

## Naturkost-Fach-Einzelhandel Standortbestimmung

Der BNN Einzelhandel eV, Berufsverband des Fachhandels in Deutschland, kooperiert in Zukunft verstärkt mit qualitätsorientierten Herstellern für Bio-Produkte.

Wir sehen in der Naturkostbranche ein Erfolgsmodell, dessen Bestand gefährdet ist, weil erstens die Öffnung zum konventionellen LEH mehr nach Chancen als nach Risiken hinterfragt wird und zweitens versucht wird, die Preismechanismen, die dort wirken, zu kopieren. Nach unserer Einschätzung müssen wir Einzelhändler uns wesentlich aktiver als bisher um unseren Einkaufsmarkt kümmern, wenn wir auch künftig ein starkes, attraktives Sortiment anbieten wollen. Wir brauchen in Zukunft eine tragfähige Verabredungskultur mit den anderen Handelsstufen, damit unsere Betriebe lebensfähig bleiben. Wir wollen eine überschaubare Wertschöpfungskette mit Partnern. Unsere wichtigsten Verkaufs-Argumente sind Produkt-Qualität und wirtschaftliche Fairness. Diese Dinge erhalten wir nicht in einem offenen Markt mit austauschbaren Akteuren, sondern in einem Netzwerk mit organisch gewachsenen Strukturen, so wie es in den letzten Jahren entstanden ist. Wir wollen die vorhandenen Elemente des Netzwerks behalten und vor Billigangeboten schützen.

Erfolgsfaktoren unserer Branche sind:

### 1. Starke innovative und qualitätsorientierte Hersteller-Marken

**Hersteller-Marken** sind das Brot und die Butter des Handels. Ein Markenzeichen beginnt mit dem Versprechen, ein Produkt mit bestimmten Qualitäten auszustatten. Vermutlich könnte der Fachhandel als Ganzes noch zulegen, wenn es um die Wertschätzung von Marken für die Kommunikation zum Kunden geht. Eine Marke mit immer neuen Produkten, Inhalten, Marketing und der dazu passenden betrieblichen Struktur am Leben zu erhalten, ist eine enorme Leistung, die Respekt verdient. Wir betrachten unsere Markenhersteller als Partner, mit denen wir dauerhaft zusammenarbeiten. Wir wollen für sie ausreichend Erträge generieren und wir wollen, dass die gemeinsam gebildeten Werte in Technik und Know how innerhalb der Branche bleiben.

### 2. Engagierter Fachhandel

Hersteller-Marken ihrerseits brauchen **Fachberatung**. Ökologischer Anbau, Standards in Herstellerrichtlinien, in der EU-Verordnung und in den Produktionsverfahren sind die Kaufargumente, die heute an jedem Ort jedem Kunden vermittelt werden können. Diese Leistung erbringt der Fachhandel an sechs Tagen in der Woche.

Mit einem Frischeanteil von ca. 50% am Sortiment bringt der Fachhandel Herstellermarken in gute Gesellschaft.

Der Fachhandel beschäftigt mehrere tausend Mitarbeiter, die besser ausgebildet sind als je zuvor.

Der Fachhandel ist per se **qualitätsorientiert**. Der Preisvorteil, den er über Einkaufsmenge hereinholen kann, ist unwesentlich im Verhältnis zu der Wertschöpfung, die er durch gutes Marketing und Beratung erreichen kann. Er ist dadurch ein natürlicher Verbündeter der qualitätsorientierten Hersteller. Beide verstehen mehr von Qualität als von Masse.

### 3. Vertrauen in die gestellte Aufgabe

Es ist eine staunenswerte Leistung, einen kompletten Nischenmarkt mit zigtausend Arbeitsplätzen zu etablieren. Viele Existenzen in der Branche standen und stehen unter sehr harten Bedingungen. Es ist nicht gelungen, die bäuerliche Erzeugung nachhaltig zu sichern und es ist nicht gelungen, genügend Kapital für den Strukturwandel im Fachhandel aufzutreiben. Viele bleiben trotzdem ihrer Aufgabe treu, weil die Handlungsmotive standhalten.

Unsere Zeit stellt immer neue radikale Forderungen an uns. 2/3 der Menschheit sind nicht ausreichend ernährt oder mit Wasser versorgt. Mächtige Konzerne greifen nach der absoluten Herrschaft über das Saatgut, ja sogar nach dem Eigentum an Lebensformen selbst. Wir brauchen Wirtschaftsformen, die solchen Entwicklungen eine gültige Antwort erteilen. Das bedeutet nach unserer Einschätzung, an den Kriegszügen von shareholders nicht teilzunehmen, sondern über Dienstleistungen, Produkte, Mitteleinsatz und Verantwortung sinn- und stabilitätsstiftende Verabredungen vom Verbraucher bis zum Erzeuger zu treffen. Das bedeutet, die zahllosen Handlungsspielräume, die wir als Wirtschaftende haben, aber zu wenig bewusst nutzen, mit Leben und Initiative füllen. Vernünftiges Denken ist eine öffentliche Aufgabe und gerade für Lebensmittel-Spezialisten gibt es die Aufgabe, einen Gegenentwurf zum Erfolg zu verhelfen.

### Ein Gegenentwurf ist **nachhaltiges Wirtschaften**

Die gegenwärtigen Entwicklungen im Markt versuchen wir mit gängigen Begriffen wie „Strukturwandel“ zu verarbeiten, anstatt uns einzugestehen, dass wir nur Zuschauer sind und die Initiative abgegeben haben. Nicht ein wie-immer-organisiertes Branchen-„WIR“ organisiert den Prozess, sondern wir warten ab, wer von wem zu welchem Preis gekauft wird und wer dabei auf der Strecke bleibt. Wir sollten eigentlich nicht zusehen, wie Firmen, deren Inventar jahrelang von unseren Einkäufen refinanziert wurde, durch verlockende Angebote von außen, durch Missmanagement, Preisdumping oder durch unfaire Verbrauchertests ruiniert werden.

### 4. Der gesonderte Vermarktungsweg

Naturkost ist ein Nischenmarkt mit eigenen Warenströmen. Dieser Sonderweg ist die Geschäftsgrundlage der Branche.

In den ersten zehn Jahren des Modells schien es kaum vorstellbar, dass ein bezahlbares Verteilsystem entstehen könne. Maximal drei Großhandlungen, so wurde uns erklärt, sind vertretbar. Inzwischen funktioniert die Warenverteilung der Biobranche sehr gut.



Eine große Anzahl von selbstständigen Existenzen arbeitet netzwerkartig zusammen. Die Betriebsgrößen der vier Stufen sind organisch miteinander gewachsen und passen gut zusammen.

Der konventionelle LEH dagegen funktioniert nach anderen Gesetzen, vor allem wegen der schieren Größe.

1. Gesetz: Masse und Preis vor Qualität
2. Gesetz: Gewinnmaximierung
3. Gesetz: Austauschbarkeit von Zulieferern

Trotzdem suchen Bio-Betriebe (Erzeuger, Hersteller, Großhändler) den Zuwachs in diesem Markt.

Die Preisorientierung und der Qualitätsverfall dort sind Voraussetzung dafür gewesen, dass die Bio-Branche entsteht. Sie sind kein bisschen überwunden. Einer der Direktoren der Rewe konstatierte anlässlich der ANUGA 2004, dass im deutschen Lebensmittelmarkt nicht genügend Geld verdient wird, um Produkte nach Qualitätsgesichtspunkten zu entwickeln.

Wir ziehen folgende Schlüsse:

Wir sollten das Erreichte schätzen. In der Bio-Branche wird genügend Geld verdient, um Produkte nach Qualitätsgesichtspunkten zu entwickeln.

Bio ist gegenwärtig nur für einen kleinen Teil der Verbraucher eine echte Option. Darin sehen wir uns durch die neueste Sinusstudie bestätigt. Wir betrachten die Experimente im konventionellen LEH als nicht hilfreich für die Entwicklung. Wir appellieren an alle, die in der Bio-Branche ihr Geld verdienen, es dort auch weiter zu reinvestieren. Zurzeit ist es eine dringende Aufgabe, genügend attraktive Verkaufsfläche an den richtigen Standorten zu platzieren. Die Erkenntnisse der Sinusstudie sind dabei ein viel versprechender Ansatz, um neue Umsätze zu generieren.

Wir halten es für sinnvoll, dass der Fachhandel wächst und rechnen jeden Einzelhändler, der ein 100%-Bio-Sortiment anbietet dazu. Die Konflikte zwischen großen und kleinen Geschäften sind handlebar. Wäre es denn so abwegig, Standorte zu planen?

Die unterschiedlichen Einkaufskonditionen allerdings führen zu Preisspannen von 10% und darüber. Das ist betriebswirtschaftlich nicht nachvollziehbar und offensichtlich das Ergebnis harter Verhandlungen. Diese Entwicklung halten wir für schädlich und wir setzen uns dafür ein, sie Schritt für Schritt zu korrigieren.

Noch schädlicher ist die Auslieferung von Marken und Know how in den LEH, das geht an die Substanz. Für Know how und Technik sehen wir genügend Spielraum innerhalb der Branche.

Um nach Kräften die Entwicklung in eine Richtung zu bringen, die das Erreichte bewahrt und weiterentwickelt, kooperieren wir mit Herstellern, die den Fachhandel als ihren Kernmarkt ansehen.

Köln, den 12.09.2006

Gaby Oberem, Jürgen Blaas, Harald Wurm