

Trends im Lebensmitteleinzelhandel

Mit Premium-Produkten Wechselkäufer gewinnen

Der Lebensmitteleinzelhandel gibt dem Bio-Markt die entscheidenden Impulse. Soll der Markt weiter wachsen, muss er sich an den Bedürfnissen und Vorlieben seiner Kunden orientieren.

Von **Toralf Richter**



Dr. Ing.-Agr. Toralf Richter

Forschungsinstitut für biologischen Landbau (FiBL)
Arbeitsgruppe Sozioökonomie
Ackerstrasse, CH-5070 Frick
Tel. +41/62/8657-280, -273

In den meisten Ländern Europas hat sich in den letzten zwei Jahren das Wachstum im Bio-Lebensmittelmarkt deutlich abgeschwächt. Warum ist der über Jahre zuverlässige Wachstumsmotor im Bio-Markt ins Stocken geraten? Folgt er einfach den gleichen Konjunkturzyklen wie die Gesamtwirtschaft oder sind wir in Westeuropa mit Bio-Marktanteilen zwischen zwei und vier Prozent bereits an Sättigungsgrenzen der Gesellschaft angelangt?

Konsolidierung der Marktentwicklung für biologisch erzeugte Produkte

Während Ende der 90er und zu Beginn der 2000er Jahre die Umsätze mit Bio-Produkten deutlich anstiegen, nahm der Anteil an regelmäßig kaufenden Bio-Konsumenten im deutschsprachigen Raum kaum zu. Das bis dahin beobachtete Wachstum basierte somit vor allem auf

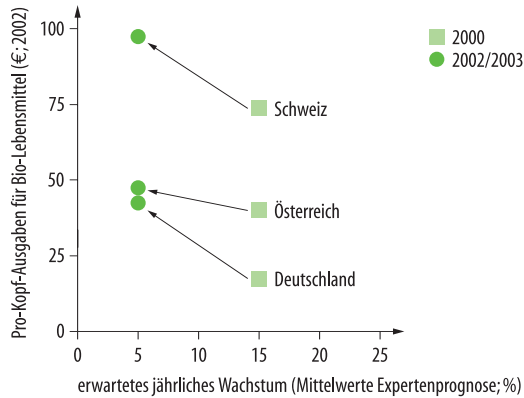
- ▶ dem Einstieg der meisten Unternehmen des Lebensmitteleinzelhandels (LEH) in die Vermarktung von Bio-Produkten (inklusive der Discounter),
- ▶ einer Strukturanpassung und Professionalisierung im Naturkostfachhandel (zum Beispiel durch die Eröffnung neuer Bio-Supermärkte, eine Vergrößerung der Verkaufsflächen, eine Optimierung der Ladenstandorte) und
- ▶ einer schrittweisen Erweiterung der Bio-Sortimente im LEH.

Die damit verbundene Erhöhung der Distributionsdichte führte zu verstärktem Bio-Konsum bei Bio-Käufern und zu Erstkäufen von Bio-Produkten bei bisherigen Nichtkäufern.

Die sich zum Jahresende 2003 in Deutschland, der Schweiz und Österreich abzeichnende deutliche Verlangsamung des Marktwachstums deutet auf eine Konsolidierungsphase in Ländern mit relativ weit entwickelten Bio-Märkten hin. Während Marktexperten im Jahr 2000 noch jährliche Wachstumsraten für die deutschsprachigen Länder zwischen 15 und 20 Prozent prognostizierten, glauben sie heute im Durchschnitt lediglich an ein Marktwachstum von etwa fünf Prozent jährlich (siehe Abbildung 1).

Diese Schätzwerte liegen unweit der tatsächlichen Marktentwicklung im Jahr 2003. In der Schweiz konnte aufgrund der verbesserten Distribution im französischsprachigen Landesteil noch ein nationales Wachstum von sieben Prozent beobachtet werden. In Deutschland geht der BNN Herstellung und Handel e. V. im Naturkostfachhandel lediglich von einem Umsatzzuwachs von einem Prozent im letzten Jahr aus. In Österreich gingen laut Agrarmarkt Austria die Umsätze für die wichtigsten Produktgruppen im Jahr 2003 sogar um zehn Prozent zurück. Dabei scheint das Marktwachstum unabhängig davon zu stagnieren, ob die Konsumenten in den jeweiligen Ländern bereits einen relativ hohen oder niedrigen Anteil ihrer Ausgaben für Bio-Produkte aufwenden.

Abb. 1: Pro-Kopf-Ausgaben für Bio-Lebensmittel und erwartetes jährliches Wachstum des Bio-Marktes (2000 bis 2002/2003)



Quelle: FiBL, ITC. Europaweit durchgeführte Expertenbefragung im Rahmen des Projektes OMIaRD; QLK5-2000-01124

Neben der Konsolidierung im Marktaufbau scheinen auch eine Reihe weiterer makroökonomisch und marktstrukturbedingter Ursachen im LEH für die derzeitige Reduzierung der Marktdynamik verantwortlich zu sein:

- ▶ strukturelle und konjunkturelle Probleme der westeuropäischen Volkswirtschaften verschlechtern das allgemeine Konsumklima,
- ▶ Discounter mit wachsender Distributionsdichte bieten attraktive Angebote für Konsumenten, die nach einem optimalen Preis-Leistungsverhältnis suchen,
- ▶ Erhöhung des Wettbewerbsdrucks im LEH zwingt zur Auslistung einzelner Bio-Produkte mit geringer Rentabilität.

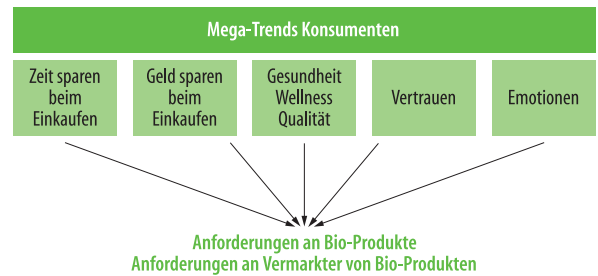
Anforderungen aus Sicht der Konsumenten

Die Konsumenten änderten ihr Kaufverhalten, ohne dass die Anbieter von Bio-Produkten dies bis heute ausreichend berücksichtigten. Konsumenten erwarten vom Einzelhandel, dass er nicht nur Lebensmittel verkauft, sondern hilft, Probleme des Alltags zu lösen – vor allem, Zeit und Geld zu sparen.

Bei Konsumenten in vielen Ländern Europas werden heute fünf Haupttrends beobachtet (siehe Abbildung 2). Aus diesen leiten sich auch die wichtigsten Anforderungen an die Entwicklung und Vermarktung von Bio-Produkten ab. Konsumenten wollen heute vor allem

- ▶ „one stop shopping“ (Einkauf aller Nahrungsmittel möglichst in einem Geschäft),
- ▶ die preisgünstigsten Angebote von Produkten mit hohen Leistungs- und Qualitätsmerkmalen,

Abb. 2: Haupttrends in Europa beim Einkauf von Nahrungsmitteln



- ▶ eine Reduzierung des Informations- und Entscheidungsaufwandes beim Lebensmittelbezug, verbunden mit dem Wunsch nach mehr Übersichtlichkeit („Im Discounter X kann ich mich darauf verlassen, dass die Qualität okay ist und alle Nahrungsmittel zum niedrigsten Preis verkauft werden.“),
- ▶ mehr Convenience und Erlebnis (viele Parkplätze, hohe Sortimentsvielfalt, Übersichtlichkeit, entspannte Einkaufsmöglichkeiten und Erlebniswelten, zusätzliche Konsum- und Serviceangebote),
- ▶ Vertrauen in Produzenten und Händler in einem immer unübersichtlicher werdenden Lebensmittelmarkt,
- ▶ mehr emotionale Ansprache in einer immer anonymen Welt.

Konsequenzen für die Vermarktung

In den letzten Jahrzehnten sind die Verkaufsfläche und die angebotene Artikelanzahl im LEH stark gewachsen. Der Sektor hat sich auf wenige große Unternehmen verdichtet. Vor allem in kleineren europäischen Ländern, wie der Schweiz und Österreich, werden heute allein über die zwei größten Unternehmen mehr als zwei Drittel der gesamten nationalen Umsätze des Einzelhandels erzielt. Die Konzentrationstendenz birgt für den Bio-Sektor eines Landes die Gefahr, dass ein Großteil der verkauften Menge am Willen und den Möglichkeiten einer Hand voll Entscheider hängt.

Die Tabelle zeigt für die deutschsprachigen Länder, in welchem Umfang die führenden Bio-Anbieter des LEH Bio-Produkte verkaufen und welche Rolle der LEH als Vermarkter von Bio-Produkten in diesen Ländern allgemein spielt. Die Tabelle verdeutlicht außerdem, dass ein größeres Unternehmen im LEH auch in einem Land mit einem relativ kleinen Bio-Marktanteil (wie Deutschland) fast zehn Prozent der Lebensmittel in Bio-Qualität verkaufen kann.

Bei Studien des FiBL zur Vermarktung von Bio-Produkten über den LEH zeigte sich, dass Unternehmen mit überdurchschnittlich großen Bio-Sortimenten inhabergeführt oder ge-

Tabelle: Anteil der Bio-Produkte, die über den LEH vertrieben werden, sowie nationale Marktführer des LEH* in Deutschland, Österreich und der Schweiz

	nationaler Marktanteil Bio-Produkte (2002) (in Prozent)	Anteil Bio-Produkte, die über LEH vermarktet werden (2003) (in Prozent)	Marktführer LEH* (2003)	Marktanteil des Marktführers* bei Bio-Lebensmitteln (2003) (in Prozent)
Deutschland	2,0	35**	Tegut	9,0
Österreich	2,9	59	Billa	4,5
Schweiz	4,0	80	COOP	7,0

Quellen: FiBL-Befragung, 2004; Bio Suisse, 2004; Agrarmarkt Austria, 2004; U. Hamm, Universität Kassel, 2003

* bezogen auf den Verkaufsanteil an Bio-Lebensmitteln im Kontext des nationalen Marktanteils mit Bio-Produkten in Deutschland

** Angabe für 2002

nossenschaftlich organisiert sind und die Strategien für die Vermarktung von Bio-Produkten konsequent von der Zentrale bis in die einzelnen Filialen umsetzen (Richter und Hempfling, 2003). Pro Land oder Region ist meist nur ein einziges Unternehmen in der Lage, in großem Umfang Bio-Produkte zu verkaufen. Qualitative Konsumentenbefragungen in den letzten Jahren haben als Grund hierfür die Loyalität regelmäßiger Bio-Käufer zu den „Leuchttürmen“ des LEH in der Vermarktung von Bio-Produkten aufgezeigt.

Hingegen scheint ein breites Bio-Sortiment bei anderen Unternehmen des LEH – allein auf der Basis unregelmäßiger Bio-Käufer – nicht rentabel zu sein. Diese Erfahrung haben all jene Unternehmen des LEH gemacht, die versucht haben, Bio-Produkte „nebenher“ zu verkaufen. Mehrere dieser Unternehmen wollen bestimmte Bio-Produkte mit fehlendem Rentabilitätsnachweis künftig auslisten.

Verkaufsstrategien für unregelmäßige Bio-Käufer

Welche Möglichkeiten hat der LEH, den Bio-Markt weiter zu beleben? Wie können auch Unternehmen ohne explizite Bio-Strategie zukünftig Bio-Produkte erfolgreicher vermarkten? Die einfache Antwort liegt in der stärkeren Fokussierung der Marketingbemühungen auf die große Gruppe der unregelmäßigen Bio-Käufer. Um diese Gruppe bearbeiten zu können, muss der Handel sie zunächst kennen lernen. Bisher sehen viele Entscheider im LEH die Bio-Käufer als homogene Gruppe.

Gespräche mit regelmäßigen und unregelmäßigen Bio-Käufern offenbaren beachtliche Differenzen zwischen beiden Gruppen. Die wesentlichen Unterschiede sind, dass unregelmäßige Bio-Käufer Bio-Produkte häufig nicht bewusst kaufen, wenige Informationen über Bio-Produkte besitzen, ihnen zum Teil sogar ambivalent gegenüberstehen oder sie nur kaufen, wenn sie in Aktion angeboten werden. Die meisten Kunden kaufen jedoch Bio-Produkte, wenn sie als Premiumware in allen Produktmerkmalen (Geschmack, Frische, Verpackung)

ein überdurchschnittliches Preis-Leistungsverhältnis suggerieren. Ein unregelmäßiger Bio-Käufer definiert allerdings Bio-Ware nicht per se als Premiumprodukt. Bio-Produkte werden im LEH häufig schlecht präsentiert, falsch platziert, minderwertig verpackt und zu einem zu hohen Preis angeboten oder weisen eine geringere Frische als konventionelle Vergleichsprodukte auf. Sie wirken also weder wie Premiumprodukte noch suggerieren sie ein gutes Preis-Leistungsverhältnis.

Mit Optimierungen in der Platzierung und Präsentation von Bio-Produkten in den Geschäften des LEH lassen

sich die Umsätze vervielfachen, ohne dass der Preis verändert werden muss (siehe Seite 33 ff. in diesem Heft). Die aktive Weiterentwicklung von Qualitätsstandards für Bio-Produkte ist ein weiteres Wettbewerbsfeld im Kampf um den Wechselkunden. Wenn Bio-Produkte von ihrer Aufmachung her eher wie eine schlecht gepflegte Billigmarke erscheinen, sind sie für viele unregelmäßige Käufer nicht attraktiv und werden in der Wahrnehmung auf den teuren Preis reduziert.

Um eine Premiumstrategie in der geforderten Weise umsetzen zu können, bedarf es eines partnerschaftlichen Kooperierens zwischen Herstellern und Händlern, zum Beispiel bei Aufbau einer gemeinsamen Qualitätsstrategie und -sicherung. Weiterhin sollten unregelmäßige Bio-Käufer stärker in strategische Überlegungen der Hersteller und des Handels einbezogen werden. Ein motiviertes Verkaufspersonal ist zudem Voraussetzung, die Qualitätssicherung eines Premiumprodukts bis zum Abverkauf sicherzustellen. Aufgrund der generellen Aktionspreisorientierung vieler unregelmäßiger Käufer von Bio-Produkten sollten diese häufiger als „Angebot der Woche“ verkauft werden. Dabei vervielfachen sich nicht nur die Umsätze, es steigt auch der Deckungsbeitrag für das preisreduzierte Produkt. ■

Literatur

- BNN Herstellung und Handel e. V. (2004): **Trendbericht Wachstumsmarkt Naturkost, Zahlen und Fakten 2003**. Köln
- OMIaRD (2003): **Ergebnisse einer mehrstufigen Delphi-Befragung und qualitativer Konsumenteninterviews**. Unveröffentlichte Ergebnisse (siehe www.irs.aber.ac.uk/omiard)
- Richter, T., G. Hempfling (2003): **FiBL Supermarkets Study 2003 – Organic Products in European Supermarkets**. Frick
- Schantl, M. (2004): **Information about the markets of organic farming through household panel in Austria**. Vortrag im Rahmen des EIFSOM European Seminars in Berlin, 26.–27.04.2004. Agrarmarkt Austria Marketing