende Läden relativ stark vertreten waren. Mit 29 Geschäften lag dabei der allgemeine Lebensmitteleinzelhandel (LEH) an erster Stelle, gefolgt von 14 Reformhäusern und zwölf Naturkostläden bzw. Biosupermärkten (vgl. Abbildung 19).

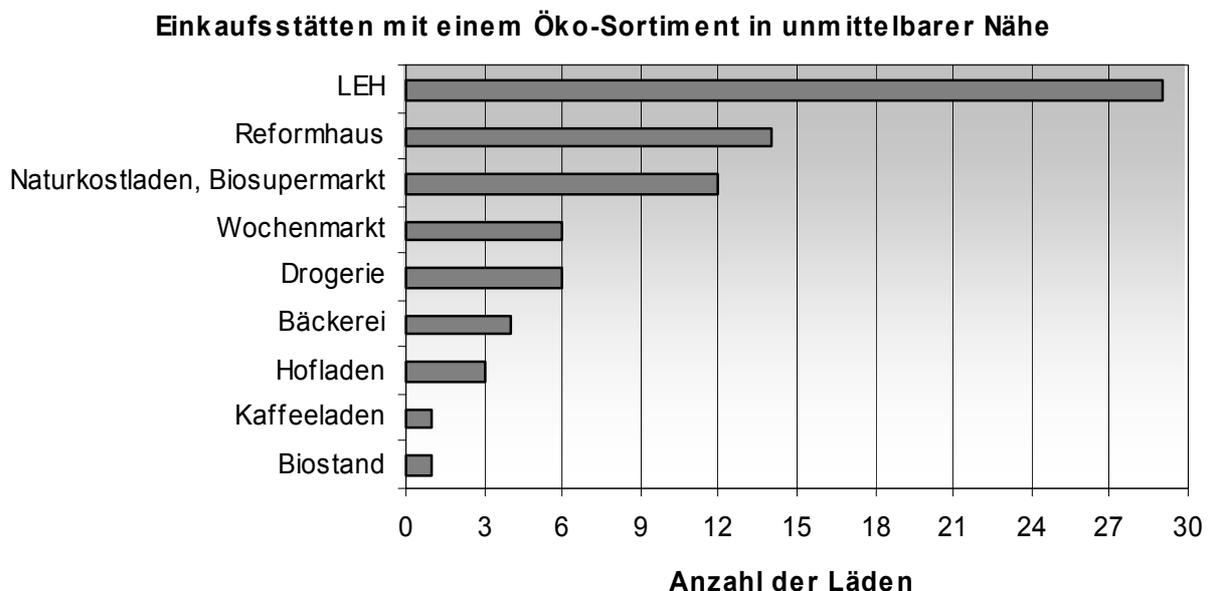


Abbildung 19: Einkaufsstätten mit einem Öko-Sortiment in unmittelbarer Nähe

Auch im weiteren Umfeld der Bäckereigeschäfte konnten mehrere Möglichkeiten zum Einkauf von Öko-Lebensmitteln identifiziert werden. Auch hier war der LEH mit 33 Nennungen am häufigsten vertreten, gefolgt von Naturkostläden bzw. Biosupermärkten (22) und Drogerien (14). Das Verkaufspersonal nannte eine Vielzahl von unterschiedlichen Einkaufsstätten des LEH, wobei insbesondere tegut-Märkte, aber auch Edeka- und Rewe-Geschäfte über ein breites Angebot an Öko-Lebensmitteln verfügten. Außerdem erweiterten einige Discounter während der Testphase des BioRegals ihr Öko-Sortiment bzw. stiegen, wie Penny, neu in den Öko-Lebensmittelhandel ein. Darüber hinaus wurde festgehalten, ob die Kunden der

Bäckereigeschäfte im Einzugsgebiet auch vergleichbare konventionelle Produkte kaufen konnten. Es wurden hierfür von dem Verkaufspersonal alleine 34 Geschäfte des allgemeinen Lebensmittelhandels genannt.

Bei der Betrachtung der konkurrierenden Anbieter pro Bäckereigeschäft hatten nur drei Läden kein Konkurrenzangebot von ökologischen Lebensmitteln in ihrem direkten Einzugsbereich. Ein Geschäft hatte jedoch zehn Konkurrenten in unmittelbarer Nähe, gefolgt von einmal neun und einmal acht Konkurrenzgeschäften (vgl. Abbildung 20). Der Durchschnitt pro Verkaufsstätte lag bei 3,3 Konkurrenten im direkten Umfeld.

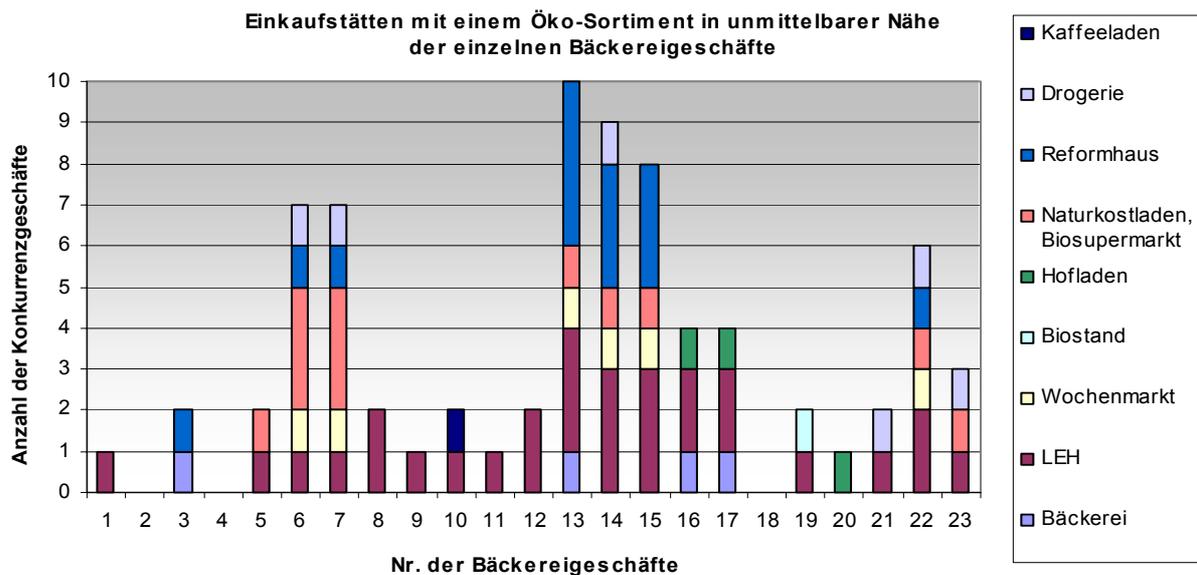


Abbildung 20: Einkaufsstätten mit einem Öko-Sortiment in unmittelbarer Nähe der einzelnen Bäckereigeschäfte

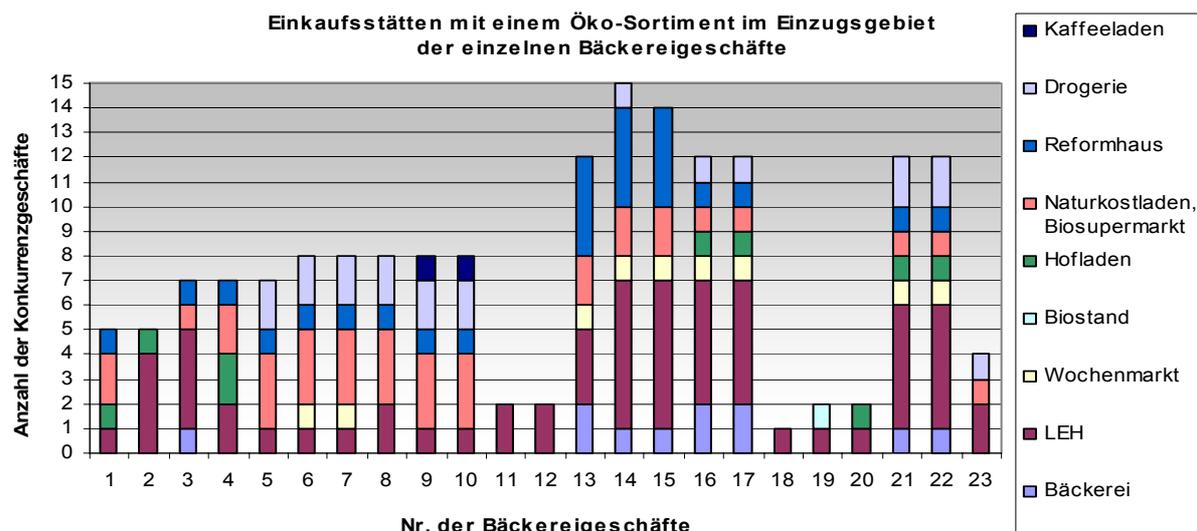


Abbildung 21: Einkaufsstätten mit einem Öko-Sortiment im Einzugsgebiet der einzelnen Bäckereigeschäfte

Nach der Einbeziehung des weiteren Umfelds und damit der Betrachtung des kompletten Einzugsbereichs der Bäckereigeschäfte zeigte sich, dass jeder Bäckereiladen zumindest ein Konkurrenzgeschäft hatte. Sieben Läden hatten sogar mehr als zehn Verkaufsstätten als Wettbewerber. Nur fünf Bäckereigeschäfte hatten wenig Konkurrenz (ein bis zwei Geschäfte). Damit lagen elf Bäckereiläden in einem mittleren Bereich (zwischen vier und acht Konkurrenten) (vgl. Abbildung 21). Im Durchschnitt hatte jede Verkaufsstätte 7,5 Konkurrenzgeschäfte.

Der letzte zu bewertende Standortfaktor bezieht sich auf die Kaufkraft der Kunden, wobei davon ausgegangen wird, dass eine hohe Kaufkraft den Abverkauf positiv beeinflusst (BEREKOVEN 1995: 347). Im Projekt gaben sechs Verkäufer an, dass die Kaufkraft ihrer Kunden hoch oder eher hoch sei, vier schätzten sie als eher niedrig ein (vgl. Abbildung 22).

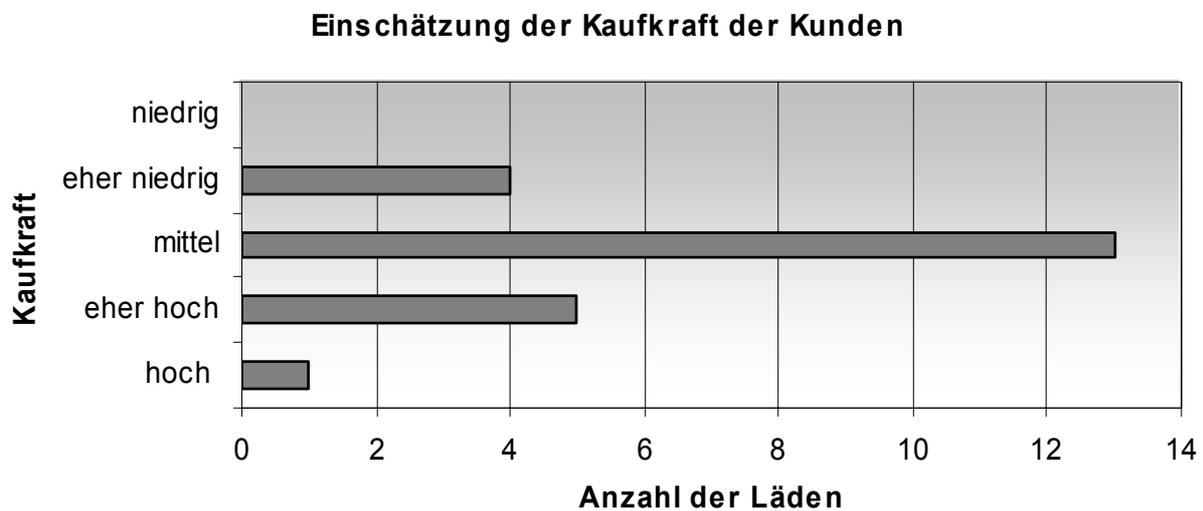


Abbildung 22: Einschätzung der Kaufkraft der Kunden

2.1.2 Standort des BioRegals und Warenpräsentation



Abbildung 23:
Beispiel für ein
befülltes BioRegal

Die Warenpräsentation umfasst die Verteilung, Anordnung und Dekoration der Ware im Innenraum der Bäckerei. Bedeutend ist es, die Produkte so zu präsentieren, dass Neugier bei Kunden erzeugt wird und sie schnell und ohne weiteren Aufwand an Informationen gelangen (ACKERMANN 1996: 164). Der Botschaft des BioRegals, ökologische, regionale und faire Produkte anzubieten, musste somit neben einer gut sichtbaren Position auch durch eine gute Darstellung der Information Ausdruck verliehen werden.

Im Projekt BioRegal wurde sich, wie der Name widerspiegelt, für eine Blockplatzierung in einem Regal entschieden, so dass alle angebotenen ökologischen Produkte nebeneinander standen und eine optische Einheit bildeten (vgl. Abbildung 23). Das BioRegal führte somit als kleines Shop-in-the-Shop-System zu einer Sortimentsbetonung (ACKERMANN 1996: 165). Dies hatte den Vorteil,

dass der Konsument sich leichter ein Bild über das Sortiment machen konnte. Außerdem wurden dadurch Preis- und Qualitätsvergleiche erschwert, was insofern von Bedeutung war, da die im BioRegal angebotenen Produkte sehr hochpreisig angeboten wurden.

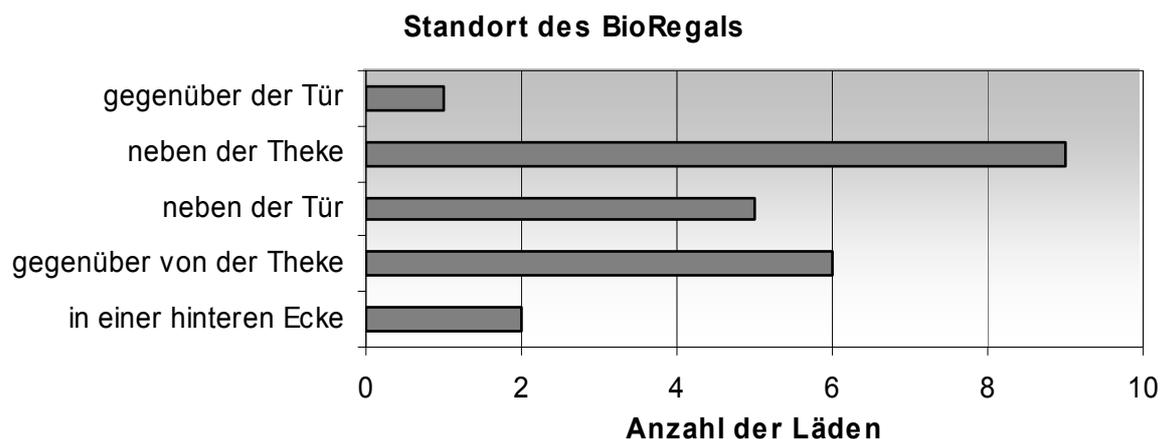


Abbildung 24: Standort der BioRegale

Das BioRegal war in den Bäckereigeschäften auch aufgrund von Platzgründen sehr unterschiedlich positioniert. In zwei Geschäften befand sich das BioRegal direkt gegenüber der Tür und war damit sehr gut sichtbar. Auch der Standort von neun BioRegalen neben der

Hauptverkaufstheke bzw. von fünf direkt neben der Tür garantierte eine sehr gute bis gute Sichtbarkeit (vgl. Abbildung 25). In sechs Läden war das BioRegal jedoch gegenüber der Theke aufgestellt, so dass die Kunden das Regal während ihres Einkaufs nicht sehen konnten. In zwei Geschäften wurde das BioRegal sogar in eine hintere Ecke „verbannt“ und war damit für Kunden kaum sichtbar oder es war ein zusätzlicher Weg erforderlich, um das Regal zu betrachten (vgl. Abbildung 15, S. 31).

Obwohl die drei Öko-Bäckereien für das BioRegal ausschließlich ihre besten Standorte freiräumten, setzte sich das BioRegal dort nicht sehr gut gegenüber den anderen Regalen ab (vgl. Abbildung 26).



Abbildung 25: Gute Platzierung des BioRegals



Abbildung 26: Platzierung des BioRegals in einer Öko-Bäckerei

WEINBERG (1992: 169) stellt außerdem heraus, dass Displays als Verkaufshilfe am POS gut zur Warenpräsentation und Werbezwecken verwendet werden können. Er weist darauf hin, dass zwei Drittel der Kunden diese bemerken und sich daran erinnern. Das im Rahmen des



Abbildung 27: Regaldisplay

Projektes BioRegal konzipierte Display wurde an jedes Regal oben angebracht. Passend dazu wurden in einem einheitlichen Design Preisschilder erstellt. Auf diesen war wiederum das Bio-Siegel, zur klaren Abtrennung gegenüber dem konventionellen Angebot in Bäckereigeschäften, zu sehen. Außerdem waren die obligatorischen Angaben Produktname, Mengenangabe, Preis und Grundpreis per kg oder Liter aufgeführt.

2.1.3 Substitutionsgüter im Zusatzsortiment der Bäckereigeschäfte

Um das Sortiment des BioRegals besser bewerten zu können, wurden während der Store-checks die Substitutionsgüter zum BioRegal, die in den Bäckereigeschäften vorzufinden waren, erhoben. Unter einem Substitut wird eine Alternative zum Produkt des Anbieters verstanden (HOMBURG & KROHMER 2006: 691). PINDYCK & RUBINFELD (2006: 52) definieren Produkte als Substitutionsgüter, „bei denen die Erhöhung des Preises eines Gutes zu einer Erhöhung der nachgefragten Menge des andere Gutes führt.“ Im Projekt wurden daran angelehnt solche Lebensmittel als Substitute angesehen, die einen ähnlichen Inhalt aufwiesen und ungefähr in der gleichen Gebindegröße zu kaufen waren. Es wurde dabei davon ausgegangen, dass Konsumenten auf das ähnliche Produkt zurückgreifen könnten, wenn sie das Produkt aus dem BioRegal im Vergleich als zu teuer einstufen würden. Unterschieden wurde jeweils danach, ob es in den Bäckereigeschäften ein vergleichbares Angebot aus ökologischem oder konventionellem Landbau gab.

Bis auf einen Laden hatten bereits alle der beteiligten Verkaufsstätten vor dem Aufstellen des BioRegals ein Zusatzsortiment neben ihren Backwaren. Wie Abbildung 28 zeigt, bestand bei 17 Läden dieses Zusatzsortiment ausschließlich aus konventionellen Produkten, zwei Geschäfte boten konventionelle und ökologisch erzeugte Lebensmittel an, drei verkauften bereits vorher ausschließlich Öko-Produkte. Nur ein Bäckereigeschäft bot keine Substitute an.

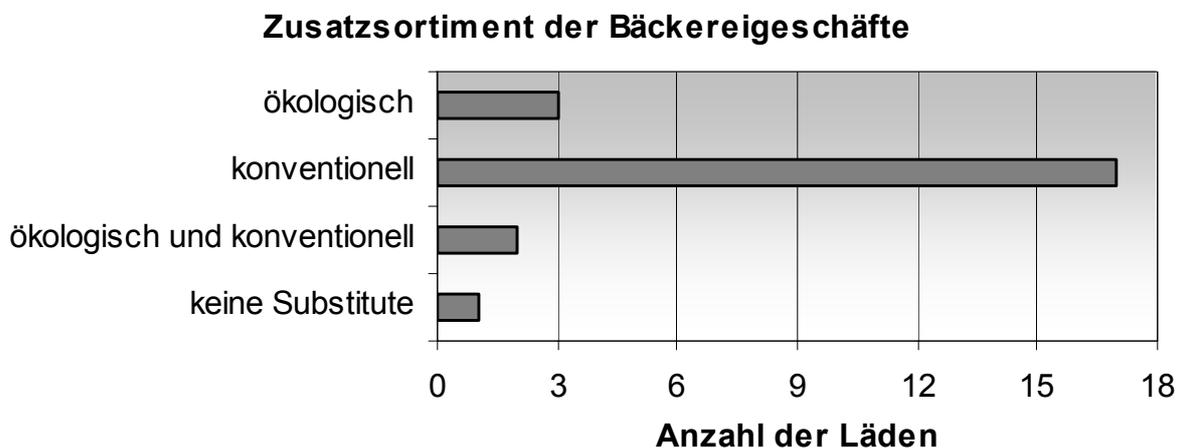


Abbildung 28: Zusatzsortiment der Bäckereigeschäfte

Wichtig für die Bewertung der Verkaufsergebnisse sind in diesem Zusammenhang Substitute zu den Produkten aus dem BioRegal. Solche wurden in 21 Geschäften identifiziert. Für 53 Produkte, bei insgesamt 95 BioRegal-Produkten,⁴ gab es in den Bäckereigeschäften keine Substitute. Jedoch wurden für sieben BioRegal-Produkte ökologische Substitute und für 18 BioRegal-Produkte konventionelle Substitute festgestellt. 17 BioRegal-Lebensmittel konnten durch ökologische und konventionelle Produkte ersetzt werden.

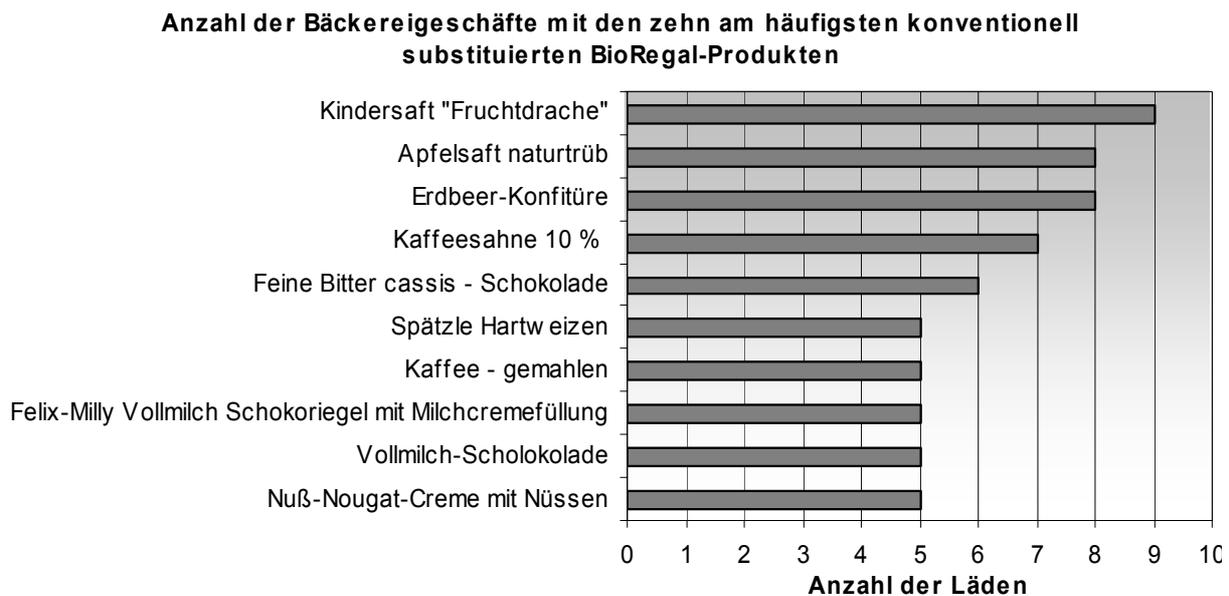


Abbildung 29: Anzahl der Bäckereigeschäfte mit den zehn am häufigsten substituierten BioRegal-Produkten

Wie Abbildung 29 zeigt konnten für die BioRegal-Produkte Kindersaft Fruchtdrache in zehn und Apfelsaft naturtrüb sowie Erdbeer-Konfitüre in acht Verkaufsstätten konventionelle Substitute⁵ identifiziert werden. Dabei wurde bspw. Kindersaft Fruchtdrache durch konventionelle Multivitamingetränke von Bäko, Capri-Sonne, Frucht Kids und Lift substituiert. Die Apfel-

⁴ Im Januar wurden in einigen Bäckereigeschäften noch fünf weitere Produkte in das BioRegal aufgenommen (Aufstrich von biosanica), die jedoch in dieser Analyse nicht berücksichtigt wurden.

⁵ Für diese Analyse wurden 19 Bäckereigeschäfte herangezogen, die ein konventionelles Zusatzsortiment besaßen.

saftsubstitute wiederum wurden von Bäko, hohes C (Granini) und der Kelterei Dengel hergestellt. Des Weiteren wurden öfter Kaffeesahne, Schokolade, Nudeln, und Kaffee substituiert.

Bei der Analyse der Bäckereigeschäfte mit ökologischen Substituten zeigte sich, dass hier meist andere BioRegal-Produkte ersetzt wurden.⁶ In fünf Läden konnten für Spaghetti Substitute von Rapunzel, Alb-Gold und Naturata festgehalten werden. Dinkel Zöpfchen-Substitute fanden sich in vier Geschäften mit vergleichbaren Nudeln von Naturata und Alb-Gold. Jeweils in drei Verkaufsstätten wurden Schokolade, verschiedene Teesorten und ein Aufstrich als ökologisch erzeugte Substitute identifiziert (vgl. Abbildung 30).

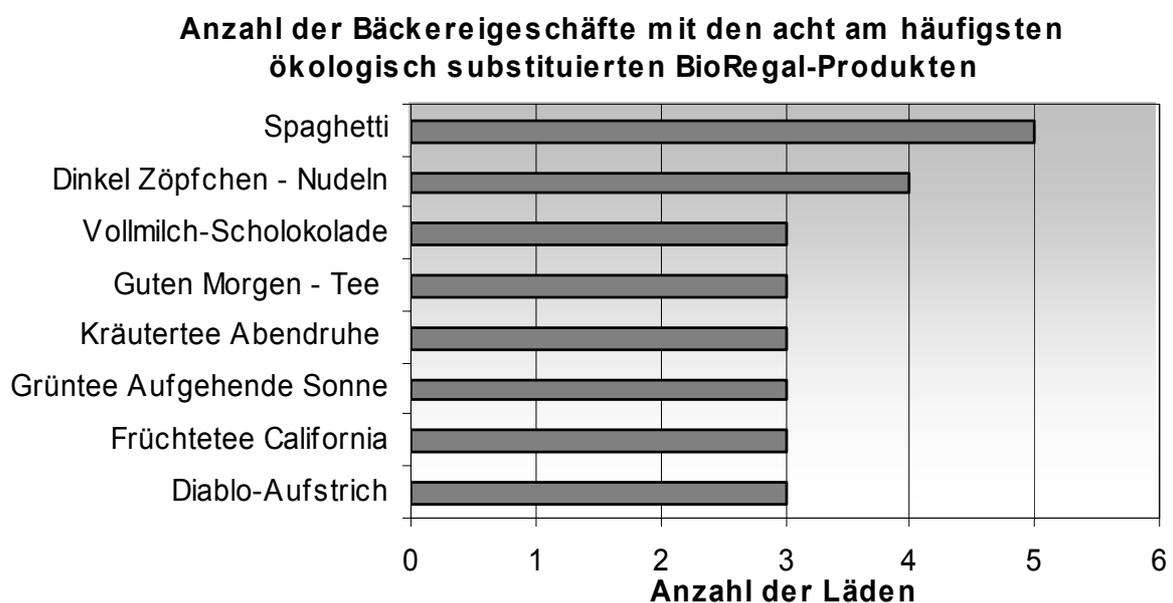


Abbildung 30: Anzahl der Bäckereigeschäfte mit den acht am häufigsten ökologisch substituierten BioRegal-Produkten

Die relative Preisdifferenz zwischen den BioRegal-Produkten und dem Zusatzsortiment der Bäckereiläden variierte sehr stark.⁷ Die Mehrpreise bewegten sich im Vergleich zu den

⁶ Für die Analyse der ökologischen Substitute dienten nur 5 Bäckereigeschäfte als Grundlage.

⁷ Zur Berechnung der Preisdifferenz wurden die Preise der Lebensmittel zur besseren Vergleichbarkeit umgerechnet auf die Preise der Menge des BioRegal-Produktes.

konventionellen Substituten zwischen - 46 % (Wein) und + 310 % (Multivitamingetränk). Wurden die BioRegal-Produkte mit dem vorhandenen ökologischen Zusatzsortiment verglichen, zeigten sich Mehrpreise zwischen - 58 % (Bandnudeln) und + 266% (Tee). Im Durchschnitt waren die BioRegal-Lebensmittel 43 % teurer als konventionelle Lebensmittel und 8 % teurer als ökologische Lebensmittel der Bäckereigeschäfte (vgl. Tabelle 5).

Überraschenderweise zeigte sich außerdem, dass die BioRegal-Produkte im Durchschnitt bei Spätzle, Spaghetti, Früchtetee, Honig und Wein einen geringeren Preis hatten als das konventionelle Zusatzsortiment der Bäckereigeschäfte. Bei den ökologischen Produkten waren die Substitute von Vollmilchschokolade, mehreren Teesorten, Dinkelnudeln ohne Ei und Wein preiswerter.

Tabelle 5: Relative Preisdifferenz der BioRegal-Produkte zu den am häufigsten vorkommenden Substituten

Produkte	Relative Preisdifferenz der BioRegal-Produkte gegenüber dem Durchschnitt der...	
	...konventionellen Substitute	... ökologischen Substitute
Multivitamingetränk (330 ml)	+ 132%	keine Substitute vorhanden
Erdbeer-Konfitüre (225 g)	+ 53 %	+ 12 %
Spätzle (500 g)	- 22 %	+ 11 %
Spaghetti (500 g)	- 18 %	+ 15 %
Apfelsaft (200 g)	+ 185 %	keine Substitute vorhanden
Kaffee (250 g)	+ 41 %	+ 20 %
Kräutertee (50 g)	+ 12 %	- 29 %
Vollmilchschokolade (100 g)	0 %	- 26 %

2.1.4 Kompetenz des Verkaufspersonals bezüglich der BioRegal-Beratung

Das Verkaufspersonal ist ein wichtiger Faktor für die Kundenzufriedenheit. Bedienung bedeutet für Kunden einen kostenlosen Einkaufskomfort und damit auch eine belebendere Einkaufsatmosphäre (Berekoven 1995: 317). Die Umgangsformen der Verkäufer, die in

direktem Kontakt mit den Konsumenten stehen, sollten aus diesem Grund sehr gut sein (Hermanowski 1999: 195). Gerade hochwertige und neue Produkte wie diejenigen im BioRegal machen eine kompetente Beratung notwendig (FiBL 2002: 16).

Die Kompetenzen des Verkaufspersonals wurden deshalb im Projekt durch die Bereitschaft zur Auskunft und die Beratung bezüglich des BioRegals festgehalten. Die Beratungskompetenz wurde anhand von folgenden Fragen, die dem Verkaufspersonal während der Store-checks gestellt wurden, beurteilt:

- Wenn Sie eine Kundin fragt, was „aus ökologischem Landbau“ bzw. „bio“ bedeutet, was antworten Sie dann?
- Wissen Sie, woran zu erkennen ist, dass dieses Produkt auch wirklich aus ökologischem Landbau ist?
- Können Sie mir sagen, warum über dem Regal „regional“ und „fair“ steht bzw. was das bedeutet?
- Kennen Sie Argumente, warum die Produkte so teuer sind?
-

Was ist "ökologischer Landbau" bzw. "bio"?

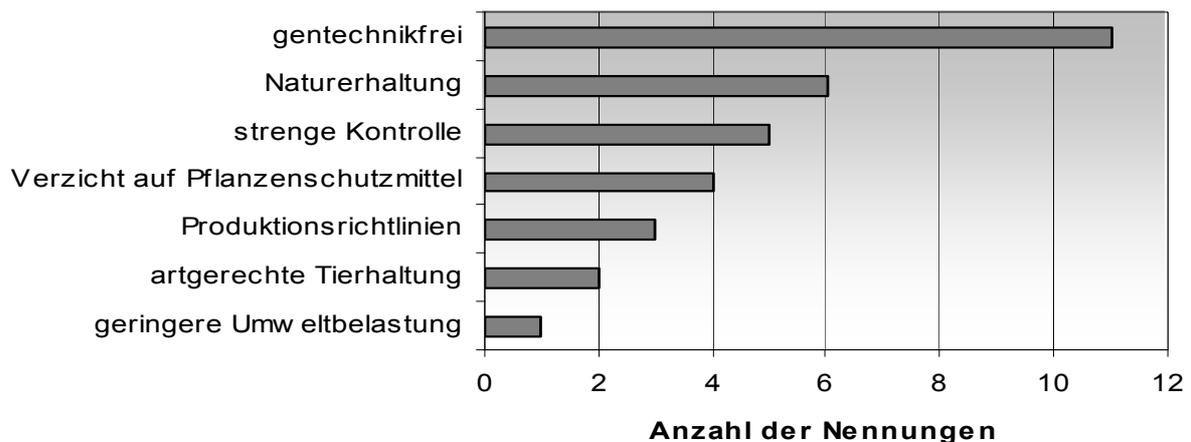


Abbildung 31: Kenntnisse des Verkaufspersonals zu "ökologischem Landbau" bzw. "bio"

Die meist genannten Antworten auf die Frage, was „ökologischer Landbau“ bzw. „bio“ bedeutet, zielten mit elf Nennungen darauf ab, dass die Produkte gentechnikfrei hergestellt werden und ohne künstliche Zusätze sind. Die zweithäufigste Antwort mit sechs Nennungen bezog sich auf die Erhaltung der Natur durch umweltschonende Wirtschaftsweisen (siehe Abbildung 31).

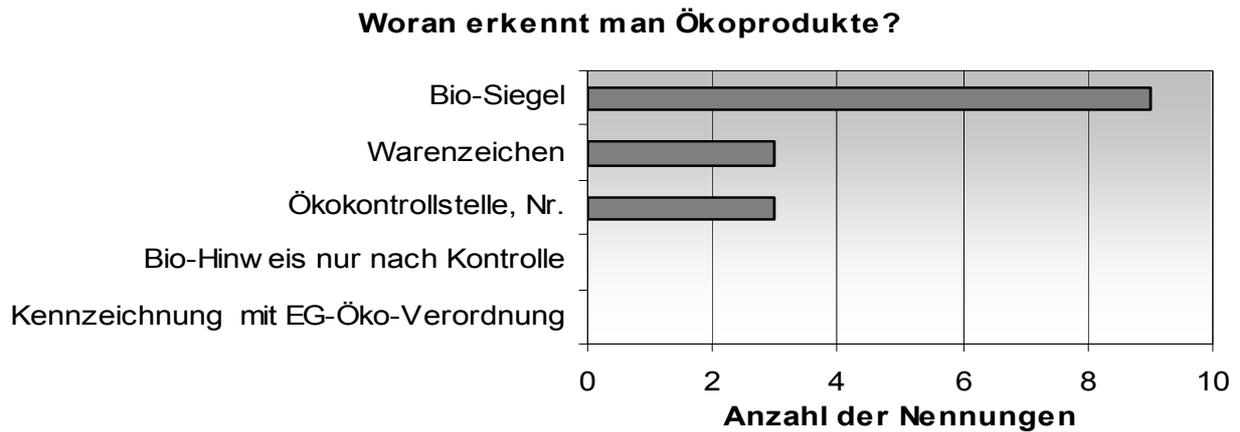


Abbildung 32: Kenntnisse des Verkaufspersonals zur Identifikation von Öko-Produkten

Wie Abbildung 32 veranschaulicht, konnte das Verkaufspersonal nur drei Erkennungsmerkmale der Öko-Produkte anführen. Mit neun Nennungen wurde das Bio-Siegel am häufigsten genannt. Die Warenzeichen der Anbauverbände sowie die Angabe der Öko-Kontrollstelle und deren obligatorische Nummer wurden immerhin noch jeweils dreimal erwähnt.

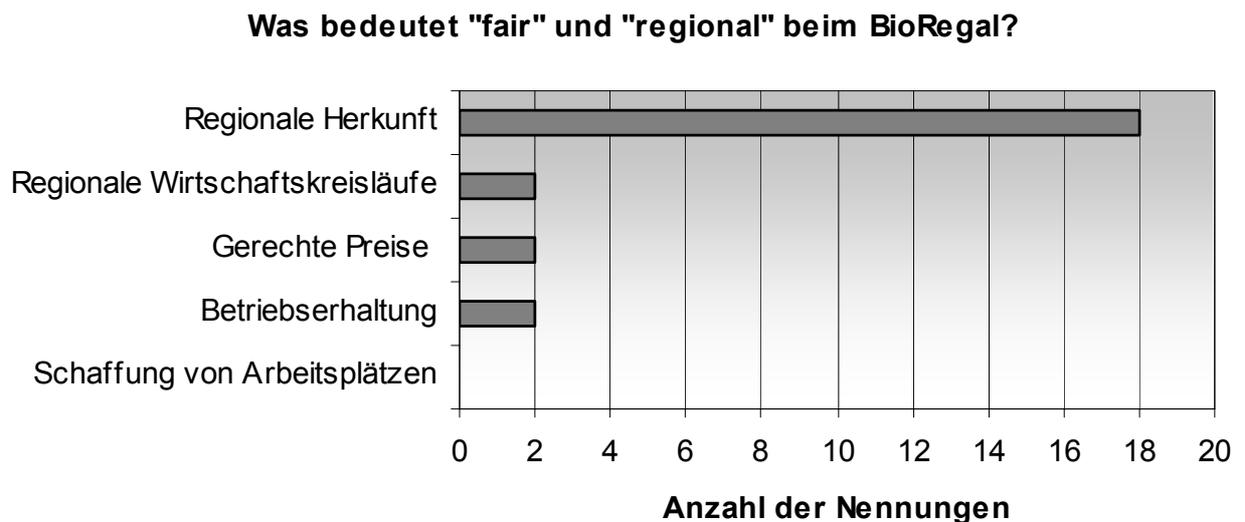


Abbildung 33: Kenntnisse des Verkaufspersonals zu der Bedeutung von "fair" und "regional" in Bezug auf das BioRegal

Bei der Frage was der Zusatz „regional“ und „fair“ beim BioRegal bedeutet, antworteten 18 Fachverkäufer, dass die Produkte hauptsächlich aus Unterfranken stammen. Teilweise wurde dabei auch erwähnt, dass damit auf weite Transportwege verzichtet wird. Jeweils zweimal wurden die regionalen Wirtschaftskreisläufe und die Erhaltung bäuerlicher und mittelständischer Betriebe für „regional“ angesprochen sowie die Bezahlung von gerechten Preisen für das Argument „fair“ (siehe Abbildung 33).

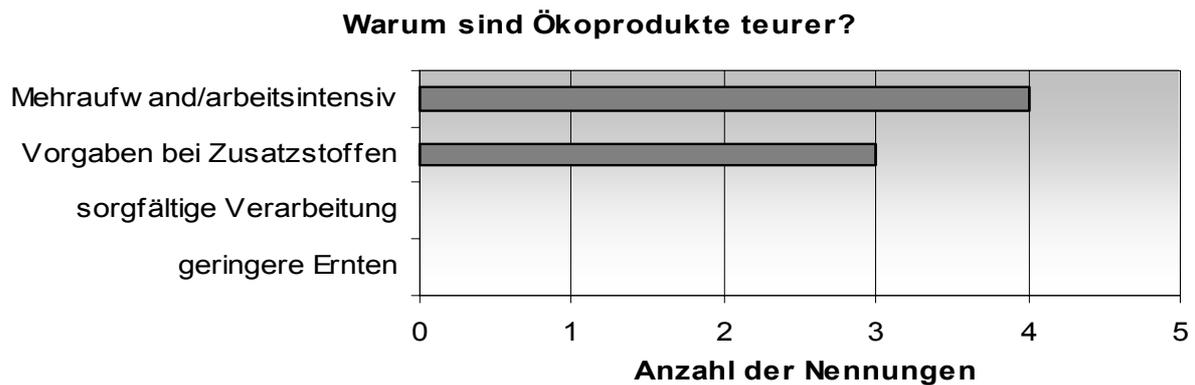


Abbildung 34: Kenntnis des Verkaufspersonals zu den Gründen für die höheren Preise der Öko-Lebensmittel

Die letzte Frage zielte darauf ab, den Kunden eine Erklärung liefern zu können, wieso die Produkte zu höheren Preisen verkauft werden. Nur fünf Verkäufer konnten den teureren Preis begründen, zwei Angestellte lieferten dabei gleich zwei Argumente. Da die Punkte Mehraufwand in der Produktion oft gleichzeitig mit Arbeitsintensität genannt wurde, wurden diese beiden Punkte in Abbildung 34 zusammengeführt und viermal erwähnt. Das Argument war hierbei die Kompensation der kostspieligeren Verarbeitung durch höhere Preise. Drei Angaben bezogen sich auf Vorgaben zu erlaubten Verarbeitungsmethoden und das Verbot vieler Zusatz- und Hilfsstoffe, welche die Entwicklung besonderer Rezepturen und den Einsatz hochwertiger Zutaten notwendig machen.

Die Ausführungen zeigen, dass Herkunft und Gentechnikfreiheit am häufigsten bei den Bäckereifachverkäufern als Verkaufsargument eingesetzt werden. Die regionale Herkunft wurde jedoch auch oft schon fälschlicherweise bei der Frage, was „ökologischer Landbau“ bedeutet, genannt. Weiterhin wurden Öko-Produkte als gesünder (dreimal) und gut für Allergiker dargestellt bzw. als Wellnessprodukt angepriesen.

Es wurde deutlich, dass nur wenig Auskunft zu Öko-Lebensmitteln oder bezüglich ihrer Kontrollen durch das Verkaufspersonal gegeben werden konnte. Aus diesem Grund fiel auch die Beurteilung der Beratungskompetenz eher schlecht aus. Die Beurteilung nach dem Schulnotensystem erfolgte entsprechend der nachstehenden Kriterien:

- 1: sehr viele (mind. 6 richtige) Argumente, sehr überzeugend vorgetragen
- 2: viele Argumente, überzeugend vorgetragen
- 3: wenige Argumente, aber überzeugend vorgetragen
- 4: wenige Argumente, könnten überzeugender/sicherer vorgetragen werden
- 5: wenige, teilweise falsche Argumente, die unsicher vorgetragen wurden
- 6: keine oder falsche Argumente, große Unsicherheiten und abweisendes Verhalten

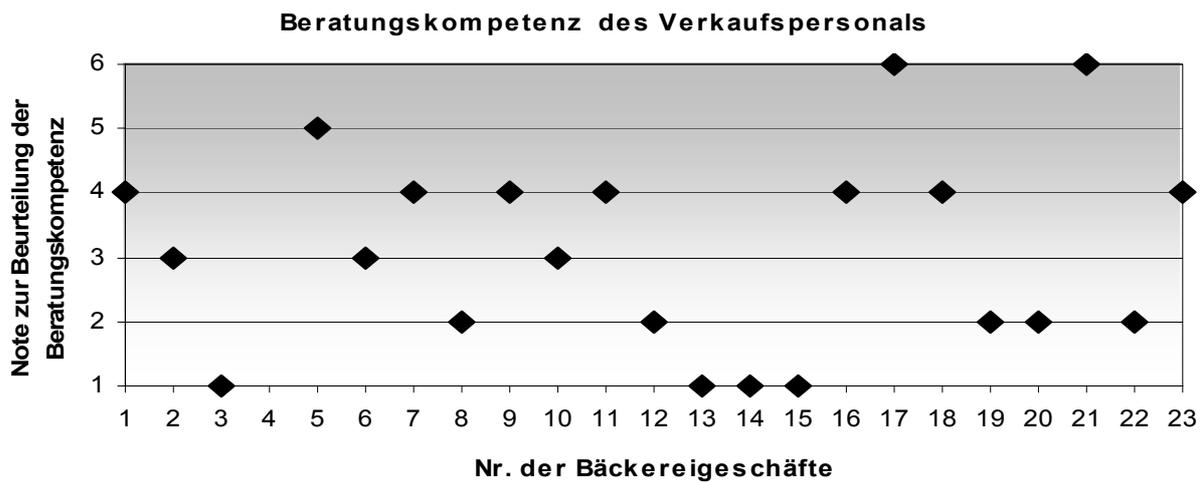


Abbildung 35: Beratungskompetenz des Verkaufspersonals

Hier zeigte sich, dass nur vier Fachverkäufer eine sehr gute Note erhielten. In fünf Verkaufsstätten konnten noch viele Argumente genannt werden, die auch überzeugend vorgetragen wurden. Allerdings musste auch bei zwei Verkäufern die schlechteste Note vergeben werden, da das Verhalten abweisend war und keine Argumente genannt werden konnten. Für die Beratungskompetenz ergab sich somit ein Mittelwert von 3,1. Bei einem Abgleich von Öko-Bäckereigeschäften mit konventionellen Bäckereigeschäften stellte sich erwartungsgemäß heraus, dass in ökologischen Verkaufsstätten mehr Verkaufsargumente genannt werden konnten und diese auch sicherer vorgetragen wurden. In konventionellen und Öko-Bäckereigeschäften war das Personal sehr auskunftsbereit und erhielt im Mittel eine Note von 1,14.⁸

Im Vorfeld der Testphase waren zunächst Schulungen des Personals angedacht, um spezifische Kenntnisse, Fähigkeiten und Verhaltensweisen im Hinblick auf den Umgang mit dem BioRegal und den ökologischen Produkten zu entwickeln (HILL & RIESER 1990: 438, MEFFERT 2000: 902f.). Diese konnten aufgrund von Zeit- und Kostengründen jedoch nicht umgesetzt werden, was sicherlich auch für die enttäuschenden Abverkaufsergebnisse (vgl. Kapitel II.2.2.1) mit verantwortlich war.

⁸Auch hier ist das Notensystem an Schulnoten angelehnt worden.

2.1.5 Darstellung der Kundschaft

Die tägliche Kundenanzahl der Bäckereien konnte das Verkaufspersonal nur sehr schwer bestimmen. Die Zahlen variierten für Stammkunden zwischen 15 und 400 täglich, der Durchschnitt lag bei 111 Kunden. Für die Laufkundschaft lag der Mittelwert bei 39, wobei in manchen Bäckereien angegeben wurde, dass sie keine Laufkunden haben. Das Maximum lag bei 175 Kunden. Nur in zwei Bäckereien wurde angegeben mehr Laufkunden als Stammkunden zu haben.

Bezüglich des BioRegals gab das Verkaufspersonal an, dass nur durchschnittlich 39 % der Kunden das veränderte Angebot wahrnahmen. Dabei variierte die Wahrnehmung in den unterschiedlichen Geschäften sehr stark (vgl. Abbildung 36).⁹ Das Personal nannte Werte zwischen 1 und 100 %. In sechs Bäckereien registrierten nur 1 bis 10 % der Kunden das BioRegal. Allerdings reagierten die Kunden, die das BioRegal wahrnahmen, dann meist positiv (81 %), nur 19 % der Kunden äußerten sich im Durchschnitt negativ. Kommentiert wurden öfter die zu teuren Preise der Produkte. Außerdem wurde die Echtheit der Öko-Produkte in Frage gestellt. Neben dem Diebstahl eines Produktes wurde auch ein Tee reklamiert, der angeblich Federn enthielt.

⁹ In Geschäft Nr. 4 konnte die Kundenwahrnehmung noch nicht eingeschätzt werden, da zum Zeitpunkt des Storechecks das BioRegal noch nicht aufgestellt war. Das Verkaufspersonal in Geschäft Nr. 17 und 18 konnte zu dieser Frage keine Einschätzung vornehmen.

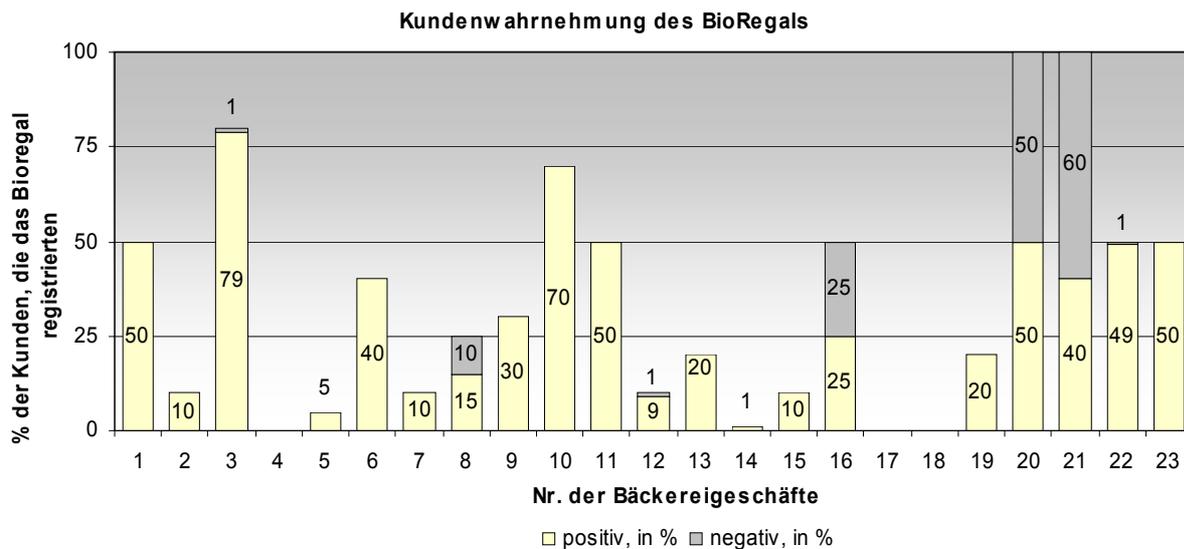


Abbildung 36: Kundenwahrnehmung des BioRegals

2.1.6 Kommunikationsmaßnahmen für das BioRegal

Im Projekt BioRegal wurden drei grundsätzliche Instrumente der Kommunikation unterschieden: Werbung, Verkaufsförderung und Public Relations (Öffentlichkeitsarbeit) (STRECKER *et al.* 1996: 183, MEFFERT 2000: 712, BECKER 2002: 565). Ihre Umsetzung wurde bereits in Kapitel I3.2 kurz vorgestellt. Die angebotenen Kommunikationsmaßnahmen wurden in den Geschäftsläden der Bäckereien sehr verschieden angenommen. Da in einem Bäckereigeschäft das BioRegal während der Storechecks noch nicht aufgebaut war, konnten nur 22 Läden ausgewertet werden.

Die Werbung hatte als Ziel, Konsumenten über Werbemittel auf Produkte des BioRegals aufmerksam zu machen. Dabei sollte Interesse an den ökologischen Lebensmitteln, die sich im BioRegal befinden, geweckt werden und der Kunde in seiner Kaufentscheidung bestärkt werden (STRECKER *et al.* 1996: 191). Als Werbemittel wurden den Bäckereiläden:

- Flyer,
- Schaufensteraufkleber,
- Plakate in DIN A1,
- Plakate in DIN A3,
- Regaldisplays,
- Ladenplakate 10-Gründe in DIN A2 und
- Anzeigen für Zeitungen angeboten.

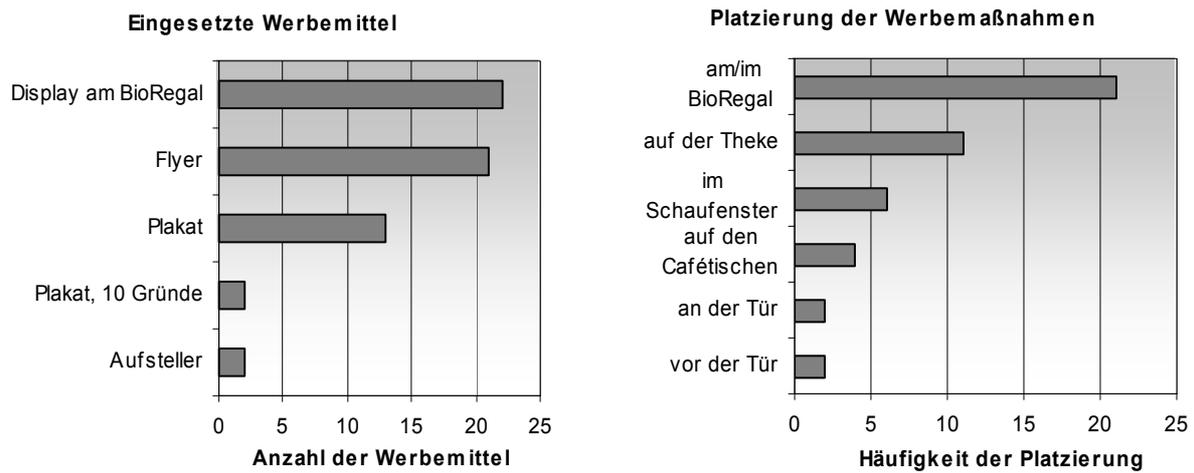


Abbildung 37: Eingesetzte Werbemittel und ihre Platzierung

Bei der Betrachtung der Verkaufsstätten von außen ergab sich, dass das Plakat zum BioRegal nur in 13 Bäckereigeschäften an der Tür oder im Schaufenster aufgehängt wurde. Davon kamen in drei Läden zwei Plakate zum Einsatz. Das Plakat „Zehn Gründe für die Wahl von Bio-Produkten“ sowie die Plakate für Aufsteller vor dem Ladengeschäft wurden nur von zwei Bäckereien eingesetzt (vgl. Abbildung 37 und Abbildung 38). Zwar gaben mehrere Bäcker bei der vorherigen Befragung an, einen Schaufensteraufkleber nutzen zu wollen, doch wurde nach Übergabe ein Einsatz abgelehnt. Auch Anzeigenvorlagen wurden in 5 Fällen individuell vorbereitet und übergeben, die Schaltung einer Anzeige blieb jedoch aus. Eine Übersicht der Werbemittel befindet sich in Anhang 7.



Abbildung 38: Aufsteller

Um neue Kunden auf das BioRegal aufmerksam zu machen, musste die Werbung für das neue Angebot auch nach außen kundgetan werden. Diesbezüglich fiel die Beurteilung jedoch sehr schlecht aus. Von 22 Geschäften hatten elf von außen überhaupt keine Werbung angebracht, sieben Läden hatten in ihren Schaufenstern nur kleine, kaum sichtbare Plakate. Bei zwei Bäckereigeschäften hingen die Plakate in Augenhöhe, die Aufmerksamkeit wurde jedoch bspw. bei einem Geschäft aufgrund der bäckereigenen Aufsteller und der Aufsteller von Nachbarläden abgelenkt. Nur in zwei Geschäften wurden die Möglichkeiten gut umgesetzt und Plakate und Aufsteller optimal benutzt, so dass die Aufmerksamkeit von Kunden außerhalb des Ladengeschäfts auf das BioRegal gelenkt wurde.

Bei der Verkaufsraumprüfung war an 21 der 22 aufgestellten BioRegale das entsprechende Regaldisplay angebracht. Das fehlende Regaldisplay wurde laut Verkaufspersonal des Ladengeschäfts eine Woche später ergänzt.

Flyer waren in 20 Geschäften ausgelegt. In einer Verkaufsstätte wurde angegeben, dass kein Platz mehr für weitere Flyer sei, und eine andere Bäckerei wartete noch auf ihre Flyer (diese wurden jedoch auch eine Woche später nachgeliefert). Meistens wurden die Flyer im BioRegal, auf der Theke in einem Spender oder auf den Cafétischen ausgelegt. Drei Bäckerläden nutzten die Möglichkeit in jede Brottüte einen Flyer zu stecken, so dass die Kunden zu Hause das Informationsmaterial in Ruhe durchlesen konnten. Außerdem waren in einigen Bäckereigeschäften bereits so viele andere Flyer ausgelegt, dass die BioRegal-Flyer aufgrund der Informationsflut kaum wahrgenommen werden konnten, oder die BioRegal-Flyer wurden an Stellen ausgelegt, die nicht gut einzusehen waren. Generell wurden die Flyer von den Kunden wenig mit nach Hause genommen. Das Verkaufspersonal berichtete, dass in fünf Läden überhaupt keine Flyer mitgenommen wurden. Bezüglich des Zustands der Kommunikationsmittel gab es in den meisten Fällen keine Beanstandung, nur in einzelnen Geschäften waren Flyer verdeckt oder durch Kaffee beschmutzt.

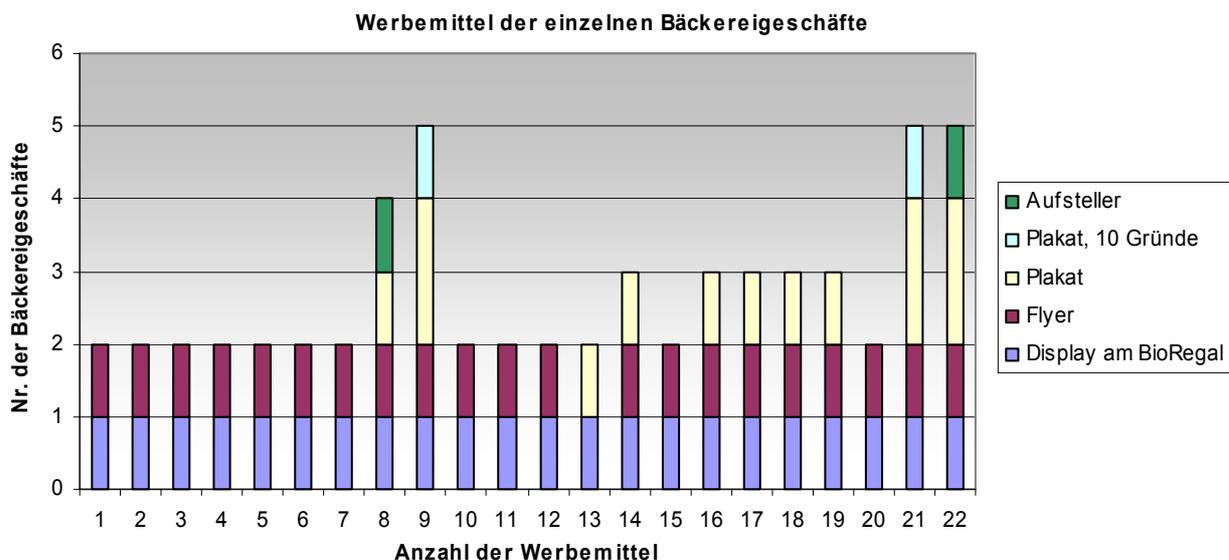


Abbildung 39: Werbemittel der einzelnen Bäckereigeschäfte

Die standortspezifische Betrachtung in Abbildung 39 zeigt, dass nur neun Verkaufsstätten mehr als zwei verschiedene Werbemittel einsetzen.

Das zweite Instrument der Kommunikationspolitik ist das der Verkaufsförderung. Unter Verkaufsförderung werden zeitlich befristete Maßnahmen mit Aktionscharakter verstanden. Sie dient der unmittelbaren Unterstützung des Produktverkaufs (BECKER 2002: 587, GEDENK 2002: 11). Dabei soll der Verkauf so unterstützt werden, dass unmittelbare Anreize zur

Stimulation schnellerer bzw. umfangreicherer Käufe der BioRegal-Produkte für Konsumenten gegeben werden (KOTLER & BLIEMEL 2001: 985). Hierfür wurden in mehreren Bäckereigeschäften Verkostungen durchgeführt, da diese sich auch in vorangegangenen Projekten als sehr erfolgreich erwiesen hatten (WILD & HAMM 2006). Bei Verkostungen sollen Kunden durch Probieren auf den „Geschmack“ des Produktes gebracht werden. Die Vorteile dieser Verkaufsförderungsmaßnahme liegen beim Auslösen von Impulskäufen, bei der Gewinnung neuer Kunden, in nachhaltigen Produktkontakten und im Falle der persönlichen Verkostung in der Produktberatung. Nachteilig ist die geringe Kontaktzahl, die jedoch in Bäckereigeschäften mit einem geringeren Kundendurchlauf als im LEH nicht sehr ins Gewicht fällt (FUCHS & UNGER 2003: 155). Persönliche Verkostungen wurden in fünf Bäckereigeschäften im Zeitraum vom 16.12.2006 bis 04.01.2007 und stille Verkostungen in fünf Verkaufsstätten im Januar 2007 durchgeführt.



Abbildung 40: Beispiele für eine persönliche und eine stille Verkostung

Ein wichtiger Teilbereich der Kommunikation eines neuen Angebots ist die Öffentlichkeitsarbeit. Sie soll über das Projekt informieren und auf diese Weise eine Vertrauensgrundlage zwischen den Herstellern der BioRegal-Produkte, den Bäckern, dem Verkaufspersonal und der Öffentlichkeit aufbauen (BECKER 2002: 600). Im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit wurden folgende Maßnahmen umgesetzt:

- Presseerklärung,
- Zeitungsartikel (regional und national),
- eine regionale Fernsehdokumentation und
- Erstellung einer Internetseite.



Abbildung 41: Pressetermin

Das BioRegal wurde am 06.10.2006 in einer Bäckerei in Aschaffenburg mit einem Presse-termin eingeführt. Anwesend waren zwei Bäcker, eine Lieferantin und beteiligte Projektpartner. Aufgrund dieses Termins erschien am 10.10.2006 in der Zeitung Main-Echo ein Artikel mit der Überschrift „Regional im BioRegal“. Darüber hinaus wurde in der Zeitschrift Lebensmittelpraxis 23/06 Anfang Dezember ein Artikel über das BioRegal veröffentlicht. Am 23.11.2006

wurde bei TV-Touring, einem regionalen Fernsehsender für Würzburg, Schweinfurt und Aschaffenburg, ein Bericht über das Projekt BioRegal zum Thema „Prüfzeichen als Qualitätsbeweis“ ausgestrahlt.¹⁰

Ein professioneller Internetauftritt gehört heute zu einer erfolgreichen Öffentlichkeitsarbeit dazu (KULLMANN 2004: 37). Aus diesem Grund wurde im Projekt BioRegal eine eigene Homepage unter www.bioregal.de entwickelt, die vollständig in Eigenleistung der Projektpartner entstanden ist. Dort wurde über das BioRegal informiert, die Projektpartner sowie jeder Bäckereibetrieb und Lieferant vorgestellt, in einem Downloadbereich Informationen rund um das BioRegal sowie ein Pressespiegel angeboten und Kontaktdaten bereitgestellt. Eine weitere Internetpräsenz befand sich auf den Seiten eines beteiligten Bäckereibetriebes: www.baeckereiamsandhas.de.

Die interne Hauszeitung einer Bäckerei, die mit sechs Filialen an dem Projekt BioRegal beteiligt war, klärte darüber hinaus ihr Personal bereits am 28.09.2006 über das BioRegal auf, damit es die Informationen als Multiplikatoren weitergeben konnten.

¹⁰Der Beitrag kann unter <http://www.tvtouring.de/default.aspx?ID=1567&showNews=40037> angesehen werden.

2.2 Analyse der Verkaufsergebnisse

2.2.1 Absatz- und Umsatzergebnisse insgesamt

Die Abverkaufsdaten wurden in der gesamten Testphase in jedem Bäckereigeschäft zwei- bis sechsmal erhoben. Dies hatte zur Konsequenz, dass zwischen den Abverkaufserhebungen lange Zeiträume lagen bzw. die Erhebungen zeitlich sehr unterschiedlich durchgeführt wurden. Zur besseren Übersicht sind die Abverkaufszeiträume im Anhang 5 detailliert aufgeführt. Auch einige Nacherhebungen, die nach dem tragischen Tod von Hinrich Hansen † durchgeführt werden mussten, führten zu keinem Erfolg, so dass Abschlussdaten von fünf Bäckereigeschäften verloren gingen. Aufgrund dieser Datenlage wurde für die einzelnen Testzeiträume je Verkaufsstätte der Mittelwert des Abverkaufs pro Tag berechnet. Da die einzelnen Geschäfte unterschiedliche Öffnungszeiten hatten, wurden dabei ausschließlich die Tage berücksichtigt, an denen der jeweilige Laden geöffnet hatte. Die Umsätze der einzelnen Bäckereien waren sehr unterschiedlich und bewegten sich zwischen 0,53 € und 10,62 € pro Tag, der durchschnittliche Tagesumsatz lag bei dem sehr niedrigen Betrag von 3,20 €.

Produktspezifisch aufgeschlüsselt erwiesen sich dabei für die BioRegal-Lebensmittel der 23 beteiligten Bäckereien die beiden bionade-Sorten Holunder und Litschi mit einem Abverkauf von 470 bzw. 255 Flaschen als relative Schnelldreher. Relativ gut verkauft wurden auch verschiedene Aufstrichsorten der Marke Streich (zwischen 66 und 169 Verkäufen). Von den Süßigkeiten wählten die Kunden am häufigsten Felix-Schokoriegel aus (vgl. Abbildung 34).

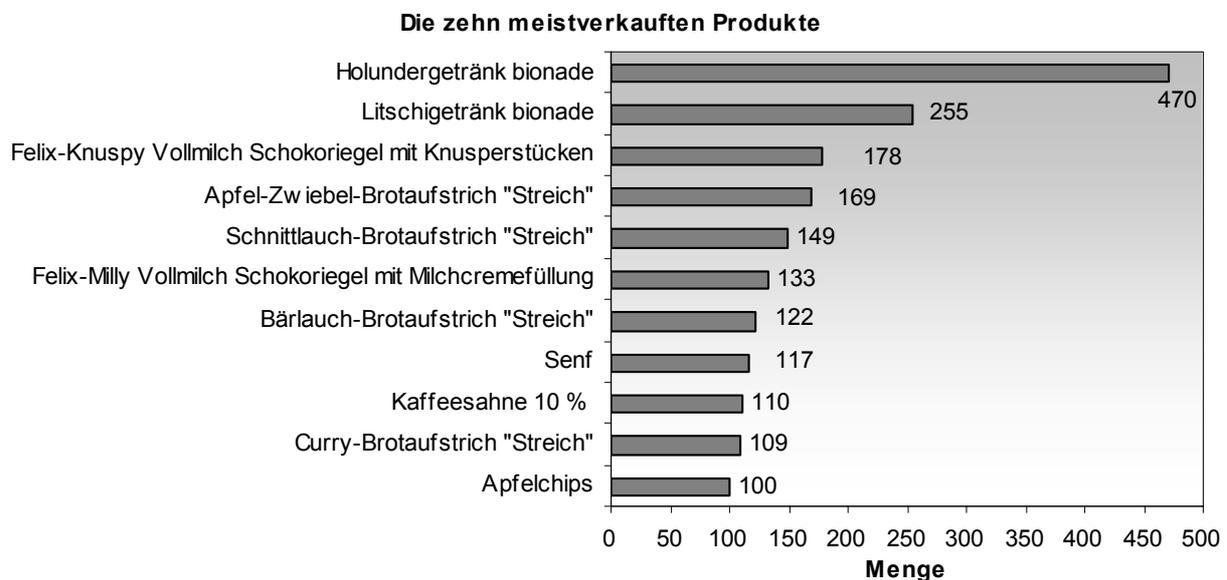


Abbildung 42: Die zehn meistverkauften Produkte

Da jedoch nicht alle Produkte in der gleichen Anzahl von Bäckereigeschäften angeboten wurden, wurden die Verkaufszahlen zur Erreichung von relativen Werten durch die Ladenanzahl dividiert, welche das jeweilige Lebensmittel anboten. Auch hier zeigten sich die bionade-

Sorten, Felix-Schokoriegel und Streich-Aufstriche als Schnelldreher. Interessant war bspw., dass die Energiekugel-Kokos nun in die Liste der meistverkauften Produkte einfluss. Dieses Produkt wurde nur von einem Bäcker in das BioRegal-Sortiment aufgenommen, wurde dort jedoch sehr gut verkauft.

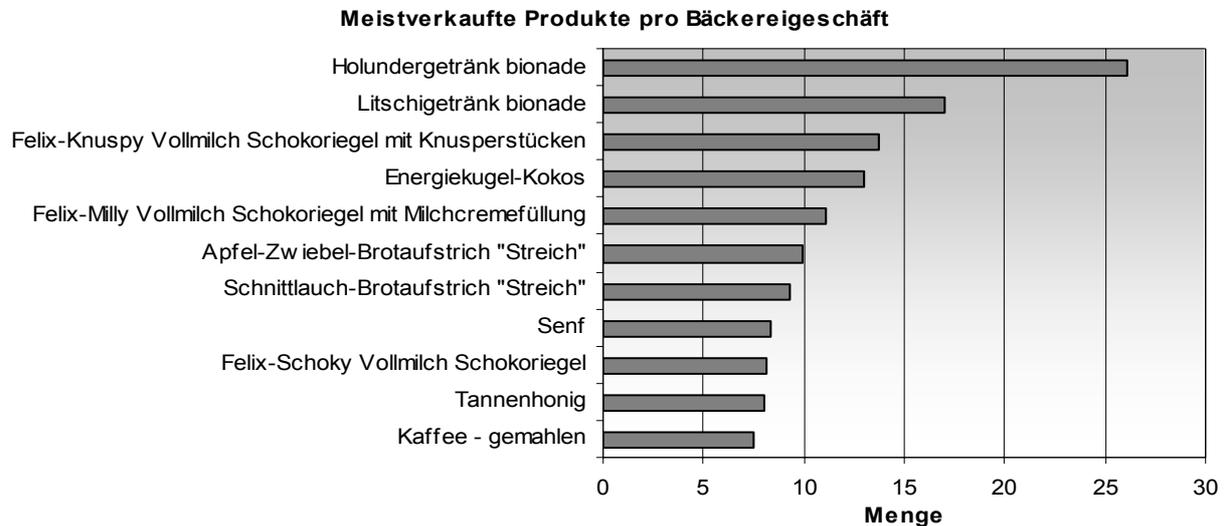


Abbildung 43: Meistverkaufte Produkte pro Bäckereigeschäft

Als Ladenhüter konnten vor allem die Fischsorten in der Dose identifiziert werden. Ihre absoluten Abverkaufszahlen lagen zwischen drei und zehn Stück. Auch beide Müslisorten wurden nur vier- bzw. neunmal verkauft. Weitere Ladenhüter waren Waldhonig, Cantuccini-Kekse, Vanillepudding und Dinkel-Kräcker. Nach einer Auswertung pro Bäckereigeschäft ergaben sich keine nennenswert anderen Ergebnisse.

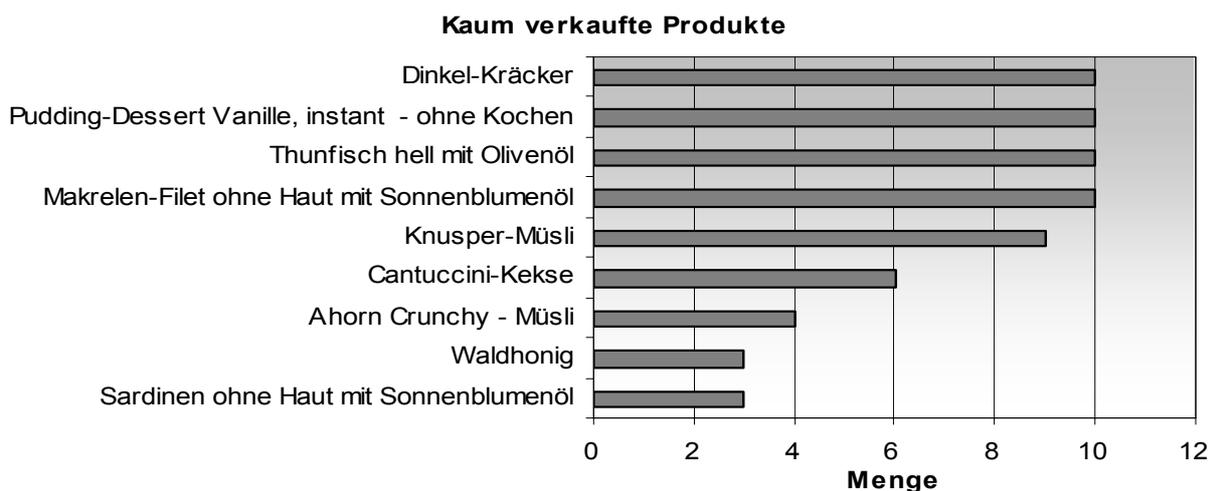


Abbildung 44: Kaum verkaufte Produkte

Bei der Gegenüberstellung des Abverkaufs mit den von den Bäckern ausgesuchten Produkten zeigten sich einige Unterschiede. Die Felix-Schokoriegel bspw. wurden nur in der Hälfte

der Bäckereien angeboten und gehörten trotzdem zu den am häufigsten verkauften Produkten. Ahorn Crunchy-Müsli und Knusper-Müsli wurden sehr oft gewählt, erwiesen sich aber als Ladenhüter, so dass sich die Bäcker anscheinend bei diesen Produkten verschätzt hatten.

Wird der Abverkauf von der Artikelspanne (vgl. Abbildung 37) her betrachtet, rücken die Pestosorten aufgrund der hohen Stückspanne an die Spitze. Wie in Abbildung 12 zu sehen ist, haben auch die Apfelchips eine hohe Stückspanne. Bei dem Holundergetränk bionade hingegen ist die Artikelspanne auf die hohen Verkaufszahlen zurückzuführen.

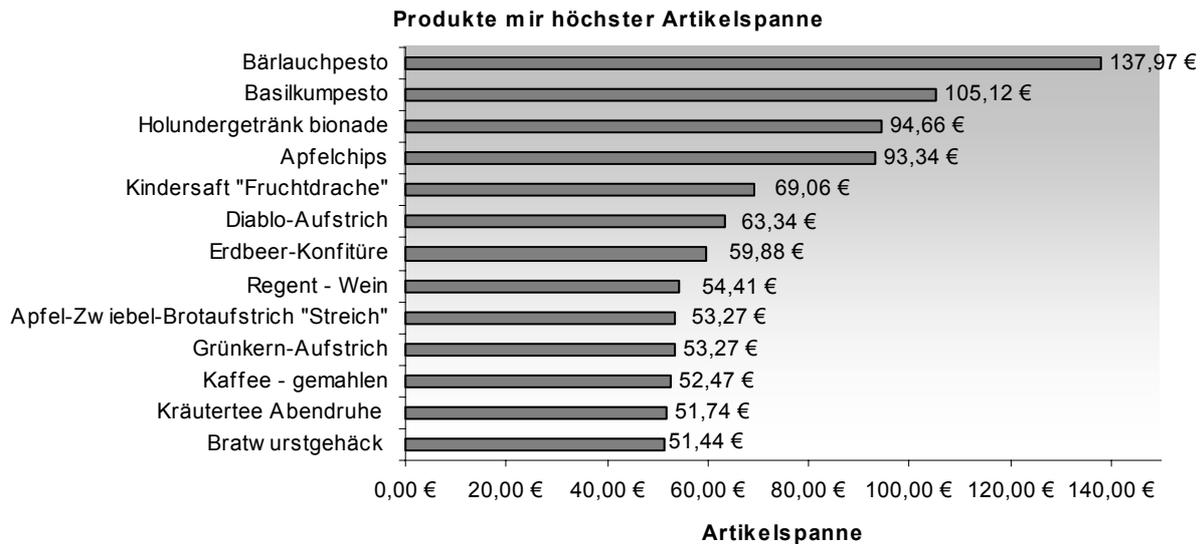


Abbildung 45: Produkte mit höchster Artikelspanne

2.2.2 Absatz- und Umsatzergebnisse nach betriebsbezogenen Kriterien

Für einen ersten Überblick sind alle überprüften, betriebsbezogenen Kriterien in der folgenden Tabelle dem durchschnittlichen Abverkauf pro Tag in € gegenübergestellt. Unabhängige, metrische Variablen wurden hierfür zur besseren Darstellung kategorisiert. Bereits hier wird deutlich, dass einige plausibel erscheinende Zusammenhänge nicht festgestellt wurden.

Tabelle 6: Arithmetisches Mittel des durchschnittlichen Abverkaufs pro Tag bezogen auf die betriebsbezogenen Kriterien

Kriterien	Durchschnittlicher Abverkauf pro Tag in €	Anzahl der Fälle
Standort der Bäckerei		
Stadt	2,49	11
Dorf	3,03	12

Verkehrsaufkommen		
viel befahrene Straße	2,43	13
ruhige Straße	2,91	7
Fußgängerzone	3,94	3

Verkehrslage der Bäckereigeschäfte		
verkehrsgünstige Lage	2,61	8
mittlere Verkehrslage	2,63	11
verkehrsungünstige Lage	3,48	4

Kriterien	Durchschnittlicher Abverkauf pro Tag in €	Anzahl der Fälle
zusätzliches Angebot		
Kaffee und Mahlzeiten	2,55	17
keines	3,40	6
Inneneindruck der Bäckereigeschäfte		
modern	2,91	6
eher modern	2,57	7
eher konservativ	2,65	8
konservativ	3,56	2
Beleuchtung der Bäckereigeschäfte		
hell	3,30	4
eher hell	2,77	14
eher dunkel	2,36	5
Außeneindruck der Bäckereigeschäfte		
modern	3,35	5
eher modern	2,21	5
eher konservativ	2,73	12
konservativ	3,19	1

Eindruck des Schaufensters		
ansprechend dekoriert	2,55	15
nicht ansprechend dekoriert	3,93	1
nicht dekoriert	3,09	7
angebotenes Zusatzsortiment		
bio	4,05	3
konventionell	3,02	3
bio und konventionell	2,58	16
kein Zusatzsortiment	1,22	1
Sichtbarkeit des BioRegals		
sehr gut	2,62	4
gut	2,81	9
befriedigend	2,97	8
ausreichend	2,06	2
Auskunftbereitschaft des Personals		
sehr gut	2,79	21
ausreichend	1,23	1
Beratungskompetenz des Personals		
sehr viele Argumente, sehr überzeugend vorgetragen	3,64	4
viele Argumente, überzeugend vorgetragen	3,13	5
wenige Argumente, aber überzeugend vorgetragen	2,48	3
wenige Argumente, könnten überzeugender vorgetragen werden	2,71	7
wenige, teilweise falsche Argumente, unsicher vorgetragen	0,72	1
keine oder falsche Argumente, große Unsicherheit	1,23	2
Anzahl der täglichen Stammkunden (in Bereiche eingeteilt)		
≤75	2,22	12
>75	3,37	11

Kriterien	Durchschnittlicher Abverkauf pro Tag in €	Anzahl der Fälle
Anzahl der täglich Laufkunden (in Bereiche eingeteilt)		
≤20	2,97	16
>20	2,32	7
Kaufkraft der Kunden		
eher niedrig	1,44	4
mittel	2,95	13
eher hoch	3,41	5
hoch	2,59	1
Wahrnehmung der BioRegals (in Bereiche eingeteilt)		
≤35%	3,08	10
>35%	2,52	10
positive BioRegalwahrnehmung der Kunden in % (in Bereiche eingeteilt)		
≤28	2,94	10
>28	2,67	10
Biokonkurrenten im Einzugsgebiet (in Bereiche eingeteilt)		
≤8	2,80	16
>8	2,70	7
konventionelle Konkurrenten im Einzugsgebiet (in Bereiche eingeteilt)		
≤2	2,80	17
>2	2,69	6

Zur weiteren Auswertung der betriebsbezogenen Kriterien und ihrem Einfluss auf die Absatzergebnisse im Projekt BioRegal wurden zahlreiche Berechnungen durchgeführt, die wegen der geringen Fallzahl an Bäckereigeschäften allerdings nur unbefriedigende Resultate hervorbrachten. Für die Analyse wurde im Folgenden die Literatur von BACKHAUS et al. (2000), BORTZ (1999), BORTZ & LIENERT (2003), BROSIUS (2004) sowie JANSSEN & LAATZ (2005) herangezogen. Zunächst wurden für eine erste Einschätzung Kreuztabellen erstellt um die gemeinsame Häufigkeitsverteilung zweier Variablen abzubilden. Mit Hilfe des Chi²-Tests wurde darüber hinaus geprüft, ob aus den Beobachtungen in der Stichprobe auf einen

Zusammenhang zwischen zwei kategorialen Variablen in der Grundgesamtheit geschlossen werden konnte oder die Variablen unabhängig voneinander waren.

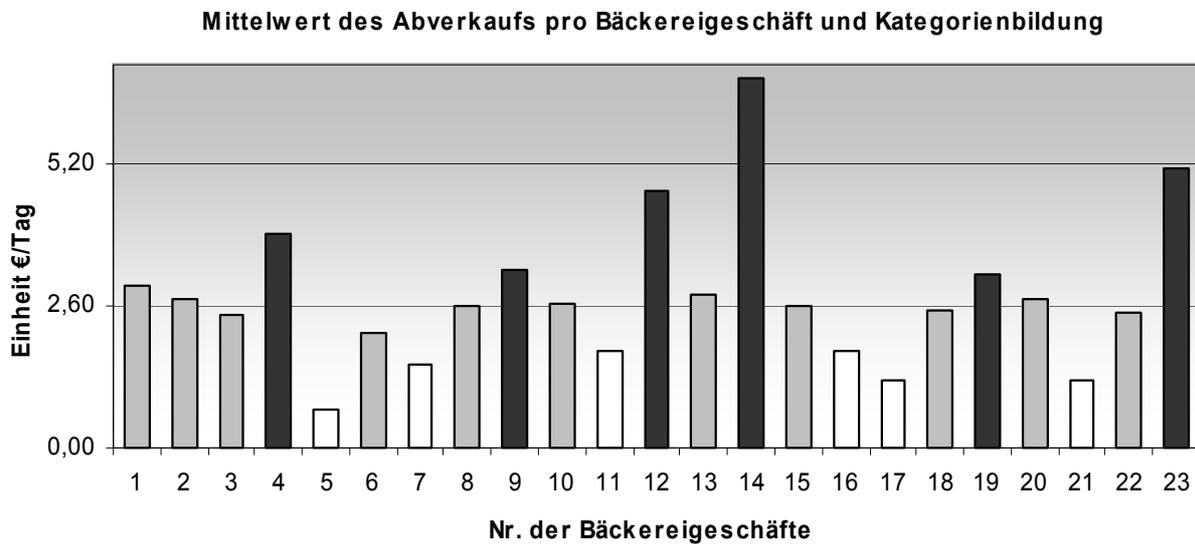
Die Daten wurden dann in einem weiteren Schritt durch eine Varianzanalyse überprüft. Da im Aufbau des Experimentes viele Einflussfaktoren zu berücksichtigen waren, die bei der späteren Betrachtung eine hohe Varianz aufwiesen, war nur eine isolierte Untersuchung der einzelnen Faktoren auf die Variable Mittelwert des Abverkaufs pro Bäckereigeschäft möglich. Simultane Betrachtungen hätten unter diesen Umständen zu keinen signifikanten Ergebnissen geführt. Aus diesem Grund wurde auf eine einfaktorielle ANOVA zurückgegriffen. Diese ermöglicht die Überprüfung der Auswirkung einer p-fach gestuften, unabhängigen Variablen auf eine intervallskalierte abhängige Variable, indem mehrere Mittelwerte miteinander verglichen werden. Dabei wird von der Nullhypothese ausgegangen, dass alle miteinander verglichenen Gruppenmittelwerte der betrachteten Variable in der Grundgesamtheit identisch sind. Für jede einzelne Variable wurde zusätzlich eine Kontrastanalyse durchgeführt. Die einzelnen Fallgruppen wurden hierfür gezielt in zwei unterschiedlichen Mittelwerten zusammengefasst und daraufhin in einem t-Test untersucht, ob zwischen Ihnen ein signifikanter Unterschied besteht.

Die Regressionsanalyse wurde verwendet, wenn die unabhängigen Variablen in einer metrischen Skalierung vorlagen oder ordinale Variablen aufgrund ihrer Eigenschaften intervallskaliert werden konnten. So wurden Antworten, die nach dem Schulnotensystem auf einer Skala von 1 bis 6 benotet wurden, auch mit einem Regressionsmodell ausgewertet. Die Regressionsanalyse dient der Überprüfung von Beziehungen zwischen einer abhängigen Variablen, in diesem Fall ist dies der Mittelwert des Abverkaufs pro Bäckereigeschäft, und einer oder mehreren unabhängigen Variablen. Die Analyse ermöglicht somit die Erkennung und Erklärung von Zusammenhängen sowie eine Schätzung und Prognose der Werte einer abhängigen Variablen. Den Variablen wurde im vorliegenden Experiment eine lineare Beziehung unterstellt. Aus denselben Gründen, die bereits bei der Varianzanalyse aufgeführt wurden, wurden ausschließlich einfache Regressionen gerechnet.

Für die folgenden Kreuztabellierungsberechnungen wurden die Bäckereigeschäfte, je nach dem Umfang des Abverkaufs aus dem BioRegal, in drei bzw. zwei Kategorien eingeteilt. Bei drei Kategorien wurden alle Bäckereigeschäfte, die einen Abverkauf unter 2 € hatten in die Kategorie „geringer Abverkauf“=1, alle Verkaufsstätten mit einem Abverkauf von 2 bis 3 € in „mittlerer Abverkauf“=2 und über 3 € in „hoher Abverkauf“=3 eingeordnet. Daraus ergab sich eine Einteilung, in der jeweils sechs Geschäfte im Bereich des geringen und hohen Abverkaufs lagen und elf Läden einen mittleren Abverkauf aufwiesen.

Um einige Tendenzen besser verdeutlichen zu können, wurde der Median des Abverkaufs als Trennkriterium für zwei Kategorien, wobei dann der Trennwert 2,60 € betrug. Danach konnten elf Verkaufsstätten mit einem geringeren Abverkauf, zwölf Läden mit einem höheren Abverkauf gegenübergestellt werden.

Abbildung 46 verdeutlicht die Zugehörigkeiten.



[weißer Balken = Abverkauf unter 2 €; hellgrauer Balken = Abverkauf von 2 bis 3 €; dunkelgrauer Balken = Abverkauf über 3 €]

Abbildung 46: Tatsächlicher Mittelwert des Abverkaufs und kategorisierter Mittelwert des Abverkaufs pro Bäckereigeschäft

In den Kreuztabellen wurden nun die betriebsbezogenen Kriterien den kategorisierten Mittelwerten des Abverkaufs pro Bäckereigeschäft gegenübergestellt.

Tabelle 7 bis Tabelle 10 stellen für einen ersten Überblick im Folgenden die Variablen dar, bei denen sich visuell plausibel erscheinende Tendenzen erkennen ließen. Weitere Prüfverfahren zu den einzelnen Variablen werden anschließend vorgestellt.

Tabelle 7: Zusammenhang zwischen dem Standort der Bäckereigeschäfte, dem zusätzlichen Angebot sowie dem Außeneindruck der Bäckereigeschäfte und dem kategorisierten Mittelwert des Abverkaufs (drei Kategorien) pro Bäckereigeschäft

		Kategorisierter Mittelwert des Abverkaufs		
		≤2 €/Tag	2,01-3 € /Tag	> 3 € /Tag
Standort der Bäckerei	Stadt	36,4	54,5	9,1
	Dorf	16,7	41,7	41,7
Zusätzliches Angebot	Kaffee und Mahlzeiten	35,3	47,1	17,6
	keines	0,0	50,0	50,0
Außeneindruck der Bäckereigeschäfte	modern	20,0	60,0	20,0
	eher modern	40,0	60,0	0,0
	eher konservativ	25,0	41,7	33,3
	konservativ	0,0	0,0	100,0

[Angaben in Prozent; n=23]

Jeder geprüften Variable wurde im Forschungskonzept eine Hypothese zugrunde gelegt. So wurde bspw. davon ausgegangen, dass Standorte mit einer hohen Frequenz an passierenden Kunden, wie es bspw. in Städten der Fall ist, einen höheren Abverkauf aufweisen als Standorte mit niedriger Passierfrequenz, wie im Dorf. Diese Hypothese konnte im Projekt nicht bestätigt werden. Wie Tabelle 7 darstellt, zeichnete sich sogar die Tendenz ab, dass der Abverkauf im Dorf höher lag als in der Stadt. Auch die Hypothese, dass in Geschäften mit einem zusätzlichen Angebot von Kaffee und kleinen Mahlzeiten ein höherer Abverkauf der BioRegal-Produkte stattfinden würde als in Läden, die keinen gesonderten Service anboten, musste abgelehnt werden.

Der gleiche Fall trat ein bei der Annahme, dass bei einem moderneren Erscheinungsbild auch der Abverkauf steigen würde. Die Messung zeigte, dass in eher konservativ aussehenden Geschäften ein guter Absatz erzielt wurde.



Tabelle 8: Zusammenhang zwischen der Sichtbarkeit des BioRegals und dem kategorisierten Mittelwert des Abverkaufs (zwei Kategorien) pro Bäckereigeschäft

		Kategorisierter Mittelwert des Abverkaufs	
		≤ 2,60 € /Tag	> 2,60 € /Tag
Sichtbarkeit des BioRegals	sehr gut	25,0	75,0
	gut	44,4	55,6
	befriedigend	62,5	37,5
	ausreichend	100,0	0,0

[Angaben in Prozent; n=23]

Eine positive Bestätigung eines vermuteten Zusammenhangs ergab sich bei der Sichtbarkeit des BioRegals. In Tabelle 8 lässt sich deutlich erkennen, dass bei einer guten Sichtbarkeit des BioRegals im Bäckereigeschäft der Abverkauf tendenziell anstieg. Des Weiteren wurden unabhängige, metrische Variablen bzw. ordinale Variablen mit mehr als vier Ausprägungen vor der Erstellung einer Kreuztabelle ebenfalls kategorisiert. In diesem Fall wurde mit Hilfe des Medians der Trennwert bestimmt.

Tabelle 9: Zusammenhang zwischen den kategorisierten Kriterien Beratungskompetenz des Personals, Anzahl der täglichen Stammkunden, Kaufkraft der Kunden sowie Konkurrenz mit Öko-Produkten im Einzugsgebiet und dem kategorisierten Mittelwert des Abverkaufs (drei Kategorien) pro Bäckereigeschäft

		Kategorisierter Mittelwert des Abverkaufs		
		≤2 €/Tag	2,01-3 €/Tag	> 3 €/Tag
Beratungskompetenz des Personals	Argumente, überzeugend	0,0	75,0	25,0
	keine Argumente, weniger überzeugend	60,0	20,0	20,0
Anzahl der täglichen Stammkunden	≤75	33,3	50,0	16,7
	>75	18,2	45,5	36,4
Kaufkraft der Kunden	eher niedrig	75,0	25,0	0,0
	mittel + hoch	15,8	52,6	31,6
Zahl der Öko-Anbieter im Einzugsgebiet	≤8 Geschäfte	18,8	50,0	31,3
	>8 Geschäfte	42,9	42,9	14,3

[Angaben in Prozent; n=22 / n=23 / n=23 / n=22]

Ein deutlicher Zusammenhang wurde zwischen der Beratungskompetenz des Personals und dem Mittelwert des Abverkaufs ersichtlich. Der in Tabelle 6 bereits ersichtliche Trend konnte nach einer Kategorisierung der Daten noch offensichtlich dargestellt werden. Hier bestätigt sich die Erwartung, dass bei guten und vielen Argumenten für den Kauf von Öko-Lebensmitteln, die überzeugend durch das Verkaufspersonal vertreten werden, der Abverkauf höher liegt, als wenn nur wenige Argumente mit keiner großen Überzeugungskraft kommuniziert werden. Auch die These, dass bei einer hohen Anzahl der Stammkunden, die täglich eine Bäckerei besuchen, der Abverkauf größer ist, wird in Tabelle 9 gut erkennbar. Eine weitere Hypothese bezüglich der Kaufkraft der Kunden konnte durch eine sichtbare Tendenz gestützt werden. Bei mittlerer und hoher Kaufkraft der Konsumenten lag der Absatz höher als bei eher niedriger Kaufkraft. Deutlich wurde auch, dass ein einer größeren Zahl von alternativen Einkaufsstätten für Öko-Produkte im Einzugsgebiet geringere Umsätze im BioRegal erreicht wurden.



Zur besseren Kontrastierung der ordinalen und metrischen Daten wurden im nächsten Durchlauf 2x2-Tabellen erstellt. Dadurch konnten weitere Zusammenhänge aufgedeckt werden.

Tabelle 10: Zusammenhang zwischen den kategorisierten Kriterien angebotenes Zusatzsortiment sowie Wahrnehmung des BioRegals und dem kategorisierten Mittelwert des Abverkaufs (zwei Kategorien) pro Bäckereigeschäft

		Kategorisierter Mittelwert des Abverkaufs	
		≤ 2,60 € /Tag	> 2,60 € /Tag
angebotenes Zusatzsortiment	bio	33,3	66,7
	konventionell oder kein Z.	58,8	41,2
Wahrnehmung der BioRegals	≤35 % der Kunden	40,0	60,0
	>35 % der Kunden	60,0	40,0

[Angaben in Prozent; n=23 / n=20]

Tabelle 10 zeigt, dass die Hypothese, dass ein höherer Abverkauf bei den Produkten des BioRegals erreicht werden kann, wenn bereits vorher ein zusätzliches Bio-Sortiment neben den Backwaren in den Bäckereigeschäften bestand, tendenziell bestätigt werden kann. Es scheint darüber hinaus auch eine positive Beziehung zwischen der Wahrnehmung des BioRegals durch die Kunden und dem Abverkauf zu bestehen.

Aufgrund der geringen Fallzahl zwischen 20 und 23 Bäckereigeschäften konnte in keinem Fall die Voraussetzung für den Chi²-Test, dass in jeder Zelle der Kreuztabelle die erwartete Häufigkeit mindestens fünf betragen muss, erfüllt werden. Auch unter der abgeschwächten Forderung, dass nicht mehr als 20% der Felder eine erwartete Häufigkeit unter fünf haben dürfen, konnte kein Fall eingeschlossen werden (BROSIOUS 2004: 425). Aus diesem Grund kann nur eine Häufigkeitsverteilung zweier Variablen innerhalb der Stichprobe abgebildet werden. Eine statistische Absicherung bezüglich der Grundgesamtheit war nicht möglich.

Die nach der visuellen Gesamtdarstellung erkennbaren Tendenzen wurden für die nominalen und ordinalen Variablen in einem weiteren Schritt mit Hilfe der Varianzanalyse überprüft. Es stellte sich heraus, dass die Variable „Standort“ mit der Tendenzanzeige, dass der Mittelwert des Abverkaufs in den Dörfern höher liegt als in der Stadt, nicht signifikant bestätigt werden konnte. Auch die Variable „Zusätzlicher Service“, die anzeigte, dass ein höherer Abverkauf in Geschäften erzielt wurde, die kein zusätzliches Angebot an Kaffee und Snacks liefern, konnte nicht statistisch abgesichert werden.



Allerdings konnte ein Zusammenhang zwischen der Variable „Außeneindruck der Bäckereigeschäfte“ und dem Umsatz im BioRegal per Kontrastanalyse bestätigt werden. Da die Gruppen der Variablen jedoch eine unterschiedliche Anzahl von Fällen aufwiesen, war es notwendig die Gruppenmittelwerte mit unterschiedlichen Gewichtungen zu berücksichtigen. Nur so konnten angemessene Kontrastkoeffizienten gebildet werden. Aufgrund des Levene-Test wurde auf gleiche Varianzen geschlossen. Die Nullhypothese, dass kein Unterschied zwischen den Mittelwerten besteht, konnte damit zurückgewiesen werden (vgl. Anhang 6). Damit bestätigt sich der Zusammenhang, dass in Geschäften mit einem eher konservativen Außeneindruck ein höherer Abverkauf erzielt wird. Die vorher getroffene Annahme, dass ein modernerer Außeneindruck auch den Absatz des BioRegals fördern würde, muss damit aufgegeben werden.

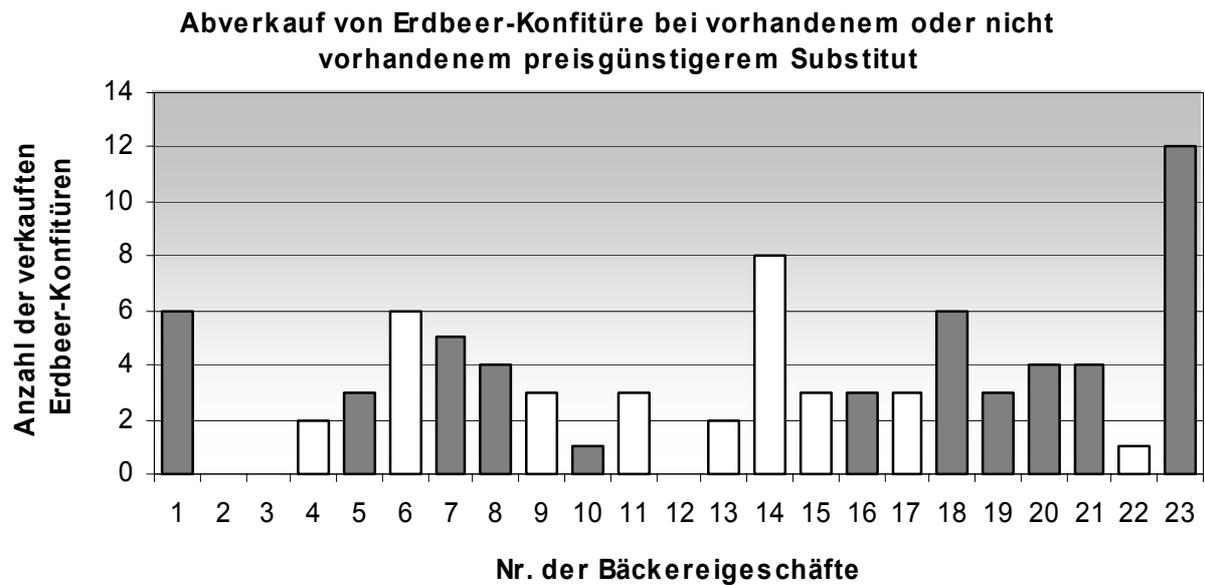
Ein weiterer Zusammenhang wurde mittels Kontrastanalyse zwischen der „Sichtbarkeit des BioRegals“ und dem „Mittelwert des Abverkaufs“ statistisch abgesichert. Bei besserer Sichtbarkeit des Regals steigt somit der Mittelwert des Abverkaufs an. Es konnte darüber hinaus auch bestätigt werden, dass ein Bäckereigeschäft, in dem bereits ein ökologisches Sortiment vor der Aufstellung des BioRegals besteht, einen höheren Mittelwert des Abverkaufs aufweist. Auch hier wurde von gleicher Varianz ausgegangen und durch einen Kontrasttest ein signifikantes Ergebnis erzielt (vgl. Anhang 6).

Die Anforderungen an die Daten zur Berechnung einer Varianzanalyse wurden vorab geprüft. Beim Test auf Normalverteilung wurden der Kolmogorov-Smirnov-Test und aufgrund der geringen Fallzahl ($n < 50$) ergänzend der Shapiro-Wilks-Test herangezogen. Dieser konnte in den meisten Fällen bestätigt werden. Jedoch muss angemerkt werden, dass die Nullhypothese der Normalverteilung eine Punkt- gegen Bereichs-Hypothese ist und diese umso eher bestätigt wird, je kleiner die Stichprobengröße n ist (JANSSEN & LAATZ 2005: 243). Darüber hinaus wurden ausschließlich Kontrastbetrachtungen, welche auf dem t-Test beruhen, verwendet. Da der t-Test relativ robust auf Verletzungen der Normalverteilungsannahme reagiert und bei der Überprüfung der Normalverteilungsdiagramme keine systematischen bzw. asymmetrischen Abweichungen zu beobachten waren, wurde die Normalverteilung in allen Berechnungen angenommen. Darüber hinaus setzt der t-Test keine Varianzhomogenität voraus. Aus diesem Grund wurde der Levene-Test ausschließlich dafür benutzt, gleiche bzw. ungleiche Varianzen zu identifizieren, um später unterschiedliche Teststatistiken den t-Tests zugrunde legen zu können (BROSIUS 2004: 405, 480).

Für unabhängige, metrische bzw. ordinale Daten, die aufgrund ihrer Eigenschaften intervallskaliert werden konnten, erfolgte die Analyse mittels Regression. Auch hier konnten zwei Tendenzen, die sich in den Tabellen in Anhang 6 abzeichneten, nicht statistisch abgesichert werden. Es konnte nicht bestätigt werden, dass der Mittelwert des Abverkaufs höher ist, je weniger Verkaufsstätten mit Öko-Lebensmitteln im Einzugsgebiet der Bäckereigeschäfte liegen. Außerdem konnte für die Hypothese, dass bei erhöhter Wahrnehmung des BioRegals auch der Absatz steigt, kein signifikanter Unterschied festgestellt werden.

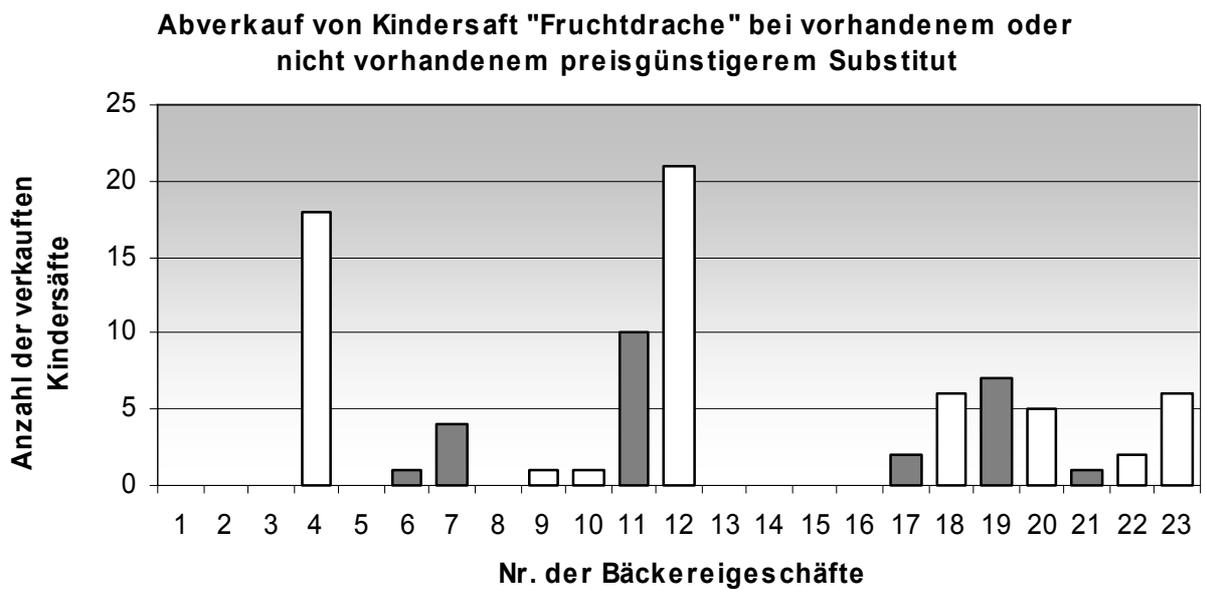
Des Weiteren erfolgte eine Regressionsanalyse für die Kriterien Beratungskompetenz des Personals, Kaufkraft der Kunden und Zahl der täglichen Stammkunden. Wie in Anhang 6 gezeigt wird, konnte die Regressionsmodelle in allen drei Analysen angenommen werden. Das Bestimmtheitsmaß zeigt, dass bei der Analyse der Beratungskompetenz und der Anzahl der Stammkunden mehr als 25% der Varianz des Mittelwerts des Abverkaufs aufgeklärt werden konnten. Die Varianz der Kaufkraft der Kunden konnte noch zu 9% bestimmt werden. Die Prüfung des Regressionskoeffizienten mittels des t-Tests wurde in allen Betrachtungen statistisch abgesichert. Damit besteht ein linearer Zusammenhang, dass bei steigender Beratungskompetenz des Personals oder höherer Kaufkraft der Kunden oder einer höheren Anzahl von Stammkunden pro Tag der Mittelwert des Abverkaufs aus dem BioRegal signifikant steigt. Das Ergebnis zeigt, dass die Beratungskompetenz des Personals und die Kaufkraft der Kunden die einflussreichsten Variablen auf den Mittelwert des Abverkaufs sind.

In einem letzten Schritt wurden Substitutionseffekte analysiert und die Hypothese überprüft, dass bei Vorhandensein eines preisgünstigeren Substituts in einem Bäckereigeschäft der Abverkauf des entsprechenden BioRegal-Lebensmittels geringer ausfiel. Da sich jedoch nur BioRegal-Produkte zur Überprüfung eigneten, die verhältnismäßig viele Substitute mit einem geringeren Preisniveau besaßen und darüber hinaus über die Testphase einen relativ hohen Abverkauf aufwiesen, wurden beispielhaft nur zwei BioRegal-Lebensmittel überprüft: die Erdbeer-Konfitüre (Substitute in neun Bäckereigeschäften, 82 mal verkauft) und der Kindersaft „Fruchtdrache“ (Substitute in neun Bäckereigeschäften, 85 mal verkauft).



[weißer Balken = Substitut vorhanden; grauer Balken = Substitut nicht vorhanden; kein Balken = kein Verkauf der Erdbeer-Konfitüre im jeweiligen Bäckereigeschäft]

Abbildung 47: Abverkauf von Erdbeer-Konfitüre bei vorhandenem oder nicht vorhandenem preisgünstigerem Substitut



[weißer Balken = Substitut vorhanden; grauer Balken = Substitut nicht vorhanden; kein Balken = kein Verkauf des Kindersafts „Fruchtdrache“ im jeweiligen Bäckereigeschäft]

Abbildung 48: Abverkauf von Kindersaft „Fruchtdrache“ bei vorhandenem oder nicht vorhandenem preisgünstigerem Substitut

Die grafische Darstellung der unterschiedlichen Anzahl von verkauften Erdbeer-Konfitüren pro Bäckereigeschäft zeigte eine Tendenz, dass tatsächlich bei nicht vorhandenem Substitut der Abverkauf der Konfitüre höher lag. Für den Kindersaft „Fruchtdrache“ hingegen ließ sich visuell eher der Trend festhalten, der die aufgestellte Hypothese widerlegte.

Für die Darstellung in einer Kreuztabelle wurde die Anzahl der verkauften Erdbeer-Konfitüren und Kindersäfte mittels Median kategorisiert. Die bereits vorher ersichtliche Tendenz bei Erdbeer-Konfitüren konnte durch die Kreuztabelle gestützt werden. Ebenso wurde auch deutlich, dass der Kindersaft einen gegenläufigen Trend anzeigte und damit der Abverkauf des Saftes bei vorhandenem Substitut aus unerklärlichen Gründen höher lag.

Tabelle 11: Zusammenhang zwischen vorhandenem oder nicht vorhandenem Substitut und der kategorisierten Anzahl der verkauften Erdbeer-Konfitüre und dem Kindersaft „Fruchtdrache“

		Kategorisierte Anzahl der verkauften Erdbeer-Konfitüre		Kategorisierte Anzahl des verkauften Kindersafts „Fruchtdrache“	
		verkaufte Produkte ≤ 3	verkaufte Produkte > 3	verkaufte Produkte ≤ 3	verkaufte Produkte > 3
Substitut	vorhanden	36,4	63,6	57,1	42,9
	nicht vorhanden	77,8	22,2	44,4	55,6

[Angaben in Prozent; n=20 / n=16]

Aufgrund der geringen Fallzahl zwischen 16 und 20 Bäckereigeschäften war die Voraussetzung für den Chi²-Test, dass jede Zelle mindestens fünf Fälle aufweist, nicht erfüllt. Eine Übertragung auf die Grundgesamtheit war somit nicht möglich. Allerdings konnte mit Hilfe des t-Tests die Hypothese bezüglich der Erdbeer-Konfitüre statistisch bestätigt werden. Der t-Test für den Kindersaft „Fruchtdrache“ war hingegen nicht signifikant (vgl. Anhang 6).

2.2.3 Absatz- und Umsatzergebnisse nach eingesetzten Kommunikationsmaßnahmen

Auch die eingesetzten Kommunikationsmaßnahmen wurden für einen ersten Überblick in einer Tabelle mit dem durchschnittlichen Abverkauf pro Tag in € verglichen.



Tabelle 12: Arithmetisches Mittel des durchschnittlichen Abverkaufs pro Tag in € bezogen auf die erhobenen eingesetzten Kommunikationsmaßnahmen

Kriterien	Durchschnittlicher Abverkauf pro Tag in €	Anzahl der Fälle
Auffälligkeit der Werbung von außen		
sehr gut	4,18	2
gut	2,59	2
weniger gut	2,88	7
schlecht	2,37	11
Anzahl der eingesetzten Werbemittel (in Bereiche eingeteilt)		
≤2	2,62	13
>2	2,86	9
Zustand der Kommunikationsmittel		
sehr gut	2,79	19
gut	2,12	2
befriedigend	2,59	1
Sichtbarkeit der Kommunikationsmittel		
sehr gut	2,60	12
gut	2,63	4
befriedigend	4,05	3
ausreichend	2,06	2
mangelhaft	1,79	1
Mitnahme der Flyer		
nein	2,82	8
ja	2,44	11
in jeder Tüte	3,90	2

Die durchgeführten Kommunikationsmaßnahmen wurden unterteilt in Werbung, Öffentlichkeitsarbeit und Verkaufsförderung. Bezüglich der Werbung konnte die Wirkung auf den Abverkauf der Bäckereigeschäfte mittels Kreuztabelle und Chi²-Test untersucht werden. Bei der Betrachtung der einzelnen Werbemittel fiel auf, dass das Display und die Flyer¹¹ in fast allen Geschäften, das Plakat mit 10 Gründen für den Kauf von Öko-Produkten und der Aufsteller jedoch jeweils nur in zwei Verkaufsstätten eingesetzt wurden, so dass eine Auswertung nicht möglich war. Da das Werbeplakat für das BioRegal fast ausschließlich dafür benutzt wurde im Schaufenster auf das neue Angebot aufmerksam zu machen, war die Korrelation mit der Auffälligkeit der Werbung von außen auf einem Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant, so dass im Folgenden die Auffälligkeit der Werbung von außen analysiert wurde. Um den Einfluss der Werbemittel trotzdem zu berücksichtigen, wurde eine neue Variable entwickelt, die alle benutzten Werbemittel aufsummierte, so dass die Hypothese überprüft werden konnte, dass eine hohe Anzahl von eingesetzten Werbemitteln den Abverkauf im BioRegal erhöht. Einzeln berücksichtigt werden konnte darüber hinaus die Hypothese, dass bei einer häufigeren Mitnahme der Flyer der Abverkauf der Produkte im BioRegal steigt.

Tabelle 12 zeigt außerdem, dass kein Trend zu erkennen war, dass bei besserem Zustand und besserer Sichtbarkeit der Kommunikationsmittel der Abverkauf stieg.

Tabelle 13: Zusammenhang zwischen der Anzahl der eingesetzten Werbemittel und dem kategorisierten Mittelwert des Abverkaufs (drei Kategorien) pro Bäckereigeschäft

		Kategorisierter Mittelwert des Abverkaufs		
		≤2 €/Tag	2,01-3 €/Tag	>3 €/Tag
Anzahl der eingesetzten Werbemittel	≤2	38,5	46,2	15,4
	>2	11,1	55,6	33,3

[Angaben in Prozent; n=22]

¹¹ Nur in einem Geschäft wurden keine Flyer ausgelegt.

Tabelle 14: Zusammenhang zwischen der Auffälligkeit der Werbung von außen bzw. der Mitnahme der Flyer und dem kategorisierten Mittelwert des Abverkaufs (drei Kategorien) pro Bäckereigeschäft

		Kategorisierter Mittelwert des Abverkaufs	
		≤ 2,60 € /Tag	> 2,60 € /Tag
Auffälligkeit der Werbung von außen	sehr gut	0,0	100,0
	gut	50,0	50,0
	weniger gut	57,1	42,9
	schlecht	63,3	36,4
Mitnahme der Flyer	in jeder Tüte	0,0	100,0
	ja	54,5	45,5
	nein	62,5	37,5

[Angaben in Prozent; n=22 / n=21]

Nach der Erstellung der Kreuztabellen ließen sich drei Tendenzen erkennen. Bei einer größeren Anzahl der eingesetzten Werbemittel oder der besseren Auffälligkeit der Werbung an der Außenseite der Verkaufsstätten oder bei einer vermehrten Mitnahme der Flyer war der Abverkauf in den Geschäften höher. Diese visuellen Erkenntnisse ließen sich mit dem Chi²-Test jedoch nicht statistisch absichern, so dass hier keine Übertragung des Zusammenhangs auf die Grundgesamtheit festgehalten werden konnte. Auch ein durchgeführter t-Test bezüglich der Anzahl der Werbemittel bzw. eine Kontrastanalyse für die Variable Auffälligkeit der Werbung von außen konnten keine signifikanten Unterschiede nachweisen. Allerdings ließ sich mittels Kontrastanalyse nach einer Unterteilung der Variablen Mitnahme der Flyer in „ja“ und „nein“, die Hypothese, dass bei einer Mitnahme der Flyer der Abverkauf größer ist, statistisch absichern und ist somit auf die Grundgesamtheit übertragbar (vgl. Anhang 6).

Im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit wurden zwei Maßnahmen durchgeführt, zum einen wurde ein Zeitungsartikel in einer regionalen Zeitschrift veröffentlicht und zum anderen strahlte ein regionaler Fernsehsender eine kurze Dokumentation über das BioRegal aus. Mit Hilfe eines Vorher-Nachher-Vergleichs konnte ausschließlich der Fernsehauftritt geprüft werden, da der Zeitungsartikel am Anfang des Projektes veröffentlicht wurde und somit keine vorherigen Abverkaufsdaten vorlagen. Darüber hinaus entstanden am Anfang des Projektes starke Verzerrungen, da zum Zeitpunkt des Artikels einige BioRegale noch nicht bzw. erst

einen Tag vor Erscheinen aufgestellt wurden. Zur Darstellung der kurzfristigen Abverkaufsentwicklung des BioRegals vor und nach dem TV-Auftritt wurde die prozentuale Abverkaufsdifferenz pro Bäckereigeschäft in Abbildung 49 abgetragen. Bereits hier zeigte sich deutlich, dass, abgesehen von einigen Ausreißern, die Hypothese, ein informativer Auftritt im regionalen Fernsehen steigere den Abverkauf der Produkte im BioRegal, nicht gehalten werden konnte. Auch die Annahme, dass die Ausreißer daher stammten, dass dort die Dokumentation gedreht wurde, war nicht zutreffend.

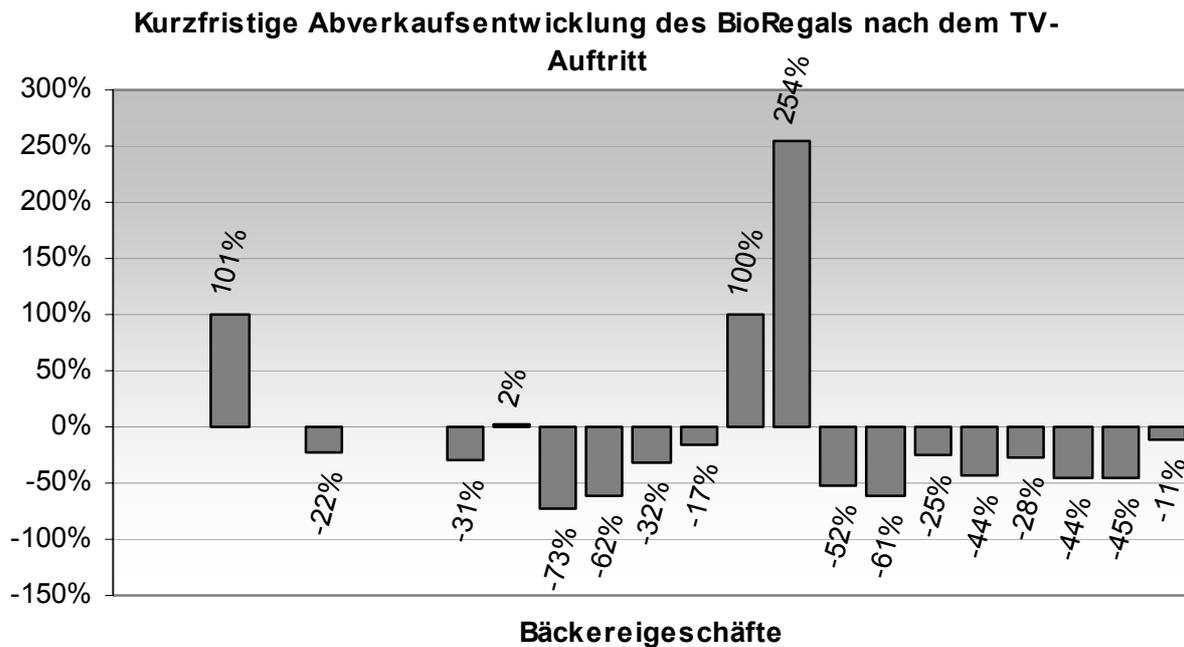


Abbildung 49: Kurzfristige Abverkaufsentwicklung des BioRegals nach dem TV-Auftritt

Im Projekt BioRegal wurden außerdem, wie in Kapitel 2.1.6 bereits beschrieben, unterschiedliche Formen der Verkostung durchgeführt. Dabei wurden drei unterschiedliche Kombinationen der Verkostung miteinander verglichen. In drei Bäckereigeschäften fand zunächst eine persönliche Verkostung statt, die danach durch eine stille Verkostung ausklang. In jeweils zwei Läden wurden nur persönliche bzw. stille Verkostungen durchgeführt. Die Verkostungsaktionen waren jedoch innerhalb des Projektes BioRegal nicht auswertbar, da die Messung des Abverkaufs nicht zeitgleich mit der Aktion erfolgte und somit der kurz- und mittelfristige Effekt auf den Abverkauf nicht eindeutig bestimmt werden konnte.

2.3 Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse

Das Ziel der Datenanalyse galt der Wirkungsabschätzung von betriebsbezogenen Kriterien sowie eingesetzten Kommunikationsmaßnahmen auf den Abverkauf in den einzelnen

Bäckereigeschäften. Dabei sollten fördernde und hemmende Faktoren für den Abverkauf von ökologischen Lebensmitteln identifiziert werden.

Der erste zu berücksichtigende Faktor galt dem Standort der Verkaufsstätten, da davon ausgegangen wurde, dass Standorte, die von einer hohen Anzahl von Kunden passiert werden, einen höheren Abverkauf aufweisen. Es erfolgte eine Überprüfung hinsichtlich des Standortes Dorf oder Stadt und des Verkehrsaufkommens. Es zeigte sich, dass tendenziell ein höherer Absatz in den eigentlich von wenigen Kunden frequentierten Dörfern erzielt wurde. Bezüglich des Verkehrsaufkommens lies sich feststellen, dass besonders Läden in Fußgängerzonen einen guten Abverkauf aufwiesen. Ein weiterer Standortfaktor war die Einkaufsstätten-Attraktivität. Es bestand die Annahme, dass mit größerer Attraktivität, d.h. durch ein moderneres und helleres Erscheinungsbild, der Absatz von Produkten des Bio-Regals höher ausfiel. Bestätigt werden konnte jedoch nur die gegenläufige Tendenz, dass bei einem konservativen Außeneindruck des Geschäfts der Abverkauf besser war als bei einem modern anmutenden Laden. Der dritte Standortfaktor bezog sich auf Konkurrenzaspekte. Die Hypothese, dass Verkaufsstätten mit mehr Konkurrenzgeschäften einen geringeren Abverkauf hatten, konnte tendenziell bestätigt werden. Darüber hinaus wurde außerdem davon ausgegangen, dass bei höherer Kaufkraft der Kunden ein besserer Abverkauf der ökologischen Produkte erfolgt. Diese Beziehung konnte mittels Regressionsanalyse bestätigt werden.

Des Weiteren wurde das BioRegal in den einzelnen Läden einer genaueren Betrachtung unterzogen. Die Blockplatzierung der angebotenen Lebensmittel förderte eine optische Einheit und führte zu einer Sortimentsbetonung. Auch das einheitliche Design der Displays und der Preisschilder förderte die Sichtbarkeit der neu angebotenen Produkte. Eine Kontrastanalyse bestätigte, dass bei einer besseren Sichtbarkeit des BioRegals der Abverkauf signifikant höher lag.

Zur Berücksichtigung von Substitutionseffekten wurde das Zusatzsortiment der Bäckereigeschäfte festgehalten. Tendenziell konnte gezeigt werden, dass bei einem vorherigen Angebot von Öko-Produkten ein höherer Abverkauf erzielt werden konnte. Die häufigsten konventionellen Substitute fanden sich für Kindersaft „Fruchttrache“, Apfelsaft und Erdbeer-Konfitüre. Ökologisch substituiert wurden am meisten Spaghetti, Dinkel-Nudeln und Vollmilch-Schokolade. Im Durchschnitt lag der Preis der BioRegal-Lebensmittel 43 % über dem Preis konventioneller Substitute und waren 8 % über dem ökologischer Substitute. Allerdings waren überraschenderweise die angebotenen Spaghetti und Spätzle durchschnittlich 20 % billiger als konventionelle Substitute in den Geschäften. Aufgrund der geringen Fallzahlen konnte nur beispielhaft eine Überprüfung der Hypothese stattfinden, ob durch ein vorhandenes preisgünstigeres Substitut der Abverkauf des BioRegal-Produktes sinkt. Für Erdbeer-Konfitüre wurde

diese Tendenz deutlich, bei Kindersaft „Fruchtdrache“ zeichnete sich jedoch ein gegenläufiger Trend ab.

Für einen guten Umsatz scheint vor allen Dingen ein gut geschultes Verkaufspersonal notwendig zu sein. Die Auskunftsbereitschaft des Personals war in den untersuchten Geschäften durchweg hoch, die Beratungskompetenz jedoch durchwachsen. So konnten allgemein nur wenige Argumente für den Kauf von ökologischen Produkten genannt werden. In der Analyse zeigte sich, dass ein positiver Zusammenhang zwischen der Beratungskompetenz und dem Abverkauf von ökologischen Produkten besteht.

Bei der Betrachtung der Kundschaft wurden zwei Faktoren beachtet. Zunächst wurde die tägliche Kundenanzahl der Geschäfte aufgezeichnet. Es konnte festgehalten werden, dass bei einer hohen Anzahl von täglichen Stammkunden, wie erwartet, der Abverkauf an ökologischen Lebensmitteln relativ höher war. Für Laufkunden wurde eher eine gegenläufige Tendenz festgestellt. Außerdem wurde deutlich, dass das BioRegal recht unterschiedlich von den Kunden wahrgenommen wurde. Die Hypothese, dass bei einer besseren Wahrnehmung des BioRegals durch die Kunden der Abverkauf steigt, konnte nicht verifiziert werden.

Die Kommunikation wurde im Projekt in die drei Teilbereiche Werbung, Öffentlichkeitsarbeit und Verkaufsförderung unterteilt. Unterschiedlichste Werbemittel wurden den Bäckern im Vorfeld angeboten, jedoch später größtenteils nicht von ihnen genutzt. Dabei konnte in der Analyse die Hypothese, dass bei einer hohen Anzahl von eingesetzten Werbemittel und einer guten Auffälligkeit der Werbung von außen der Absatz im BioRegal tendenziell höher liegt, bestätigt werden. Auch die Geschäfte, welche die Idee, in jede Brottüte zu Beginn der Testphase einen Flyer beizufügen, nutzten, konnten einen höheren Abverkauf verzeichnen. Im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit und Verkaufsförderung wurden relativ wenige Maßnahmen umgesetzt. Zwei Artikel berichteten über das BioRegal und ein regionaler Fernsehsender sendete eine Kurzdokumentation. Zur Verkaufsförderung wurden persönliche und stille Verkostungen umgesetzt. Eine adäquate Auswertung konnte aufgrund der geringen Messungen des Abverkaufs in den einzelnen Läden nicht erfolgen.

Tabelle 15 zeigt abschließend in einem Überblick die Beurteilung der Kriterien, die in den drei Bäckereigeschäften mit den höchsten Abverkäufen vorlagen. Es wird deutlich, dass alle drei jeweils andere Rahmenbedingungen aufwiesen. So konnte Verkaufsstätte 1 durch eine gute Beratungskompetenz und hohe Kundenzahlen bestechen. Geschäft 2 glänzte mit seiner guten Lage in einer Fußgängerzone und der hohen Einkaufs-Attraktivität des Ladens. Eine sehr gute Beratungskompetenz und sehr viele Stammkunden rundeten das Profil ab. Im dritten Geschäft wurde vor allen Dingen eine gute Umsetzung der Werbemaßnahmen registriert.

Tabelle 15: Kriterien der Bäckereigeschäfte mit höchstem Abverkauf

Kriterien	Bäckereigeschäfte		
	TOP 1	TOP 2	TOP 3
Standort der Bäckerei	Dorf	Stadt	Dorf
Verkehrsaufkommen	ruhige Straße	Fußgängerzone	viel befahrene Straße
Verkehrslage der Bäckereigeschäfte	verkehrsungünstige Lage	verkehrsgünstige Lage	mittlere Verkehrslage
Zusätzliches Angebot	Kaffee und Mahlzeiten	Kaffee und Mahlzeiten	keines
Inneneindruck der Bäckereigeschäfte	eher konservativ	modern	eher konservativ
Beleuchtung der Bäckereigeschäfte	eher hell	hell	eher hell
Außeneindruck der Bäckereigeschäfte	eher konservativ	modern	eher konservativ
Eindruck des Schaufensters	ansprechend dekoriert	nicht dekoriert	ansprechend dekoriert
angebotenes Zusatzsortiment	bio und konventionell	bio	bio und konventionell
Sichtbarkeit des BioRegals	befriedigend	befriedigend	gut
Auskunftsbereitschaft des Personals	sehr gut	sehr gut	sehr gut
Beratungskompetenz des Personals	viele Argumente, überzeugend vorgetragen	sehr viele Argumente, sehr überzeugend vorgetragen	wenige Argumente, könnten überzeugender vorgetragen werden



Anzahl der täglichen Stammkunden	100	400	150
Anzahl der täglichen Laufkunden	200	20	10
Kaufkraft der Kunden	mittel	eher hoch	mittel
Wahrnehmung der BioRegals	10	1	50
positive BioRegalwahrnehmung der Kunden in %	9	1	50
Zahl der Öko-Anbieter im Einzugsgebiet	2	15	4
Auffälligkeit der Werbung von außen	schlecht	weniger gut	sehr gut
Anzahl der eingesetzten Werbemittel	2	2	5
Zustand der Kommunikationsmittel	sehr gut	sehr gut	sehr gut
Sichtbarkeit der Kommunikationsmittel	gut	befriedigend	sehr gut
Mitnahme der Flyer	ja	nein	in jeder Tüte

2.4 Schlussfolgerungen

2.4.1 Methodische Schlussfolgerungen

Das Forschungskonzept an sich konnte als geeignet bestätigt werden. Der Einsatz eines Storetests zur Überprüfung des Abverkaufs der BioRegal-Produkte mit einer damit verbundenen Analyse der Verkaufsstätten durch einen Storecheck und eine Umfeldanalyse sowie der Aufzeichnung durchgeführter Kommunikationsmaßnahmen stellt eine adäquate Methode dar, Erfolgs- und Misserfolgs- oder Störfaktoren zu identifizieren. Die für das Lebensmittelhandwerk interessante Frage, welche betriebsbezogenen Kriterien und durchgeführten Kommunikationsmaßnahmen sich fördernd auf den Absatz eines ökologischen Zusatzsortiments auswirken, konnte mit dem erarbeiteten methodischen Konzept analysiert werden.

Die geringe Fallzahl von 23 Bäckereigeschäften und die gleichzeitige Berücksichtigung von vielen Einflussfaktoren, die bei der späteren Betrachtung eine hohe Varianz aufwiesen, ermöglichen jedoch nur eine isolierte Untersuchung der einzelnen Faktoren auf die Variable Mittelwert des Abverkaufs pro Bäckereigeschäft. Simultane Betrachtungen hätten unter diesen Umständen zu keinen signifikanten Ergebnissen geführt. Es wurde außerdem deutlich, dass einige Tendenzen aufgrund der niedrigen Fallzahl nicht statistisch abgesichert werden konnten.

Durch die aufgrund der geringen Umsätze zu seltenen Messungen des Abverkaufs in den einzelnen Verkaufsstätten konnte die Wirksamkeit der durchgeführten Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit und Verkaufsförderung nicht angemessen analysiert werden.

2.4.2 Inhaltliche Schlussfolgerungen

Betrachtet man den Gesamterfolg des Projektes muss festgehalten werden, dass bei einem durchschnittlichen Abverkauf von 3,20 € pro Tag und Bäckereigeschäft der Abverkauf zu gering war, um eine kontinuierliche Belieferung zu gewährleisten. Durch die gemessen am Umsatz unverhältnismäßig hohen Logistikkosten, die durch eine eigenständige Belieferung des BioRegals entstanden, konnte somit auch keine wöchentliche Messung des Abverkaufs gewährleistet werden. Zur Steigerung des Abverkaufs hätten verstärkt adäquate Kommunikationsmaßnahmen, besonders im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit und Verkaufsförderung, umgesetzt werden müssen.

Während der Storechecks und Umfeldanalysen sowie der späteren Analyse der Daten konnten jedoch einige bedeutsame Einflussfaktoren auf den Abverkauf festgehalten werden. So wurde deutlich, dass die Beratungskompetenz des Verkaufspersonals erwartungsgemäß eine sehr bedeutende Rolle für den Abverkauf der Produkte aus dem BioRegal spielte. Aus Zeit- und

Kostengründen wurden jedoch die im ursprünglichen Konzept vorgesehenen Schulungen des Verkaufspersonals in den Bäckereigeschäften nicht durchgeführt. Es kann davon ausgegangen werden, dass dieses Versäumnis sehr hemmend auf den Abverkauf wirkte, da die Beratungskompetenz in Bäckereigeschäften ein Profil bildendes Merkmal im Wettbewerb mit dem allgemeinen Lebensmittelhandel ist und von den Kunden erwartet wird.

Enttäuschend war außerdem, dass die Bäcker nur in einem sehr geringen Umfang die entwickelten Werbemittel einsetzten. Dabei konnte in der Analyse gezeigt werden, dass die Werbung sich förderlich auf den Abverkauf auswirkte. Ein Verkaufsgeschäft, das fast alle vorgeschlagenen Kommunikationsmaßnahmen einsetzte, gehörte zu den drei Geschäften mit dem höchsten Umsatz, wies aber ansonsten keine Merkmale auf, die zu den positiv gewerteten Rahmenbedingungen gehörten.

Die Sichtbarkeit des neuen, ökologischen Sortiments ließ in einigen Geschäften zu wünschen übrig. Es wird empfohlen, das Sortiment neben der Theke bzw. gegenüber der Eingangstür zu positionieren, so dass jeder Kunde während seines Einkaufs auf das neue Angebot „gestoßen“ wird.

Für einen Überblick werden nachfolgend alle nachgewiesenen Zusammenhänge kurz wiedergegeben. Der Abverkauf für ökologische Produkte im Lebensmittelhandel ist relativ gesehen höher, wenn

- eine gute Sichtbarkeit des neuen ökologischen Sortiments gewährleistet ist,
- es bereits vorher ein ökologisches Sortiment gab,
- eine gute Beratungskompetenz des Verkaufspersonals bezüglich Öko-Lebensmitteln besteht,
- die Kunden eine hohe Kaufkraft besitzen,
- eine hohe Anzahl an Stammkunden das Geschäft täglich aufsuchen und
- eine Informationsbroschüre zu ökologischen Lebensmitteln in der Einführungszeit in jede Brottüte beigefügt wird.

Weiterhin konnten einige statistisch nicht abgesicherte Tendenzen identifiziert werden. Der Abverkauf liegt tendenzmäßig relativ höher, wenn

- eine geringe Anzahl von Konkurrenzgeschäften mit ökologischen Lebensmitteln im Einzugsbereich des Ladens vorhanden ist,
- das BioRegal oft wahrgenommen wird,
- keine preisgünstigeren Substitute im Laden verfügbar sind,
- viele Werbemittel adäquat eingesetzt werden und
- die Werbung für das BioRegal bereits von außen gut sichtbar ist.

3 Verwertbarkeit

ANNEMARIE LINDNER, CARL-ERNST MÜLLER, ULRICH HAMM

Das übergeordnete Ziel des Projektes galt der Erprobung neuer Distributionswege für ökologisch erzeugte Lebensmittel. Hierfür sollte das regionale, nicht ökologisch orientierte Lebensmittelhandwerk in die Untersuchung eingebunden werden. Für das Projekt wurden Bäckereigeschäfte in der Region Unterfranken gewonnen, in denen BioRegale eingerichtet wurden. Dadurch konnte analysiert werden, unter welchen Bedingungen ökologische Erzeugnisse über ein zusätzliches Verkaufsregal in Bäckereigeschäften erfolgreich abgesetzt werden können.

Zur Erreichung dieses zentralen Ziels wurde das Projekt in zwei Hauptbereiche unterteilt. Zum einen wurde der Distributionsweg über Bäckereigeschäfte in Unterfranken neu erschlossen. Hierzu zählten die Akquisition aller Beteiligten, der Aufbau eines adäquaten Logistiksystems, die Produktion eines BioRegals und die Entwicklung entsprechender Kommunikationsmaßnahmen. Das Projektmanagement wurde ausführlich dokumentiert. Zum anderen fand eine Analyse der betriebsbezogenen Kriterien und der eingesetzten Kommunikationsmaßnahmen mittels Storecheck und Umfeldanalyse statt. Durch einen Storetest, d.h. die Aufzeichnung der Abverkaufsergebnisse des BioRegals konnten ferner die Einflüsse der erhobenen Kriterien auf den Absatz überprüft werden. Die Identifizierung von Erfolgs- und Störfaktoren durch die angeschlossene Analyse der Verkaufsergebnisse soll weiteren Unternehmen Hinweise geben, unter welchen Rahmenbedingungen dieser Absatzweg erfolgversprechend ist.

Die wirtschaftliche Verwertbarkeit des Projekts BioRegal besteht einerseits aus der Nutzung der Nebenergebnisse und Erfahrungen (siehe Kapitel III.3) für weitere Verkaufsiniciativen und andererseits in der Fortführung der Idee durch Bäcker in der Region Unterfranken. Hier hat sich bereits gezeigt, dass drei der sieben Bäcker in mehreren Filialen weiterhin Öko-Produkte anbieten wollen, die dies zuvor nicht getan hatten. Über den Umfang und die genaue Ausgestaltung konnten diese Bäcker jedoch noch keine Aussagen treffen. Um hier die Entscheidungsfindung zu unterstützen, hat das Projekt BioRegal die Kontaktdaten zu allen Lieferanten an die Bäckereien ausgegeben.

Zur Verwertbarkeit der angeschlossenen Analyse der betriebsbezogenen Kriterien und der eingesetzten Kommunikationsmaßnahmen und deren Wirkung auf den Abverkauf der Öko-Lebensmittel im BioRegal lässt sich festhalten, dass grundsätzlich analysiert werden konnte, welche Voraussetzungen bestehen sollten, damit der Einsatz eines zusätzlichen Verkaufsregals mit einem ökologischen Sortiment erfolgversprechend ist.

Die Analyse der Wirkung der durchgeführten Kommunikationsmaßnahmen hingegen gestaltete sich schwieriger. Mittels Storecheck konnten die Werbemaßnahmen in den Verkaufsstätten aufgezeichnet und später auf ihren Einfluss auf den Abverkauf untersucht werden. Jedoch setzten die Bäcker die Werbemaßnahmen nur sehr spärlich ein. Tendenzmäßig konnte festgehalten werden, dass bei einem Einsatz von mehreren unterschiedlichen Werbemitteln der Abverkauf höher war als bei einem Einsatz von nur wenigen Werbemitteln. Interessant war das Ergebnis, dass ein überdurchschnittlicher Abverkauf der BioRegal-Produkte erreicht wurde, wenn das Verkaufspersonal in der Einführungszeit in jede Brottüte eine Informationsbroschüre über das Projekt BioRegal beifügte. Aufgrund der geringen Anzahl von weiteren Maßnahmen bezüglich der Öffentlichkeitsarbeit und Verkaufsförderung und den wenigen Messungen des Abverkaufs war darüber hinaus keine Wirkungsanalyse dieser Komponenten möglich.

In dem vorliegenden Abschlussbericht sind die Erfahrungswerte und Ergebnisse der Untersuchungen ausführlich beschrieben. Über das Internetportal www.oekolandbau.de wird der Bericht zur Verfügung gestellt und kann als Orientierungshilfe bei neuen ähnlich gelagerten Problemstellungen herangezogen werden.

4 Fortschritte anderer Stellen

ANNEMARIE LINDNER, ULRICH HAMM

Andere und/oder weiterführende Untersuchungen zu den Wirkungen von betriebsbezogenen Kriterien und unterschiedlichen Kommunikationsmaßnahmen auf den Abverkauf von Öko-Lebensmittel im Lebensmittelhandwerk sind nicht bekannt.

5 Erfolgte und geplante Veröffentlichungen

ANNEMARIE LINDNER, CARL-ERNST MÜLLER, ULRICH HAMM

Die am BioRegal teilnehmenden Bäcker dienten als Multiplikatoren für die Idee, Öko-Lebensmittel aus der Region in der Region zu vertreiben. Allen Bäckern wird daher ein Exemplar der Projektergebnisse zur Verfügung gestellt. Aufgrund der geringen Verkaufsergebnisse erscheint eine allgemeine Präsentation für die Bäcker zu derzeitigem Stand nicht sinnvoll.

Die übliche Veröffentlichung in der Staatsbibliothek Preußischer Kulturbesitz und dem Internetportal der BLE erfolgt nach Freigabe durch die BLE.

III Erfolgskontrollbericht

ANNEMARIE LINDNER, CARL-ERNST MÜLLER, ULRICH HAMM

1 Beitrag der Ergebnisse zu förderpolitischen Zielen

Das Forschungs- und Entwicklungsvorhaben ist dem Förderbereich „Vermarktung ökologisch erzeugter Produkte“ (Themenschwerpunkt 3.3) zuzuordnen. Das Projekt verfolgte insbesondere die Zielsetzung einer „Analyse erfolgreicher Vermarktungsinitiativen zu Ermittlung von Erfolgsfaktoren“. Die Untersuchung verdeutlichte, welche Möglichkeiten und Schwierigkeiten sich bei dem Aufbau einer Vermarktungsinitiative bezüglich des Managements ergeben. Außerdem wurde herausgearbeitet, wie betriebsbezogene Kriterien und Kommunikationsmaßnahmen sich auf den Abverkauf von ökologischen Produkten im Lebensmittelhandwerk auswirken. Somit konnten Erfolgs- aber auch kritische Faktoren identifiziert werden, die neue Vermarktungsprojekte in ihrer Planung berücksichtigen können. Aber auch bereits bestehenden Initiativen bietet die Studie eine Orientierungshilfe zur Verbesserung ihres Marketing-Mix.

Allerdings muss auch festgehalten werden, dass bei einem durchschnittlichen Abverkauf von 3,20 € pro Tag und Bäckereigeschäft der Abverkauf zu gering war, um eine kontinuierliche Belieferung zu gewährleisten. Durch die unverhältnismäßig hohen Logistikkosten, die durch eine eigenständige Belieferung des BioRegals entstanden, konnte somit auch keine wöchentliche Messung des Abverkaufs erfolgen. Zur Steigerung des Abverkaufs hätten verstärkt adäquate Kommunikationsmaßnahmen, besonders im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit und Verkaufsförderung umgesetzt werden müssen. Auch eine spezielle Schulung des Verkaufspersonals zum Thema BioRegal hätte sich wahrscheinlich sehr positiv ausgewirkt. Hierauf musste jedoch aus Zeit- und Kostengründen verzichtet werden. Nach derzeitigem Stand sollten darüber hinaus weitere konzeptionelle Überlegungen einfließen, die insbesondere die Konkurrenz durch den LEH betreffen, der sein teilweise auch regionales ökologisches Angebot deutlich ausweitet. Fraglich ist jedoch, ob diese zusätzlichen Maßnahmen dazu geführt hätten, dass im Projekt BioRegal eine direkte wirtschaftliche Anschlussfähigkeit bestünde. Das Ziel der Etablierung einer erfolgreichen Vermarktungsinitiative konnte somit nicht erfüllt werden.

2 Nebenergebnisse und Erfahrungen

Neben den Forschungsergebnissen entstand im Rahmen der Arbeit zum BioRegal eine Reihe von Erfahrungen, die bei einer Fortführung und Anpassung des Projekts berücksichtigt werden sollten.

Die Standortfrage hat sich insbesondere im Hinblick auf die direkte Konkurrenzsituation als entscheidend herausgestellt. Während die im ländlichen Raum liegenden Bäckereigeschäfte sich einer geringen oder keiner direkten Konkurrenz durch den LEH ausgesetzt sahen, gab es im städtischen Raum sowohl preisliche Reaktionen als auch Anpassung im Sortiment. Zwar ist hier ein kausaler Zusammenhang nicht nachzuweisen, doch wurden Produkte während der Testphase des BioRegals in benachbarten Supermärkten aufgenommen, die zuvor nicht gelistet waren.

Recherchen, die im Rahmen des Projektes daher durchgeführt wurden, ergaben, dass ein regionaler Anbieter seinem Großkunden günstigere Konditionen einräumen konnte als dem BioRegal, das im Verhältnis geringe Mengen abnahm. Der Druck auf kleine Abnehmer durch die sich zunehmend regional orientierenden Discounter wird dadurch besonders deutlich, dass der regionale Produzent die eigene Maschinenausstattung an die Wünsche der Discounter anpasste und die Produktion von getrockneten Apfelchips begann.

Kleinen Verkaufsiniciativen wie dem BioRegal stehen aber auch die kleinen Anbieter regionaler Produkte, z.B. Imker und Winzer, nicht immer offen gegenüber. Zwar können sie die Nachfrage eines Discounters nicht bedienen und scheiden hier als Lieferanten aus, doch ist ihr Vertriebsnetz häufig gut ausgebaut und stabil gewachsen, so dass sie bei der derzeit starken Nachfrage nach Öko-Lebensmitteln die gesamte eigene Produktion mit wenigen Zwischenhandlungsstufen absetzen können. Ein preisliches Entgegenkommen für eine regionale Initiative wie das BioRegal wird daher selten gewährt. Der direkte Einkauf bei den Herstellern ist dennoch der zu wählende Weg, um die eigene Spanne so groß wie möglich zu halten und etwaige Zwischenhändler auszublenden. Zwar erhöht sich der administrative Aufwand, wenn „just-in-time“ bei den regionalen Herstellern bezogen wird, doch werden ohnehin keine nennenswerten Kostendegressionen bei Bestellung großer Mengen erzielt. Bei der Bestückung des BioRegals sollte noch stärker auf die regionale Herkunft der Produkte geachtet werden. Zwar wurden im BioRegal wenn möglich Produkte aus Unterfranken angeboten, doch wurde das Sortiment anfangs relativ breit aufgestellt. Die 100 Produkte sollten für die Bäcker ein interessantes Angebot darstellen, das die Ergänzung der eigenen Produktpalette erleichtert. Aus diesem Grund wurden auch jene Produkte in Öko-Qualität angeboten, die noch nicht aus unterfränkischer Produktion stammten. Da zur Hälfte der Abverkaufsphase deutlich wurde, welche Produkte besser und welche weniger gut angenommen wurden, ist das Sorti-

ment angepasst und reduziert worden. In den formlosen Gesprächen mit den Bäckern wurde deutlich, dass den Kunden die regionale Herkunft wichtiger war als die Breite des Angebots.

Eine wichtige Erfahrung war, dass keiner der Bäcker eine Schwierigkeit darin sah, neben konventionellen Produkten auch Öko-Produkte anzubieten. So bot auch ein Bäcker konventionelles und aus dem Öko-Landbau stammendes Brot an, da ein Teil seiner Kunden Öko-Produkte gezielt nachfragte.

Neben der Beschaffung der Ware ist die Distribution ein entscheidender Erfolgsfaktor. Die Erfahrungen haben gezeigt, dass ein funktionierendes Lagersystem eine wichtige Grundlage für eine schnelle, effiziente und vor allem nachvollziehbare Belieferung darstellt. Die ursprüngliche Planung, dass der Lieferant wöchentlich alle Regale anfährt, die verkauften Produkte auffüllt und abrechnet, musste aufgrund der relativ geringen Abverkäufe angepasst werden. Hierbei war besonders wichtig, dass die gefahrene Strecke möglichst gering gehalten wurde. Da der gewählte Logistiker ausschließlich für das BioRegal Ware ausgefahren hat, war zwar eine hohe Versorgungssicherheit gewährleistet, doch sind die Kosten relativ stark im Verhältnis zu dem verkauften Produkt gestiegen. Dieser Aspekt konnte zwar in der Region nicht anders gelöst werden, doch sollte in Zukunft die Kooperation mit einem ohnehin ausfahrenden Unternehmen angestrebt werden.

Die Etablierung eines Verkaufsregals in einer Region erfordert eine umfassende Kommunikation. Es hat sich gezeigt, dass der Forschungszeitraum mit 6 Monaten relativ kurz war, um eine stabile Beziehung zu Lieferanten, Bäckern, Journalisten und Konsumenten aufzubauen. Eine kontinuierliche und vor allem stetige Verbreitung über einen längeren Zeitraum scheint hier der einzig mögliche Weg, um engagiertes Verkaufspersonal, Stammkäufer und Lieferanten, die Einkaufsrabatte zugestehen, zu finden. Eine engagierte zentrale Person sollte hier die Initiative verkörpern und bei verschiedenen Anlässen wie Stadtfesten, Jubiläen und Märkten immer wieder auf das BioRegal hinweisen.

Die Durchführung der Storechecks und Umfeldanalysen verlief sehr gut. Allerdings fanden diese nur zu Beginn des Projektes statt. Ein zweiter Storecheck zur Mitte oder am Ende der Testphase wäre sinnvoll gewesen, um auch von der Forschungsseite einen weiteren Eindruck über die Entwicklung des Projektes zu erhalten. Aus Kostengründen wurde eine zweite Untersuchung jedoch vor Beginn des Projektes aus der Vorhabenbeschreibung gestrichen.

Während der Storechecks und auch bei der späteren Analyse der Daten wurde besonders deutlich, dass die Beratungskompetenz des Verkaufspersonals eine wichtige Rolle für den Abverkauf der Produkte aus dem BioRegal spielte. Aus Zeit- und Kostengründen wurden die angedachten Schulungen des Verkaufspersonals in den Bäckereigeschäften nicht durchge-

führt. Es kann davon ausgegangen werden, dass dieses Versäumnis sehr hemmend auf den Abverkauf wirkte, da die Beratungskompetenz in Bäckereigeschäften ein Profil bildendes Merkmal im Wettbewerb mit dem allgemeinen Lebensmittelhandel ist und von den Kunden erwartet wird.

Wie bereits angesprochen gestaltete sich aufgrund des geringen Absatzes auch die Messung der Abverkaufsdaten als schwierig. Dies hatte zu Folge, dass teilweise nur zwei Messungen in der Testphase pro Geschäft stattfanden, was keine adäquate Auswertung der eingesetzten Kommunikationsmaßnahmen im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit und Verkaufsförderung ermöglichte.

3 Fortschreibung des Verwertungsplans

Im Rahmen des Forschungsprojekts BioRegal wurden keine technischen Erfindungen entwickelt und angemeldet. Der Markenname „BioRegal“ ist nach herrschender Meinung nicht schutzfähig. Eine Wortbildmarke wurde zwar nicht eingetragen, wäre verwertungsrechtlich aber der Pro Natur GmbH zuzuschreiben. Derzeit ist hier keine weitere Verwertung geplant.

Bei der Rücknahme aller Produkte durch Herrn Hinrich Hansen † wurden ebenfalls die BioRegal-Schilder eingesammelt, so dass hier keine weitere Verwendung durch die Bäcker stattfinden kann. Es ist somit sichergestellt, dass in dem BioRegal keine fremden Produkte, bspw. gentechnisch manipulierte Waren, verkauft werden. Die Kommunikationsmittel, in denen die Vorteile des Ökologischen Landbaus kommuniziert wurden, sind bei den Bäckern verblieben, um eine weitere Förderung und Verbreitung zu gewährleisten.

Es bleibt festzuhalten, dass das Projekt BioRegal eine erste Einschätzung über die Wirkung von betriebsbezogenen Kriterien und Kommunikationsmaßnahmen auf den Abverkauf von ökologisch erzeugten Lebensmitteln im Lebensmittelhandwerk geben konnte. Insgesamt darf aber nicht übersehen werden, dass der Abverkauf über die BioRegale sehr gering und (auch deswegen) die Logistikkosten zur Nachbefüllung des BioRegale so hoch waren, dass das Gesamtprojekt, über das BioRegal lohnenswerte zusätzliche Abverkaufsmöglichkeiten für Öko-Lebensmittel zu erschließen, als nicht erfolgreich betrachtet werden muss (siehe auch Kapitel III.1). Von daher gesehen erscheint eine Fortschreibung des Verwertungsplans wenig sinnvoll.

4 Arbeiten, die nicht zu Lösungen geführt haben

Die geringe Fallzahl von 23 Bäckereigeschäften und die gleichzeitige Berücksichtigung von vielen Einflussfaktoren, die bei der späteren Betrachtung eine hohe Varianz aufwiesen, ermöglichten nur eine isolierte Untersuchung der einzelnen Faktoren auf die Variable Mittelwert des Abverkaufs pro Bäckereigeschäft. Simultane Betrachtungen hätten unter diesen Umständen zu keinen signifikanten Ergebnissen geführt. Es wurde außerdem deutlich, dass einige Tendenzen aufgrund der niedrigen Fallzahl nicht statistisch abgesichert werden konnten.

Durch die seltenen Messungen des Abverkaufs in den einzelnen Verkaufsstätten konnten des Weiteren die durchgeführten Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit und Verkaufsförderung nicht adäquat analysiert werden.

5 Präsentationsmöglichkeiten

Bisher wurde das Projekt in der fränkischen Zeitung Main-Echo am 10.10.2006 unter dem Titel „Regional im Bioregal“ präsentiert. Außerdem wurde in der Fachzeitschrift Lebensmittelpraxis am 01.12.2006 ein Artikel zu dem Konzept des BioRegals veröffentlicht. Ein regionaler Fernsehbeitrag bei TV-touring am 23.11.2006 informierte zum BioRegal und zu „Prüfzeichen als Qualitätsbeweis“. Der Abschlussbericht wird online über das Internetportal www.oekolandbau.de veröffentlicht.

Im Rahmen der Zusammenarbeit mit der Regierung von Unterfranken plant die Pro Natur GmbH eine Aktion für mehr Ökolandbau in Unterfranken. Hier sollen Landwirte, Einzelhandel und Bäcker dafür gewonnen werden, grundwasserverträglich angebautes Getreide und andere Produkte der Region zu verwenden bzw. zu verkaufen. Es ist denkbar, in diesem Zusammenhang die Ergebnisse des Forschungsprojekts BioRegal zu präsentieren und auf die Möglichkeiten und gelernten Aspekte hinzuweisen.

6 Ausgaben- und Zeitplanung

Das Projekt BioRegal konnte mit einer leichten Verzögerung von 14 Tagen nahezu planungsgerecht fertig gestellt werden. Durch das große Interesse verschiedener Bäcker und die damit verbundene hohe Anzahl an Standorten und Regalen (23 Stück), wurde zwar die Durchführungssicherheit deutlich erhöht, jedoch wurde ebenfalls der Aufwand für die Belieferung größer als angenommen. Auch durch die verlängerte Aufstellungszeit wurde die Testphase leicht verspätet begonnen, konnte aber um die entsprechende Zeitspanne im April 2007 verlängert werden und hat somit wieder die Planungen erfüllt.

Der tragische Unfall von Herrn Hinrich Hansen führte zu einem zwischenzeitlichen Verlust der Abverkaufsdaten, da diese in dem Unfallfahrzeug nach der Inventur-Fahrt zum Einsammeln der Regale und der noch nicht verkauften Produkte zerstört wurden. Durch größeren Rechercheaufwand konnten die Information aus den Abrechnungen, die mit den Bäckern durchgeführt wurden, rekonstruiert werden. Dadurch verzögerter sich der Start der Analyse, die nur unter einem erheblichem Mehraufwand an Zeit vollständig durchgeführt werden konnte.

Insgesamt bleibt festzuhalten, dass in mehreren Fällen der Zeitplan nur gehalten wurde, weil ein hohes Engagement der Projektteilnehmer den angefallenen Mehraufwand aufgefangen hat. Dies führte zu einem nichtvorhersehbaren Niveau der erbrachten Eigenleistungen, so dass zwar der Ausgabenplan grundsätzlich eingehalten werden konnte, dies jedoch zu Lasten der Projektteilnehmer stattfand.

Zum Jahreswechsel entstand eine größere Unsicherheit bezüglich der Anschlussfinanzierung des Projekts für den Anteil der CMA. Nach langwieriger Klärung der rechtlichen Situation konnte die CMA ihre Beteiligung zwar zu einem Drittel der ursprünglich angedachten Summe erbringen, die fehlende Summe konnte aber nur durch das Engagement der Pro Natur GmbH mit der guten Verbindungen zur Regierung von Unterfranken und der Aufstockung des Finanzierungsanteils durch die BLE für das Jahr 2007 auf 66,67 % ausgeglichen werden.

IV Literaturverzeichnis

ACKERMANN, C.: Konzepte der Ladengestaltung: Beitrag zur Profilierung und Rationalisierung im Einzelhandel. Dissertation. Universität St. Gallen. 1996.

BACKHAUS, K.; ERICHSON, B.; PLINKE, W.; WEIBER, R.: Multivariate Analysemethoden - Eine anwendungsorientierte Einführung. 8. Aufl., Berlin u.a.: Springer Verlag, 2000.

BECKER, J.: Marketing-Konzeption. Grundlagen des zielstrategischen und operativen Marketing-Managements. 7. Aufl., München: Verlag Vahlen, 2002.

BEREKOVEN, L.: Erfolgreiches Einzelhandelsmarketing. Grundlagen und Entscheidungshilfen. 2. Auflage, München: Beck, 1995.

BEREKOVEN, L.; ECKERT, W.; ELLENRIEDER, P.: Marktforschung. Methodische Grundlagen und praktische Anwendung. 11. Auflage, Wiesbaden: Gabler, 2006.

BÖCKER, F.; HELM, R.: Marketing. 7. Aufl., Stuttgart: Lucius & Lucius, 2003.

BORTZ, J.: Statistik für Sozialwissenschaftler. 5. Aufl., Berlin u.a.: Springer Verlag, 1999.

BORTZ, J.; LIENERT, G. A.: Kurzgefasste Statistik für die klinische Forschung. Leitfaden für die verteilungsfreie Analyse kleiner Stichproben. 2. Aufl., Berlin u.a.: Springer Verlag, 2003.

BOST, E.: Ladenatmosphäre und Konsumentenverhalten. Heidelberg: Physica-Verlag, 1987.

BROSIUS, F.: SPSS 12. Bonn: mitp-Verlag, 2004.

FIBL Forschungsinstitut für biologischen Landbau: Konzept zur Verbesserung der Präsentation von Bioprodukten in verschiedenen Einkaufsstätten (Prävobio). 06.02.2007. Online im Internet. <http://www.fibl.org/forschung/soziooekonomie/markt/praeovbio.php> (Stand: 13.03.07).

FIBL; SYNERGIE; ECOZEPT: 2. Zwischenbericht. Ausschreibungs-Nr. 27/02/33.50. Konzept zur Bewertung der Präsentation von Bio-Produkten in verschiedenen Einkaufsstätten (PRÄVOBIO) - Abschlussbericht Modul A. Frick, Bad Wildbad, Freising: 2002.

FIBL; SYNERGIE; ECOZEPT: Abschlussbericht. Ausschreibungs-Nr. 27/02/33.50. Konzept zur Bewertung der Präsentation von Bio-Produkten in verschiedenen Einkaufsstätten (PRÄVOBIO) - Abschlussbericht Modul B. Frick, Frankfurt, Freising: 2004.

FIBL; SYNERGIE; ECOZEPT: Bioprodukte im LEH. Tipps für erfolgreiches Verkaufen. Geschäftsstelle Bundesprogramm Ökologischer Landbau in der Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung (Hrsg.): Bonn: 2004.

- FIBL; SYNERGIE; ECOZEPT: Bioprodukte in der Bäckerei. Tipps für erfolgreiches Verkaufen. Geschäftsstelle Bundesprogramm Ökologischer Landbau in der Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung (Hrsg.): Bonn: 2007.
- FUCHS, W.; UNGER, F.: Verkaufsförderung. Konzepte und Instrumente im Marketing-Mix. 2., völlig überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden: Gabler, 2003.
- GEDENK, K.: Verkaufsförderung. München: Verlag Vahlen, 2002.
- HEMPFLING, G. (2004): Präsentation von Bio-Produkten. Mit gezielten Maßnahmen den Absatz erhöhen. - In: Ökologie & Landbau. 131 (3). S. 33-35
- HILL, W.; RIESER, I.: Marketing-Management. Bern/Stuttgart: Paul Haupt, 1990.
- HOMBURG, C.; KROHMER, H.: Marketingmanagement. Strategie - Instrumente - Umsetzung - Unternehmensführung. 2. Aufl., Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler/GWV Fachverlag GmbH, 2006.
- JANSSEN, J.; LAATZ, W.: Statistische Datenanalyse mit SPSS für Windows. 5. Aufl., Berlin u.a.: Springer Verlag, 2005.
- KOTLER, P.; BLIEMEL, F.: Marketing-Management. Analyse, Planung und Verwirklichung. 10. Aufl., Stuttgart: Schaeffer-Poeschel, 2001.
- KULLMANN, A.: Regionalvermarktung in den deutschen Biosphärenreservaten - Status Quo-Analyse und Optimierungspotentiale. Abschlussbericht zum FuE-Vorhaben "Naturverträgliche Regionalentwicklung durch Produkt- und Gebietsmarketing am Beispiel der Biosphärenreservate". IFLS Institut für ländliche Strukturforchung an der Johann Wolfgang Goethe-Universität (Hrsg.): Frankfurt/Main: 2004.
- MEFFERT, H.: Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzepte - Instrumente - Praxisbeispiele. 9. Auflage, Wiesbaden: Gabler, 2000.
- NIESCHLAG, R.; DICHTL, E.; HÖRSCHGEN, H.: Marketing. 19. Aufl., Berlin: Duncker & Humblot GmbH, 2002.
- PINDYCK, R. S.; RUBINFELD, D. L.: Mikroökonomie. 6. Aufl., München: Pearson Studium, 2006.

- STRECKER, O.; REICHERT, J.; POTTEBAUM, J.: Marketing in der Agrar- und Ernährungswissenschaft - Grundlagen, Strategien, Maßnahmen. 3. Aufl., Frankfurt am Main/ München/ Münster-Hiltrup/Klosterneuburg/ Wabern: Verlags Union Agrar, 1996.
- WEINBERG, P.: Erlebnismarketing. München: Verlag Vahlen, 1992.
- WILD, S.: Die Wirkungen von Maßnahmen der Verkaufsförderung bei Öko-Lebensmitteln im Handel. In: RAHMANN, G.; HEß, J. (Hrsg.): Ende der Nische, Beiträge zur 8. Wissenschaftstagung Ökologischer Landbau. Kassel: kassel university press GmbH, 2005. S. 479-482.
- WILD, S.; HAMM, U. Wirkungen von Maßnahmen der Verkaufsförderung und Sonderpreisaktionen für Öko-Lebensmittel im Handel. Bericht, Fachgebiet Agrar- und Lebensmittelmarketing, Universität Kassel. 30.01.2007. Online im Internet. <http://www.orgprints.org/10445/> (Stand: 01.02.2007).

V Anhang

1 Anhang 1: Checkliste und Fragebogen Storecheck und Umfeldanalyse

Storecheck und Umfeldanalyse zum Projekt „BioRegal“ _____

Geschäftsname _____

Standort _____

Datum / Uhrzeit _____

Mitarbeiter vor Ort _____

1 Betriebsbezogenen Besonderheiten der Bäckerei

Wo genau befindet sich die Bäckerei?

- Stadt Dorf an einer viel befahrenen Straße
 in der Fußgängerzone Sonstiges

Gibt es vor der Bäckerei Parkplätze?

- ja: Anzahl _____ nein

Ist das Geschäft ausschließlich eine Bäckerei?

- ja mit Café mit LEH; welcher?
 Sonstiges

Wie groß wird der Verkaufsraum der Bäckerei geschätzt?

_____ m²

Wie sind die Öffnungszeiten?

Mo _____ Do _____ So _____
Di _____ Fr _____
Mi _____ Sa _____

Wie funktioniert das Kassensystem?

- keine unterschiedlichen Verfahren
 Zusatzsortiment wird mit Code eingegeben
 Biosortiment wird mit Code eingegeben

Inneneindruck des Geschäftes?

- modern eher modern eher konservativ konservativ
 hell eher hell eher dunkel dunkel

Außeneindruck des Geschäftes?

- modern eher modern eher konservativ konservativ
 Schaufenster ansprechend dekoriert nicht ansprechend dekoriert

2 Marketingstrategie der Bäckerei

Gibt es ein eigenes Zusatzsortiment?

- nein
 ja → konventionell öko konventionell und öko

Wenn ja; gibt es eine Auflistung des Zusatzsortiments?

- ja (Liste beifügen oder Ansprechpartner aufschreiben)
 nein

Gibt es Substitute zum BioRegal?

- nein
 ja → welche? _____

3 Kommunikationsmaßnahmen

Art der Maßnahme:

- Regaldisplays (Anzahl): _____
 Plakate: _____
 Plakate, 10 Gründe: _____
 Aufsteller: _____
 Flyer: _____
 Sonstiges: _____

Wo sind die Werbemaßnahmen platziert?

am BioRegal vor der Tür an der Tür

an anderer Stelle im Geschäft: _____

Wie ist der Zustand der Kommunikationsmittel (Bewertung angelehnt an Schulnoten)?

1 2 3 4 5 6

Kommentar: _____

Sind die Kommunikationsmittel gut sichtbar?

1 2 3 4 5 6

Kommentar: _____

Sind Hersteller und Produktname gut erkennbar?

1 2 3 4 5 6

Kommentar: _____

Ist die Öko-Kennzeichnung gut erkennbar?

1 2 3 4 5 6

Kommentar: _____

Wieviel Flyer werden pro Woche mitgenommen?

keine wenige viele Flyer in jede Brottüte

4 Überprüfung BioRegal

Wo steht das Bioregal?

Standort: _____

Ist es gut sichtbar?

1 2 3 4 5 6

Kommentar: _____

Wie groß ist es?

Breite: _____ Höhe: _____

Ist es sauber?

1 2 3 4 5 6

Kommentar: _____

Wie ist der Gesamteindruck der BioRegale?

1 2 3 4 5 6

Kommentar: _____

5 Test des Verkaufspersonals (siehe auch Anhang 2)

Bewertung \ Attribute	1	2	3	4	5	6
Auskunftsbereitschaft						
Beratungskompetenz						

Zu bewerten sind:

Inhalt der Antwort → Richtigkeit und Anzahl richtiger Argumente und

Art und Weise der Beantwortung → Freundlichkeit, Verständlichkeit, Überzeugungskraft

1: sehr viele (mind. 6 richtige) Argumente, sehr überzeugend vorgetragen

2: viele Argumente, überzeugend vorgetragen

3: wenige Argumente, aber überzeugend vorgetragen

4: wenige Argumente, könnten überzeugender/sicherer vorgetragen werden

5: wenige, teilweise falsche Argumente, die unsicher vorgetragen wurden

6: keine oder falsche Argumente, große Unsicherheiten und abweisendes Verhalten

6 Kundschaft

Von woher kommt Ihre Kundschaft, Umkreis?

km: _____

Aus welchen Dörfern oder Gemeinden oder Stadt?

Namen: _____

Wie viele Stammkunden haben Sie ca. täglich?

Anzahl: _____

Wie viele Laufkunden haben Sie täglich?

Anzahl: _____

Wie schätzen Sie die Kaufkraft Ihrer Kunden ein?

niedrig eher niedrig mittel eher hoch hoch

Wie viel % der Kunden haben positiv auf das BioRegal reagiert? _____

Wie viel % haben negativ reagiert? _____

Welche negativen Kommentare gab es von Kunden?

7 Konkurrenz

Welche Geschäfte mit einem Öko-Sortiment sind in unmittelbarer Nähe?

Bäckerei LEH; welche: _____ Wochenmarkt

Öko-Stand Hofladen Drogeriemarkt; welcher: _____

Welche Geschäfte mit einem Biosortiment gibt es im Einzugsbereich der Bäckerei sonst noch?

Bäckerei LEH; welcher: _____ Wochenmarkt

Öko-Stand Hofladen Drogeriemarkt; welcher: _____

Wie viele Geschäfte mit einem konventionellen Angebot befinden sich im Einzugsbereich aus dem die meisten Kunden stammen?

Bäckerei LEH; welcher: _____ Wochenmarkt

Hofladen

Ist die Werbung der Bäckerei für das BioRegal im Vergleich zu benachbarten Geschäften auffällig?

sehr gut gut weniger gut schlecht

Kommentar: _____

Sonstige Anmerkungen:



2 Anhang 2: Testfragen zur Beurteilung des Bäckereipersonals

Antwortkatalog für den Prüfer zur Beurteilung der Richtigkeit der Antworten

Geschäftsname _____

Standort _____

Datum / Uhrzeit _____

Mitarbeiter vor Ort _____

Sind Sie über das BioRegal informiert worden? Wie?

Wenn Sie eine Kundin fragt, was „aus ökologischem Landbau“ bzw. „bio“ bedeutet, was antworten Sie dann?

- Erhaltung der Natur durch umweltschonenden Wirtschaftsweise/Landwirtschaft
- geringere Umweltbelastung
- gentechnikfrei, ohne künstliche Zusätze
- Verzicht auf leichtlösliche Mineraldünger, chemisch-synthetische Pflanzenschutzmittel
- Artgerechte Tierhaltung
- jedes Unternehmen, das pflanzliche und tierische Produkte mit „Öko“ oder „Bio“ bezeichnet, muss bestimmte Produktionsrichtlinien einhalten
- Streng kontrollierte Standards → mind. 1x pro Jahr

Wissen Sie, woran zu erkennen ist, dass dieses Produkt auch wirklich aus ökologischem Landbau ist? Wissen Sie, wer das kontrolliert?

- Lebensmittel mit der Kennzeichnung „Bio“ oder „Öko“: Vorgaben EG-Öko-Verordnung
- Angabe der Öko-Kontrollstelle und deren Nummer obligatorisch (in unmittelbarer Nähe zur Zutatenliste)
- Bio-Siegel kennzeichnet Produkte die nach EU-Öko-Verordnung produziert wurden, streng kontrollierten Standards und regelmäßige Kontrollen
- Warenzeichen der Anbauverbände → weisen auf die Einhaltung der verbandseigenen Richtlinien für Anbau und Verarbeitung hin (höchste Standards)
- diese Öko-Hinweise dürfen erst dann angebracht werden, wenn die gesamte Herstellung kontrolliert wurde

Können Sie mir sagen, warum über dem Regal „regional“ und „fair“ steht bzw. was das bedeutet?

- Herkunft der Produkte hauptsächlich aus Unterfranken → Verzicht auf weite Transportwege
- Erhalt bäuerlicher und mittelständischer Betriebe
- Schaffung von Arbeitsplätzen
- Regionale Wirtschaftskreisläufe
- Gerechte Preise

Kennen Sie Argumente, warum die Produkte so teuer sind?

- Mehraufwand u./o. Mindererträge in Produktion u. Verarbeitung kompensiert durch höhere Preise
- Ökologische Landwirtschaft ist arbeitsintensiver
- geringere Ernten
- Vorgaben zu erlaubten Verarbeitungsmethoden und Verbot vieler Zusatz- und Hilfsstoffe machen die Entwicklung besonderer Rezepturen und den Einsatz hochwertiger Zutaten notwendig

3 Anhang 3: Kommunikationsmaßnahmen

(für Logistiker; auszufüllen bei der Nachbelieferung)

(bitte bei Erstbesuch und bei Veränderungen ausfüllen, Zutreffendes ankreuzen)

Flyer, Nachbestückung Anzahl _____

Plakate; Anzahl: _____

Aufsteller; Anzahl: _____

Regaldisplay; Anzahl: _____

Sonderaktionen in der Bäckerei außerhalb des Projektes (bspw. Preisvariationen des zusätzlichen Verkaufsortiments neben dem BioRegal); welche? _____

Sonstiges _____

Kommentar/Auffälligkeiten/sonstige Veränderungen:

4 Anhang 4: Produktliste

Nr.	Produktname	Produktgruppe	Hersteller
1	Kaffeesahne 10 %	Kaffeesahne	Green
2	Bratwurstgehäck	Aufstrich	Metzgerei Neukam
3	Stadtwurst fein	Aufstrich	Metzgerei Neukam
4	Schinkenwurst	Aufstrich	Metzgerei Neukam
5	Leberwurst fein	Aufstrich	Metzgerei Neukam
6	Sardinen ohne Haut mit Sonnenblumenöl	Fisch	Fontaine
7	Makrelen-Filet ohne Haut mit Sonnenblumenöl	Fisch	Fontaine
8	Thunfisch hell mit Olivenöl	Fisch	Fontaine
9	Thunfischsalat "Texas" mit Mais, Zwiebeln & Lauch	Fisch	Fontaine
10	Schnittlauch-Brottaufstrich "Streich"	Aufstrich	Zwergenwiese
11	Bärlauch-Brottaufstrich "Streich"	Aufstrich	bruno fischer
12	Gurke-Dill-Brottaufstrich "Streich"	Aufstrich	Zwergenwiese
13	Curry-Brottaufstrich "Streich"	Aufstrich	Zwergenwiese
14	Rucola-Tomate-Brottaufstrich "Streich"	Aufstrich	Zwergenwiese
15	Apfel-Zwiebel-Brottaufstrich "Streich"	Aufstrich	Zwergenwiese
16	Kräuterdinkel-Brottaufstrich	Aufstrich	bruno fischer
17	Zwiebelschmelz	Aufstrich	bruno fischer
18	Champignon Brotaufstrich	Aufstrich	bruno fischer
19	Tomatenketchup	Tomatenprodukt	Byodo
20	Grießbrei Klassik mit Vanille	Dessert	Biovita
21	Reis & Nudelsauce, peppig & scharf	Tomatenprodukt	Zwergenwiese
22	Curry-Ketchup	Tomatenprodukt	Zwergenwiese
23	Kinder-Ketchup ohne Zucker	Tomatenprodukt	Zwergenwiese
24	Pudding-Dessert Vanille, instant - ohne Kochen	Dessert	Biovita
25	Milchreis-Dessert Apfel-Zimt, instant - ohne Kochen	Dessert	Biovita
26	Erbseneintopf	Fertiggericht	Green
27	Mexikanischer Bohneneintopf	Fertiggericht	Green
28	Gemüsetopf	Fertiggericht	Green
29	Senf	Gewürz	Erhardt
30	Himalaja Ur-Salz mit Kräutern, Streudose	Gewürz	Ernteseegen
31	Himalaja Ur-Salz, Dose	Gewürz	Ernteseegen
32	Gourmet-Puddingpulver Schoko, glutenfrei	Dessert	Byodo
33	Gourmet-Puddingpulver Vanille, glutenfrei	Dessert	Byodo
34	7 Kern-Mischung	Knabbern	Rosengarten
35	Studentenfutter "extra"	Knabbern	Rosengarten
36	Nuß-Nougat-Creme mit Nüssen	Aufstrich	Vivani
37	Bretti's Exotic Früchte - Fruchtgummi	Knabbern	Bretti's Bärl
38	Bretti's Cola Bärchen - Fruchtgummi	Knabbern	Bretti's Bärl
39	Apfelbärchen ohne Gelatine - Fruchtgummi	Knabbern	Bretti's Bärl
40	Bretti's Zoo Mischung - Fruchtgummi	Knabbern	Bretti's Bärl
41	Energiekugel-Kokos	Knabbern	Rosengarten
42	Energiekugel-Mix	Knabbern	Rosengarten
43	Vollmilch-Scholokolade	Knabbern	Vivani
44	Pralinee-Schokolade	Knabbern	Vivani
45	Feine Bitter cassis - Schokolade	Knabbern	Vivani
46	Felix-Dinky Vollmilch Schokoriegel	Knabbern	Vivani
47	Felix-Milly Vollmilch Schokoriegel mit Milchcremefüllung	Knabbern	Vivani
48	Felix-Knuspy Vollmilch Schokoriegel mit Knusperstücken	Knabbern	Vivani
49	Felix-Schoky Vollmilch Schokoriegel	Knabbern	Vivani

Nr.	Produktname	Produktgruppe	Hersteller
50	Zuckerrübensirup im Becher	Aufstrich	Bauck
51	Aprikosen-Konfitüre	Aufstrich	Maintal-Obstindustrie
52	Erdbeer-Konfitüre	Aufstrich	Maintal-Obstindustrie
53	Himbeer Gelee	Aufstrich	Maintal-Obstindustrie
54	Quitten-Gelee	Aufstrich	Annes Beste
55	Pflaume-Fruchtaufstrich ohne Zucker	Aufstrich	Annes Beste
56	Sanddorn-Fruchtaufstrich ohne Zucker	Aufstrich	Annes Beste
57	Kindersaft "Fruchtdrache"	Getränk	Bioborn
58	Ingwer-Limone - Getränk	Getränk	Bioborn
59	Apfel-Limone - Getränk	Getränk	Bioborn
60	Früchtetee California	Tee	Abtswinder Naturheilmittel
61	Grüntee Aufgehende Sonne	Tee	Abtswinder Naturheilmittel
62	Guten Morgen - Tee	Tee	Abtswinder Naturheilmittel
63	Kräutertee Abendruhe	Tee	Abtswinder Naturheilmittel
64	Rotbuschtee Apfel	Tee	Abtswinder Naturheilmittel
65	Kaffee - gemahlen	Kaffee	Aschaffener Partnerkaffee
66	Espresso Barista - Bohnen	Kaffee	Aschaffener Partnerkaffee
67	Apfelchips	Knabbern	biosanica, Georg Thalhammer
68	Apfelsticks	Knabbern	biosanica, Georg Thalhammer
69	Bärlauchpesto	Aufstrich	biosanica, Georg Thalhammer
70	Basilikumpesto	Aufstrich	biosanica, Georg Thalhammer
71	Diablo-Aufstrich	Aufstrich	biosanica, Georg Thalhammer
72	Grünkern-Aufstrich	Aufstrich	biosanica, Georg Thalhammer
73	Bandnudeln Emmer	Nudeln	Burk
74	Bandnudeln Hartweizen	Nudeln	Burk
75	Dinkel 8 mm - Nudeln ohne Ei	Nudeln	Burk
76	Dinkel Zöpfchen - Nudeln	Nudeln	Burk
77	Spaghetti	Nudeln	Burk
78	Spätzle Hartweizen	Nudeln	Burk
79	Frühjahrsblütenhonig	Honig	Siegfried Wagner
80	Lindenhonig	Honig	Siegfried Wagner
81	Tannenhonig	Honig	Siegfried Wagner
82	Waldhonig	Honig	Siegfried Wagner
83	Ahorn Crunchy - Müsli	Müsli	Vollkornbäckerei Köhler
84	Dinkel-Kracker	Kekse - Gebäck	Vollkornbäckerei Köhler
85	Knusper-Müsli	Müsli	Vollkornbäckerei Köhler
86	Sesam-Kracker	Kekse - Gebäck	Vollkornbäckerei Köhler
87	Cantuccini-Kekse	Kekse - Gebäck	Vollkornbäckerei Köhler
88	Apfelsaft naturtrüb	Getränk	Schlaraffenburger, Fa. Stenger
89	Apfel-Mango-Saft	Getränk	Bioborn
90	Holundergetränk bionade	Getränk	Privatbrauerei Peter KG
91	Litschigetränk bionade	Getränk	Privatbrauerei Peter KG
92	2005er Rothling trocken - Wein	Wein	Manferd Rothe
93	2006er Bacchus - Wein	Wein	Manferd Rothe
94	Regent - Wein	Wein	Winzergenossenschaft Thüngersheim
95	Silvaner Kabinett Bocksbeutel - Wein	Wein	Winzergenossenschaft Thüngersheim
96	Mediterrano - veganer Aufstrich - neu ab 2007	Aufstrich	biosanica, Georg Thalhammer
97	Pilze - veganer Aufstrich - neu ab 2007	Aufstrich	biosanica, Georg Thalhammer
98	Bärlauch - veganer Aufstrich - neu ab 2007	Aufstrich	biosanica, Georg Thalhammer
99	Rhönoverse - veganer Aufstrich - neu ab 2007	Aufstrich	biosanica, Georg Thalhammer
100	Brotzeit - veganer Aufstrich - neu ab 2007	Aufstrich	biosanica, Georg Thalhammer

6 Anhang 6: Ergebnisse der Analyseverfahren

Tabelle 16: Levene-Test und Kontrastanalyse „Außeneindruck der Bäckereigeschäfte“

Contrast Coefficients

Contrast	Außeneindruck der Bäckereigeschäfte			
	modern	eher modern	eher konservativ	konservativ
1	,2	,2	-,5	-,1

Test of Homogeneity of Variances

VerkaufMitte

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1,150(a)	2	19	,338

a Groups with only one case are ignored in computing the test of homogeneity of variance for VerkaufMitte.

Contrast Tests

	Contrast	Value of Contrast	Std. Error	t	df	Sig. (2-tailed)
VerkaufMitte	Assume equal variances 1	-,5716(a)	,30035	-1,903	19	,072

a The sum of the contrast coefficients is not zero.

Tabelle 17: Levene-Test und Kontrastanalyse „Sichtbarkeit des BioRegals“

Contrast Coefficients

Contrast	Sichtbarkeit des BioRegals			
	sehr gut	gut	befriedigend	ausreichend
1	,2	,4	-,3	-,1

Test of Homogeneity of Variances

VerkaufMitte

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
,972	3	19	,426

Contrast Tests

		Contra st	Value of Contrast	Std. Error	t	df	Sig. (2- tailed)
VerkaufMit te	Assume equal variances	1	,5530(a)	,29910	1,84 9	19	,080

a The sum of the contrast coefficients is not zero.

Tabelle 18: Levene-Test und Kontrastanalyse „angebotenes Zusatzsortiment“

Contrast Coefficients

Contrast	angebotenes Zusatzsortiment			
	bio	konventionell	bio und konventionell	kein Zusatzsortiment
1	,2	-,7	,1	0

Test of Homogeneity of Variances

VerkaufMitte

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
2,579(a)	2	19	,102

a Groups with only one case are ignored in computing the test of homogeneity of variance for VerkaufMitte.

Contrast Tests

	Contrast	Value of Contrast	Std. Error	t	df	Sig. (2-tailed)
VerkaufMitte	Assume equal variances 1	-,6933(a)	,28205	-2,458	19	,024

a The sum of the contrast coefficients is not zero.

Tabelle 19: Regressionsanalyse zum Zusammenhang zwischen Beratungskompetenz des Personals, Kaufkraft der Kunden und Anzahl der täglichen Stammkunden und dem Mittelwert des Abverkaufs

Model Summary(a)

Variables Entered	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
Beratungskompetenz des Personals	,512	,262	,225	1,19390
Kaufkraft der Kunden	,363	,132	,090	1,28677
Anzahl der Stammkunden täglich	,505	,255	,219	1,19191

a Dependent Variable: VerkaufMitte

Coefficients(a)

Variables Entered	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Beratungskompetenz des Personals	-,451	,169	-,512	-2,666	,015
Kaufkraft der Kunden	,647	,362	,363	1,784	,089
Anzahl der Stammkunden täglich	,006	,002	,505	2,681	,014

a Dependent Variable: VerkaufMitte

Tabelle 20: Levene-Test und t-Test „Anzahl der verkauften Erdbeer-Konfitüre“ und „Anzahl des verkauften Kindersafts „Fruchtdrache“

		Levene's Test		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval	
									Lower	Upper
Konfitüre Kat	Equal variances assumed	1,826	0,193	1,933	18	0,069	0,41414	0,21454	-0,03659	0,86487
SaftKat	Equal variances assumed	,014	,906	-,475	14	,642	-,12698	,26723	-,70013	,44616

Tabelle 21: Levene-Test und Kontrastanalyse „Mitnahme der Flyer“

Test of Homogeneity of Variances

Mittelwert des Abverkaufs (In Bereiche eingeteilt)

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
27,574	2	18	,000

Contrast Tests

		Value of Contrast	Std. Error	t	df	Sig. (2-tailed)
Mittelwert des Abverkaufs	Does not assume equal variances	-,38(a)	,107	-3,510	16,813	,003

a The sum of the contrast coefficients is not zero.

7 Anhang 7: Regalentwürfe und Jurysitzung

