

BIO-BACKWAREN IN HANDWERKSBÄCKEREIEN

UNTERNEHMENSBEFRAGUNG DER UNIVERSITÄT GÖTTINGEN ZUM SORTIMENT UND MARKETING SOWIE ZU DEN ERFOLGSFAKTOREN VON BIO-BÄCKEREIEN

PROF. DR. ACHIM SPILLER, DR. ANKE ZÜHLSDORF



GEORG-AUGUST-UNIVERSITÄT
GÖTTINGEN

AGRIFOOD CONSULTING GMBH
SPILLER, ZÜHLSDORF + VOSS



- 1 Dem Strukturwandel zum Trotz auf Wachstumskurs
- 2 Unternehmensbefragung Bio-Bäcker
- 3 Sortimentsgestaltung
- 4 Marketingaktivitäten und Einstellung zur Vermarktung von Bio-Backwaren
- 5 Erfolgsfaktoren
- 6 Keine Angst vorm Marketing!

Kontakt:

Universität Göttingen
Dr. Anke Zühlsdorf
Geschäftsführerin
Agrifood Consulting GmbH
Weender Landstr. 6
D-37037 Göttingen
Tel. 0551 797745-16
Fax 0551 797745-11
E-Mail azu@agrifood-consulting.de

Prof. Dr. Achim Spiller
ist seit 2000 Inhaber
des Lehrstuhls für
Lebensmittelmarketing der
Universität Göttingen.
Er hat in einer Vielzahl
von Studien den Biomarkt
und das Verbraucher-
verhalten erforscht.

Nähere Informationen am
Ende der Studie

Die vorliegenden Befragungsergebnisse sind Teil einer umfassenden Untersuchung des Bio-Segmentes im Bäckereihandwerk. Bisher veröffentlicht wurden folgende Ergebnisse:
Spiller, A., Zühlsdorf, A. (2008): Bio-Backwaren in Handwerksbäckereien – Verbraucherbefragung der Universität Göttingen zu den Einkaufsvorlieben von Bäckereikunden, Göttingen 2008

(zum Download unter www.agrarmarketing.uni-goettingen.de oder <http://www.agrifood-consulting.de>)

Spiller, A., Zühlsdorf, A. (2009): Bio-Backwaren in Handwerksbäckereien – Unternehmensbefragung der Universität Göttingen zum Sortiment und Marketing sowie zu den Erfolgsfaktoren von Mischbäckereien, Göttingen 2009

(zum Download unter www.agrarmarketing.uni-goettingen.de oder <http://www.agrifood-consulting.de>)

Reine Bio-Bäcker agieren in ihrer Branche vielfach als „markt-orientierte Überzeugungstäter“, die marketingaktiver und mit dem ökonomischen Erfolg ihres Betriebes zufriedener sind als Bäckereien mit einem Mischsortiment aus konventionellen und Bio-Backwaren. Dies ist ein Ergebnis der aktuellen Anbieterstudie des Lehrstuhls Marketing für Lebensmittel der Universität Göttingen. Die Studie wurde von der Wolf ButterBack KG, Fürth, gefördert.

1 Dem Strukturwandel zum Trotz auf Wachstumskurs

Die Anzahl der Handwerksbäckereien in Deutschland sinkt seit Jahren kontinuierlich. 2001 gab es noch 18.888 Betriebe am deutschen Markt, 2007 waren es nur noch 15.781. Brötchen, Brot, Kuchen, Süß- oder Laugengebäck – oft mit Hilfe von Backstationen frisch aufgebacken – gehören heute in Discountern und Supermärkten zum Standard und machen den traditionellen Handwerksbetrieben damit ernst zu nehmende Konkurrenz.

Waren die Bäckereien früher traditionell Familienbetriebe mit der eigenen Backstube neben dem Verkaufsraum, so bestimmen heute immer mehr große Unternehmen mit zentraler Produktionsstätte und angegliedertem Filialnetz den Markt. Die dadurch steigenden Umsatzzahlen pro Betrieb machen den Einsatz moderner Technologien wie Kühlanlagen oder EDV-gesteuerte Verwiegesysteme möglich.

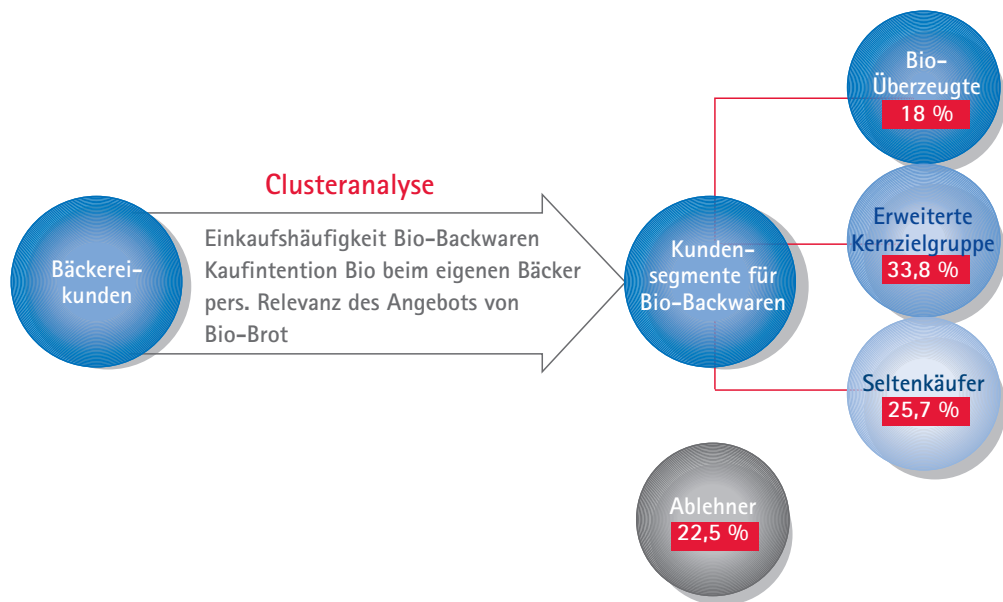
Der beschriebene Strukturwandel basiert auf einem Wettbewerb, der überwiegend um Effizienzfortschritte in der Produktion und die Realisierung von Kostenvorteilen geführt worden ist. Das Ringen der Bäckereien um die Gunst der Kunden spielt sich dabei hauptsächlich auf der Kostenebene ab. Wer nicht untergehen will, muss seine Backwaren günstiger, wenigstens aber ebenso günstig anbieten können wie die Konkurrenz. Für kleine Handwerksbetriebe gleicht dies mitunter dem mutigen Antritt Davids gegen Goliath.

Ein Ausweg aus dem oft ruinösen Preiskampf sind Nischenstrategien, die ganz gezielt die Wünsche bestimmter Kundensegmente ins Auge fassen. Etwa 1.200 Bäckereien in Deutschland haben sich für den Weg einer kundenspezifischeren Ansprache entschieden, indem sie Backwaren aller Art in Bio-Qualität anbieten. Vor zwei Jahrzehnten sind eine Reihe von Bio-Bäckereien als „Pioniere der ersten Stunde“ gegründet worden. Sie führen ausschließlich Bio-Produkte und nehmen bis heute eine wichtige Position im deutschen Bio-Backwarenmarkt ein. Mit der wachsenden gesellschaftlichen Bedeutung des Bio-Themas haben sich immer mehr Bäckereien zum Angebot von Bio-Backwaren entschlossen. Einen Großteil der zertifizierten Betriebe stellen heute konventionelle Handwerksbäckereien, die neben ihrem klassischen Sortiment nur eine Auswahl an Bio-Backwaren führen (sog. Mischbäckereien). Der Anteil der Bio-Produkte ist dabei sehr unterschiedlich und reicht von ein bis zwei Broten bis zu einem Komplettangebot in den verschiedenen Warengruppen.

Mit einem Marktanteil von 45 % ist die Bäckerei (inkl. Vorkassenzone) zwar aktuell der wichtigste Absatzkanal für Bio-Backwaren, jedoch holen die Supermärkte und Discounter auch hier auf. Reine Bio-Bäckereien stehen also in einem harten Wettbewerb um ihre Kunden. Diese setzen sich zusammen aus der Kernzielgruppe der „Bio-Überzeugten“, einem erweiterten Kern an „Bio-Interessierten“ und schließlich auch den „Seltenkäufern“ (s. Abb. 1). Besonders beim erweiterten Kern und den „Seltenkäufern“ kann noch einiges an Konsumpotenzial von Bio-Backwaren geweckt werden (Spiller, A., Zühlsdorf, A. (2008): Bio-Backwaren in Handwerksbäckereien – Verbraucherbefragung der Universität Göttingen zu den Einkaufsvorlieben von Bäckereikunden).

Abb. 1: Zielgruppen im Bio-Backwarenmarkt

Stand: 26.09.2008
 Quelle:
 Studie Universität
 Göttingen



Im Gegensatz zum Lebensmitteleinzelhandel und den Mischbäckereien haben die Bio-Bäcker den großen Vorteil, von den Kunden als Bio-Spezialisten wahrgenommen zu werden. Dieser Kompetenzvorsprung kann sie besonders beim Kundensegment der Bio-Überzeugten zum Favoriten machen. Wichtig ist, dass Sortimentsgestaltung, Marketing und Angebotskonzept stimmig und ansprechend sind.

2 Unternehmensbefragung Bio-Bäcker

Gefördert durch die Wolf ButterBack KG wurden erstmalig vom Lehrstuhl Marketing für Lebensmittel und Agrarprodukte der Universität Göttingen Betriebsstrukturen, Sortimentsgestaltung, Marketing und Erfolgsfaktoren von Bio-Bäckereien mit einem Bio-Vollsortiment (nachfolgend: reine Bio-Bäcker) untersucht.

Für diese Anbieterstudie wurden 170 Bio-Bäckereien schriftlich mit Hilfe von standardisierten Fragebögen befragt. Der hohe Rücklauf von 57 Fragebögen (33 %) spiegelt die große Bereitschaft der Betriebe wider, Informationen über das eigene Unternehmen preiszugeben und damit die Entwicklung von Benchmarks für die Branche zu unterstützen. Somit erlaubt die Studie einen guten Überblick über die aktuelle Angebotssituation. Die Befragung ist Teil einer umfassenden Untersuchung von Handwerksbäckereien mit Bio-Angebot. Bei der Darstellung der Ergebnisse wird auf die Vergleichsdaten der Mischbäckereien zurückgegriffen, die ein Sortimentsmix aus konventionellen und Bio-Backwaren anbieten (siehe Spiller, A., Zühlsdorf, A. (2009): Bio-Backwaren in Handwerksbäckereien – Unternehmensbefragung der Universität Göttingen zum Sortiment und Marketing sowie zu den Erfolgsfaktoren von Mischbäckereien).

Von den befragten Bio-Betrieben haben 65 % nur einen Standort und 35 % sind Filialunternehmen mit bis zu zehn Filialen. Damit zeigt sich, dass die Filialisierung noch nicht so weit fortgeschritten ist wie bei den Mischbetrieben (35 % Einzelstandort, 65 % Filialen). 37 % der Bio-Betriebe sind Mitglied bei Demeter, 32 % bei Bioland, 18 % bei Slow Baking, 4 % bei Biokreis und 2 % bei BNN. Entsprechend verwenden die Bäckereien hauptsächlich die Gütesiegel ihrer Verbände. Immerhin die Hälfte nutzt (auch) das staatliche Biosiegel zur Kennzeichnung der besonderen Produktqualität. Ähnlich verhalten sich hierbei die Mischbäckereien, bei denen ebenfalls gut die Hälfte das staatliche Biosiegel verwendet, 58 % der Mischbäcker kennzeichnen ihre Bio-Ware mit den Gütesiegeln der Verbände.

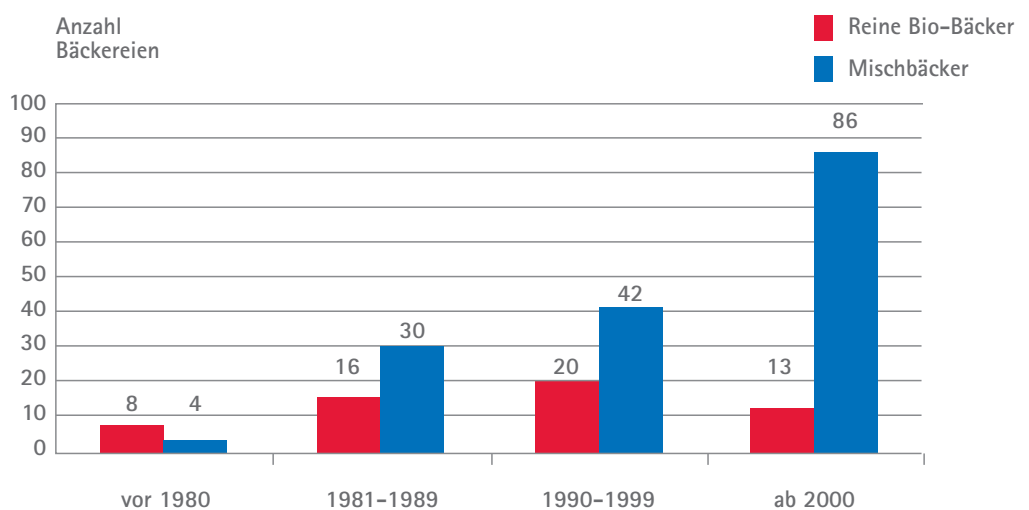
Die Lage der befragten Bäckereien verteilt sich relativ gleichmäßig auf Großstadt (28 %), Kleinstadt (30 %) und ländliche Lage (43 %). Im Detail zeigt sich, dass weit über die Hälfte der Bäckereien in einem Wohngebiet liegt, 19 % in einem Büro- bzw. Industriegebiet und 23 % in einem Geschäftszentrum bzw. in einer Fußgängerzone. Der weitaus größte Teil der befragten Betriebe wird von Männern geführt, wobei die Befragten im Durchschnitt 50 Jahre alt sind.

Noch stärker als die befragten Mischbäcker bedienen die Bio-Bäcker in erster Linie Stammkunden (durchschnittlich 82 %), die Laufkundschaft spielt mit 18 % eine eher untergeordnete Rolle. Somit bekommen ein durchdachtes Marketingkonzept und ein auf die (immer wiederkehrenden) Kunden ausgerichtetes Angebot eine ganz andere Bedeutung als in Betrieben mit einem hohen Anteil an Laufkundschaft (z.B. Standorte in zentralen Bahnhofsvorhallen).

In der Stichprobe befinden sich für das „junge“ Thema Bio erstaunlich viele Traditionsbetriebe, im Durchschnitt bestehen die befragten Bäckereien aber erst seit 1981 (Mischbäckereien: 1922). Die jüngste Bäckerei wurde 2008 gegründet. Im Vergleich zu den Mischbäckern sind die Bio-Spezialisten meist früher in das Bio-Segment eingestiegen. Besonders in den Jahren 1981 bis 1999 haben sich die meisten Betriebe, sicher schon am Tag ihrer Gründung als „Pioniere der ersten Stunde“, bewusst für diesen Weg entschieden. Bei den Mischbäckern sieht es anders aus. Hier erfolgte der Markteinstieg, als Reaktion auf die wachsende gesellschaftliche Etablierung von Bio-Lebensmitteln meist später (vgl. Abb. 2). Besondere Einstiegsspitzen gibt es in den Jahren der BSE-Krise (2001) und mit dem Einstieg der Discounter in das Bio-Segment (2005).

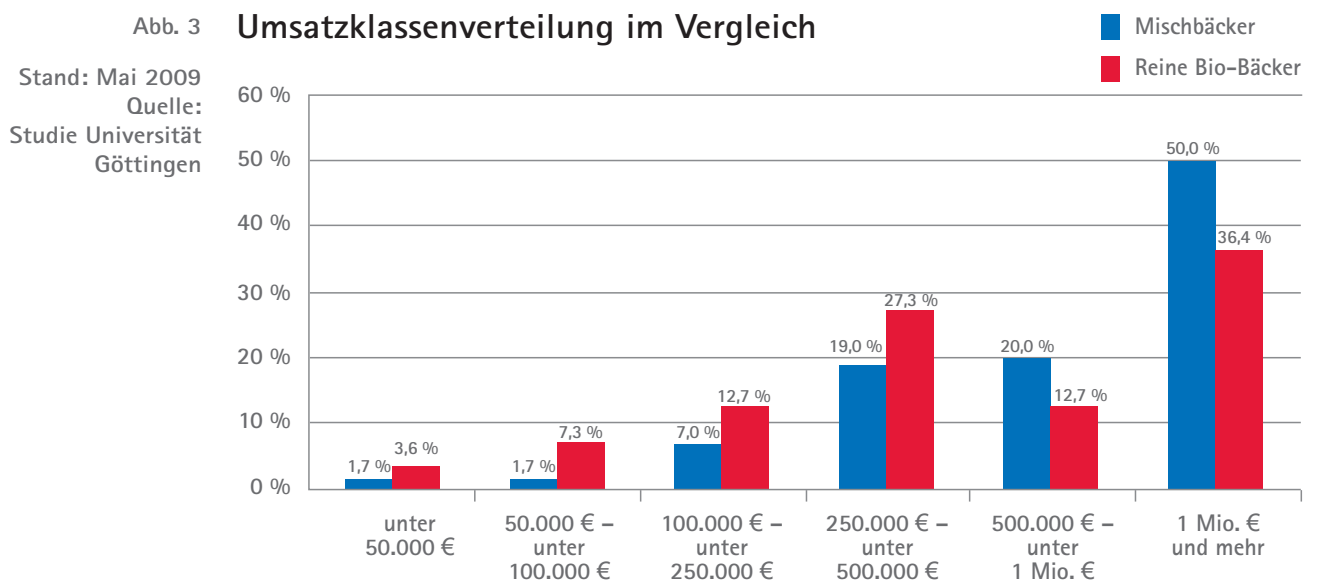
Abb. 2 Einstieg ins Bio-Sortiment

Stand: Mai 2009
Quelle:
Studie Universität
Göttingen



Im Rückblick bereuen die befragten Bio-Bäcker ihr „Abenteuer Bio-Vermarktung“ aber keineswegs und schätzen den ökonomischen Erfolg positiver ein als Bäckereien mit einem Mischsortiment. Erfahrung im „Bio-Backen“ und im Umgang mit der anspruchsvollen Kundenklientel zahlen sich offenbar ebenso aus wie eine eindeutige Positionierung.

Betrachtet man die Umsatzklassenverteilung, so fällt auf, dass knapp die Hälfte der befragten Betriebe mehr als 500.000 € Umsatz pro Jahr erzielt. Die reinen Bio-Bäcker sind im Schnitt damit zwar kleiner als die Mischbäcker, die Größenordnung zeigt jedoch, dass das Marktsegment Bio-Backwaren nicht alleine eine Nische für Idealisten ist, sondern auch ökonomisch Bestand hat. Das spiegelt sich auch im Antwortverhalten der Bäcker wider: Nach den Einstiegsmotiven zum „Bio-Backen“ gefragt, dominiert persönliche Überzeugung vor anderen Motiven. Gleichzeitig fällt die Zustimmung zu der Behauptung, dass beim Thema Bio das Geldverdienen nicht im Vordergrund stehen darf, deutlich geringer aus als bei den Mischbäckern. Die Erklärung hierfür liegt auf der Hand: Die Bio-Spezialisten sind in der Mehrzahl schon lange im Bio-Backwarenmarkt aktiv, was nur bei denjenigen funktionieren kann, die auch betriebswirtschaftlich gut aufgestellt sind.

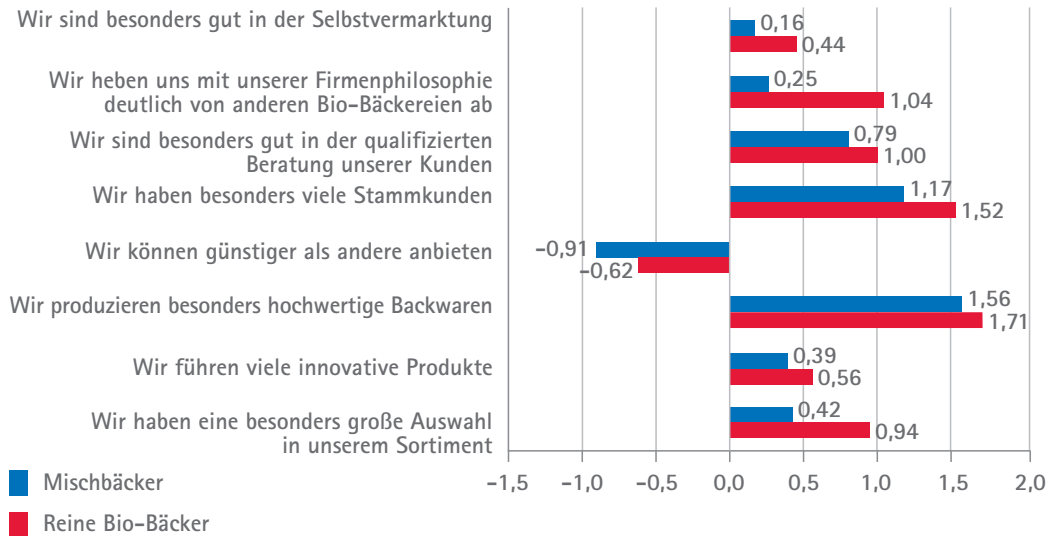


Im Durchschnitt entfallen in den befragten Bio-Bäckereien 16 % des Umsatzes auf Nicht-Backwaren. Knapp die Hälfte bietet weitere Lebensmittel oder Getränke zum Mitnehmen an. Viele haben den Backwarenverkauf mit einem Stehcafé bzw. einem Café mit Sitzgelegenheit kombiniert. In diesen Fällen ist es möglich, sich als Bio-Spezialist auf ganzer Linie zu präsentieren. Weniger passend zum Thema Bio-Backwaren scheint der Verkauf von Nicht-Lebensmitteln wie Textilien oder Zeitungen zu sein – im Gegensatz zu den Mischbäckern mit 42 % bieten dies bei den Bio-Bäckern nur 12 % der befragten Betriebe an. Insgesamt wird aber deutlich, dass die Mischbäcker wesentlich aktiver beim Angebot zusätzlicher Produkte sind und die Bio-Bäcker sich stärker auf das Kerngeschäft konzentrieren. Lediglich im Bereich weiterer Lebensmittel haben Letztere ihre Nase vorn.

Die in der eigenen Backstube produzierten Produkte werden oft nicht allein im Stammgeschäft bzw. den Filialen verkauft, ein weiteres wichtiges Standbein ist die Belieferung von Bio-Läden, Bio-Supermärkten oder Reformhäusern. Der Anteil dieser Absatzwege, gemessen am Umsatz ist dabei ganz unterschiedlich, im Mittel bewegt er sich bei 48 %. Eine erstaunlich große Rolle spielt mit 26 % bzw. 28 % die Belieferung von Großhändlern bzw. der Verkauf durch Versand. Viele machen sich auch die Mühe und bestücken einen Verkaufswagen oder einen Stand auf einem Wochenmarkt (Anteil 20 %). Damit zeigen die Bäcker einiges an Vermarktungsgeschick und beweisen, dass sie mit ihrem Know-how Marktnischen zu nutzen wissen.

Abb. 4 **Selbsteinschätzung Stärken und Schwächen**

Stand: Mai 2009
 Quelle:
 Studie Universität
 Göttingen



Skala von -2: „stimme nicht zu“ bis +2: „stimme voll und ganz zu“

Kein Betrieb kann überall gleich gut sein und jeder Betrieb hat spezielle Stärken – die Herausforderung liegt darin, sie benennen und nutzen zu können. Bei der Selbsteinschätzung der Bio-Bäckereien ergibt sich ein durchweg positives Bild, wie Abbildung 4 zeigt. Sie schätzen sich in allen Punkten sogar noch besser ein als die Mischbäckereien und zeigen sich damit sehr selbstbewusst. Beide Wettbewerbsparteien sehen ihre Stärken in der besonderen Qualität der Backwaren, der qualifizierten Beratung und Kundenbindung. Die Bio-Bäcker meinen außerdem, dass sie sich durch ihre Firmenphilosophie deutlich von anderen Bio-Bäckern abheben. Die Mischbäcker lehnen es ab, dass sie günstiger anbieten können als andere, die Bio-Bäcker hingegen weisen dies nicht ganz so vehement zurück. Hier wird ein Vorteil für die Bio-Spezialisten deutlich, da sie über Mengeneffekte und Nutzung der eigenen langjährigen Erfahrungen und Beziehungen bei der Beschaffung, Verarbeitung und Zubereitung günstiger produzieren können.

3 Sortimentgestaltung

Die befragten Bio-Bäckereien bieten ihren Kunden eine breite Palette an Backwaren aller Art an und differenzieren sich damit deutlich von den Mischbäckereien. Neben durchschnittlich 25 Brot- und 14 Brötchensorten backen sie 14 unterschiedliche Kuchen und Torten (Mischbäcker: elf), acht herzhaft Snacks (Mischbäcker: fünf, kein Bio-Angebot), 14 verschiedene Süßgebäcke wie Croissants oder Plunder (Mischbäcker: acht, davon eins in Bio-Qualität), drei Laugengebäcke (Mischbäcker: zwei, davon eins in Bio-Qualität) und schließlich elf verschiedene Dauergebäcke wie Baiser oder Kekse (Mischbäcker: fünf, davon eins in Bio-Qualität).

Entsprechend der Artikelzahl haben Brot und Brötchen mit 56 % bzw. 20 % den größten Anteil am Gesamtumsatz. Erstaunlich ist, dass das Dauergebäck mit 14 % Umsatzanteil zum Teil weit vor den restlichen Produktkategorien liegt. Das Angebot an Bio-Keksen bei Aldi, Edeka & Co. wird der Nachfrage offensichtlich nicht gerecht und bietet den Bio-Bäckereien eine weitere Profilierungsmöglichkeit.

Weit über die Hälfte der Betriebe (68 %) haben bis zu 100 Artikel im gesamten Angebot, 13 % bis zu 150 Artikel. Der Rest bewegt sich bei über 150 Gesamtartikeln und zählt damit zu den großen Anbietern im Wettbewerb.

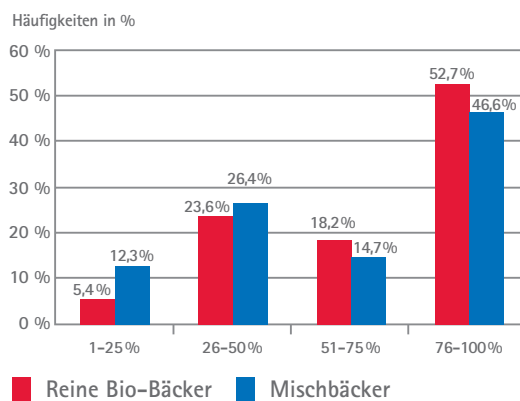
Bio wird von vielen Kunden als Symbol für Gesundheit und Wellness wahrgenommen. Um dem gerecht zu werden, verwenden knapp drei Viertel der Bio-Bäckereien einen Vollkornanteil von über 50 % in ihren Backwaren (s. Abbildung 5). Bei den Mischbäckern sind es mit 62 % fast ebenso viele Betriebe, die Vollkorn favorisieren. Eine wichtige Rolle spielt dabei auch der Einsatz spezieller Getreidearten, z. B. Dinkel, als Alternative zum Allroundtalent „Weizenmehl Typ 405“. Hier sind die Bio-Bäcker deutlich experimentierfreudiger, indem 3/4 der Betriebe dies viel oder sehr viel nutzen; bei den Mischbäckern sind es nur 57 %. Ein interessanter Zusammenhang ist dabei,

dass die Bio-Bäckereien, welche einen hohen Vollkornanteil einsetzen, auch verstärkt spezielle Getreidesorten verwenden. Für das Viertel der Bio-Betriebe, die nur sehr wenig bis mittelmäßig viel Abwechslung beim Mehl suchen und wenig Vollkorn einsetzen, zeigt sich hier eine weitere Möglichkeit der Profilschärfung auf.

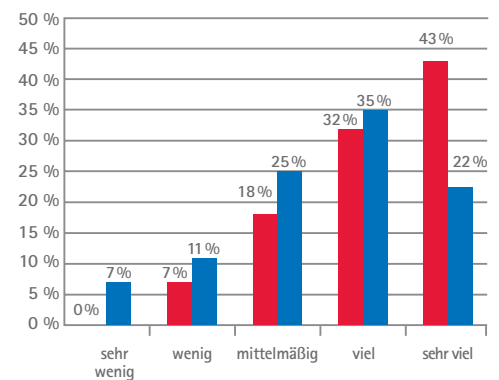
Abb. 5 Einsatz von Vollkorn und speziellen Getreidearten

Stand: Mai 2009
Quelle:
Studie Universität
Göttingen

Vollkornanteile bei Bio-Backwaren



Wie stark nutzen Sie spezielle Getreidearten?

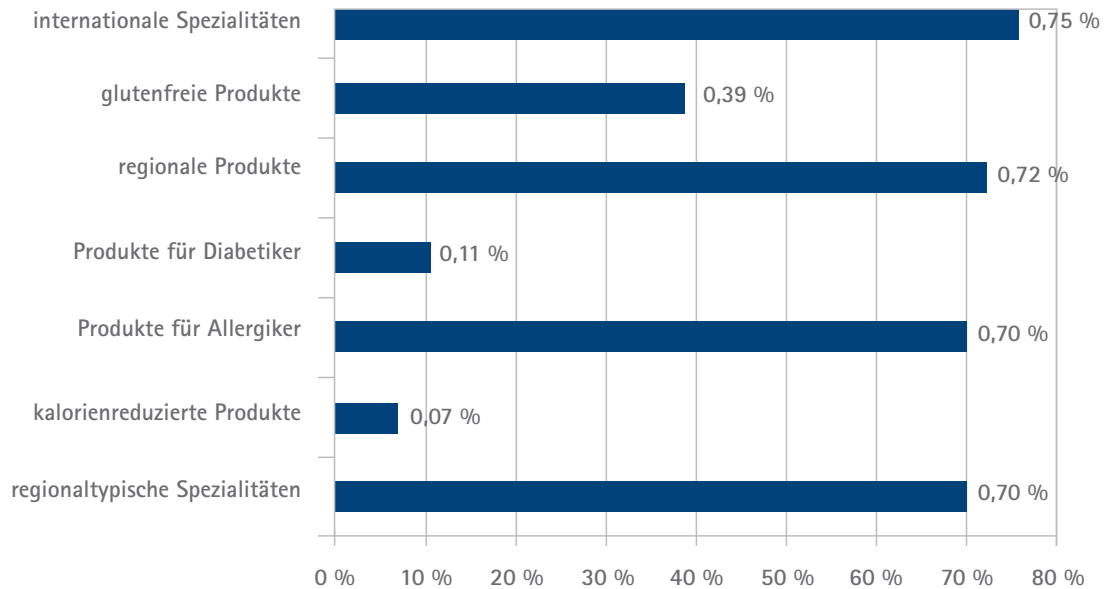


Neben dem Attribut Bio stellen die Kunden möglicherweise weitere Anforderungen an die Backwaren. Die befragten Betriebe geben an, besonders internationale und regionale Spezialitäten sowie Produkte für Allergiker in ihrem Sortiment zu führen (s. Abbildung 6). 39 % bieten glutenfreie Produkte an. Wenig berücksichtigt werden allerdings kalorienreduzierte Ware und Produkte für Diabetiker. In Anbetracht der Tatsache, dass sich Übergewicht und Diabetes zu wahren Volkskrankheiten entwickeln, ist hier eine steigende Nachfrage und damit ein wachsender Markt zu erwarten. Außerdem ist der Kernzielgruppe von Bio-Produkten, den „Bio-Überzeugten“, der herkömmliche Bäckerkuchen häufig zu süß, wie die Verbraucherstudie ergab.

Abb. 6 **Berücksichtigung spezieller Anforderungen**

Stand: Mai 2009
 Quelle:
 Studie Universität
 Göttingen

Haben Sie Produkte im Sortiment, die spezielle Vorlieben/Anforderungen berücksichtigen?



Bio liegt bei Backwaren weiterhin deutlich im Trend, dies zeigen die Antworten auf die Frage, welche Artikel im Vergleich zum letzten Jahr bei den Kunden besonders gut angekommen sind. Alle Produktkategorien verkauften sich bei den Betrieben der Stichprobe besser als im vergangenen Jahr, besonders aber Brot, Brötchen und herzhaft Snacks. Die befragten Bäcker bestätigen, dass ihrer Meinung nach aus diesen Warenbereichen die Trendprodukte der nächsten Jahre kommen werden – mit herzhaften Snacks an der Spitze. Hier bewährt sich die Erfahrung der reinen Bio-Bäcker, die früh mit Produktinnovationen in Bio-Qualität experimentiert haben. Bei den konventionellen Wettbewerbern bieten nur 15 der befragten 178 Bäckereien herzhaft Snacks an, bei den Bio-Spezialisten sind es 26 von 57 Betrieben.

4 Marketingaktivitäten und Einstellung zur Vermarktung von Bio-Backwaren

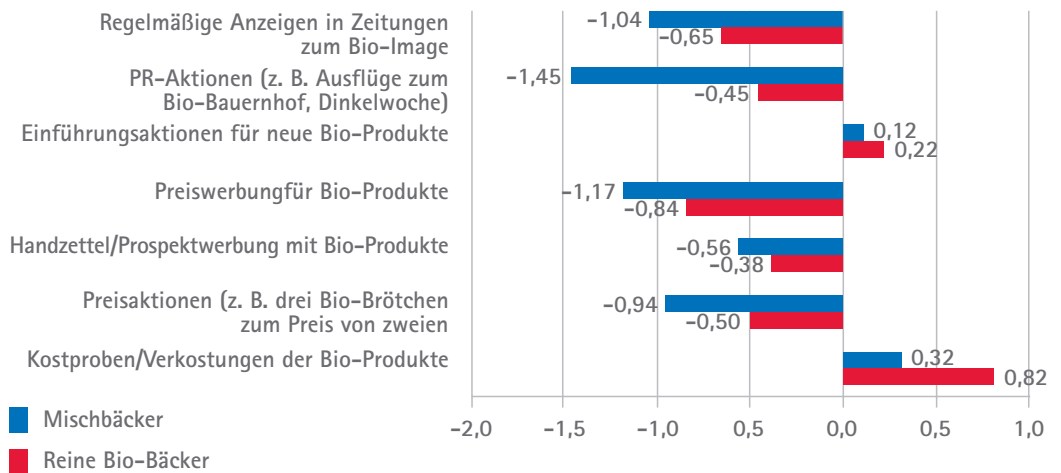
Die Befragung der Mischbäckereien hat deutlich gezeigt, dass sich die Bäckerbranche in der Vergangenheit wenig um eine Kultur der Werbung und Verkaufsförderung bemüht hat. Spätestens aber seit frisches Brot und knusprige Brötchen auch im Sortiment des Lebensmitteleinzelhandels einen festen Platz erlangt haben, ist es an der Zeit aus dem Dornröschenschlaf zu erwachen und die aktive Kundenansprache stärker ins Visier zu nehmen. Dazu gehören beispielsweise regelmäßige Anzeigen in Zeitungen, Aktionswochen (z. B. Dinkelwochen), Einführungsaktionen, Preiswerbung (z. B. „Nimm drei – bezahl' zwei“), Handzettel oder Prospektwerbung sowie Verkostungsangebote auf dem Tresen.

Die in der Stichprobe enthaltenen Mischbäckereien gaben, zumindest bezüglich ihres Bio-Angebotes an, von diesen klassischen Verkaufsförderungsinstrumenten selten Gebrauch zu machen (s. Abbildung 7). Auch bei den Wettbewerbern aus der reinen „Bio-Ecke“ gibt es diesbezüglich deutliche Defizite. Allerdings fallen die Antworten im Durchschnitt nicht ganz so ablehnend aus; Kostproben und Einführungsaktionen werden sogar häufiger zur Verkaufsförderung eingesetzt. Gleichwohl ist an dieser Stelle branchenübergreifend ein großes Verbesserungspotenzial auszumachen.

Abb. 7 Einsatz von Werbung und Verkaufsförderung

Stand: Mai 2009
 Quelle:
 Studie Universität
 Göttingen

Wie häufig setzen Sie folgende Werbe- und Verkaufsförderungsmaßnahmen für Ihre Produkte ein?
 (Durchschnitt aller Antworten)



Skala von -2: „stimme nicht zu“ bis +2: „stimme voll u. ganz zu“

Bei weiteren Aspekten der Vermarktung zeigen sich die Bio-Bäcker durchaus aktiv und selbstbewusst. Sie sind davon überzeugt, dass sie durch ihre Bio-Backwaren bekannt geworden sind (Mischbäcker sind diesbezüglich unsicher) und nehmen für sich in Anspruch, nach alter handwerklicher Tradition zu backen. Auch meinen sie, durch ihre langjährige Bio-Erfahrung Vorteile gegenüber Wettbewerbern nutzen zu können und von den Leuten dafür geschätzt zu werden. Ihren ökologischen Anspruch kommunizieren sie im Laden deutlich und die Kunden werden gut beraten. Hierbei fällt auf, dass sich die Bio-Bäckereien, die schon lange im Geschäft sind, häufig professioneller vermarkten und eine größere Sortimentsbreite mit spezielleren Waren und Innovationen bieten.

Ein Schwachpunkt lässt sich beim Wissen des Verkaufspersonals über den biologischen Landbau erkennen. Der Unterschied zwischen Bio- und konventionellen Backwaren ist optisch schwer auszumachen; er liegt allein in den Produktionsabläufen beim Landwirt. Diese sollten deshalb auch beim Verkauf präsent und verinnerlicht sein. Die Kunden werden es danken, wenn aus

dem schwammigen und strapazierten Begriff „Bio“ ein konkreter Vorteil für die eigene Gesundheit und die Umwelt wird. Die Studie zeigt, dass Bio-Bäckereien mit besonders hohem Qualitätsanspruch und spezielleren Angeboten auch über besser ausgebildetes Personal verfügen. Außerdem sind die Mitarbeiter der Bio-Spezialisten besser informiert als in den Mischbäckereien.

Abb. 7 Analyse des Marketingverhaltens der Bio-Spezialisten

Stand: Mai 2009
Quelle:
Studie Universität
Göttingen

„Die Marketingaffinen“ (16 Bäckereien)	„Die Zurückhaltenden“ (33 Bäckereien)
Insgesamt deutlich mehr Marketing	Scharfe Ablehnung jeder Preiswerbung
Rangliste der wichtigsten Instrumente:	
1. Verkostungen 2. Preisaktionen 3. Neuproduktmarketing	Wenn überhaupt, dann bisweilen Verkostungen und manchmal Neuproduktmarketing
Klassische Werbung und PR wenig genutzt	Insgesamt deutliche Ablehnung von Marketing
Verkaufsförderung und Beratung werden stärker genutzt, das Verkaufspersonal ist besser geschult	Kleineres Sortiment
50 % Filialunternehmen	75 % Einzelunternehmen
Insgesamt etwas erfolgreicher	Insgesamt etwas weniger erfolgreich

Bei der Analyse des Marketingverhaltens bildeten sich zwei klar abgegrenzte Gruppen heraus, wie Abbildung 8 verdeutlicht. Die marketingaffinen Bäckereien (16 Betriebe) betreiben insgesamt deutlich mehr Marketing als der Rest der Stichprobe (33 Betriebe). Sie vertrauen dabei in erster Linie auf Verkostungen und Preisaktionen sowie Einführungsaktionen bei neuen Produkten. Klassische Werbeinstrumente werden sonst, wie oben beschrieben, wenig genutzt. Die Verkaufsförderung durch Beratung und geschultes Personal wird stärker genutzt als bei den übrigen 33 Betrieben, die Marketing im Allgemeinen ablehnen, insbesondere die Preiswerbung. Auffällig ist, dass es sich bei den „Marketingaffinen“ zur Hälfte um Filialunternehmen handelt, die insgesamt etwas erfolgreicher im Markt agieren als die Gruppe der Ablehner. Letztere führen ein kleineres Sortiment und sind überwiegend Einzelunternehmer. Sie betonen die ethische Seite von Bio stärker und legen viel Wert auf handwerkliche Produktqualität. Um den ökonomischen Erfolg des eigenen Betriebes zu verbessern, führt aber kein Weg an gezielter Kundenansprache und Maßnahmen zur Kundenbindung vorbei. Dies steht in keinem Widerspruch zur ökologischen Gesinnung, die doch nur dann weitere Kreise ziehen kann, wenn möglichst viele Kunden von ihr überzeugt werden.

Ebenso wie die Bio-Backwaren sich optisch nicht von den konventionellen unterscheiden, lässt sich nicht erkennen, ob ein Bio-Brötchen vom Mischbäcker oder aus einer reinen Bio-Bäckerei stammt. Gleichwohl sind die Motive, die hinter dem Einstieg in den Bio-Backwarenmarkt stecken, vollkommen unterschiedlich, wie eine offene Abfrage zeigt. Die Bio-Bäcker outen sich dabei als „Überzeugungstäter“: Für sie war die persönliche Überzeugung die größte Motivation, Bio-Backwaren anzubieten. Im Vergleich dazu steht bei den Mischbäckern der Wettbewerbsvorteil an erster Stelle – allerdings gefolgt von der persönlichen Überzeugung an zweiter Stelle. Nachfolgend werden gesunde Ernährung, Qualitätsanspruch, Kundenorientierung und Umweltschutz als Einstiegsmotive genannt. Die Bio-

Bäcker nennen das Motiv Wettbewerbsvorteil erst nach Qualitätsanspruch, gesunder Ernährung, Umweltschutz und sozialen Aspekten. Für die Bio-überzeugten Kunden könnte dies ein Grund sein, das Bio-Brötchen eher beim überzeugten Nischenanbieter als beim breit aufgestellten Allrounder zu kaufen – auch wenn sich optisch und qualitativ keine Unterschiede am Produkt erkennen lassen.

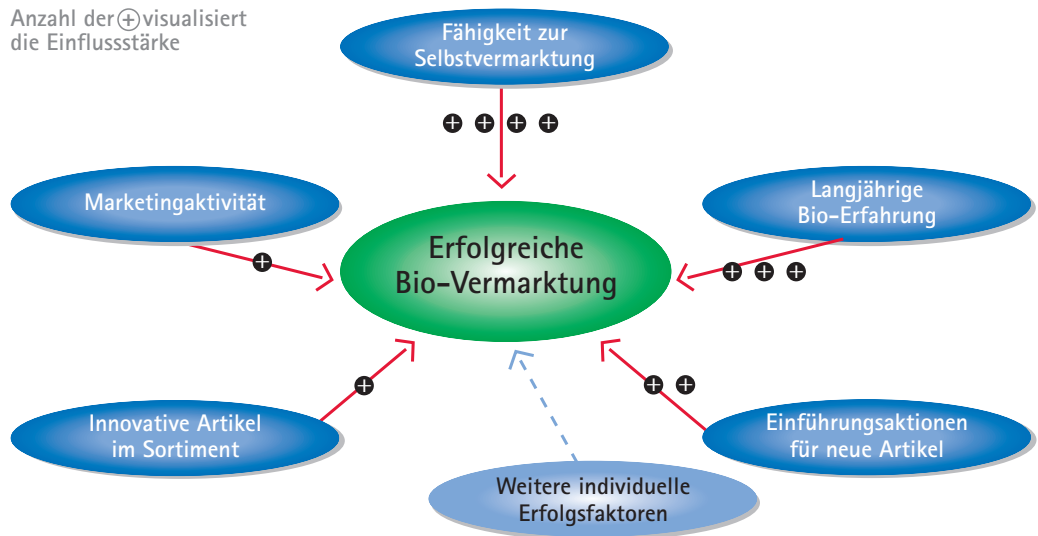
5 Erfolgsfaktoren

Auch in der Bio-Bäckerbranche bestimmen klare Faktoren den ökonomischen Erfolg eines Betriebes. Dabei ist es besonders interessant, die Ergebnisse einer statistischen Analyse mit denen einer frei formulierten Selbsteinschätzung der Betriebe zu vergleichen. Dies eröffnet für viele Bäckereien neue Perspektiven, den Stand des eigenen Betriebes zu verbessern.

Die statistische Analyse lässt deutlich erkennen, dass die Fähigkeit zur Selbstvermarktung den größten Einfluss auf den Erfolg einer Bio-Bäckerei hat (s. Abb. 9). An zweiter Stelle steht die langjährige Bio-Erfahrung, gefolgt von Einführungsaktionen für neue Artikel, innovative Artikel im Sortiment und schließlich der Marketingaktivität. Damit fällt auf, dass es sich bis auf die Bio-Erfahrung ausschließlich um Aspekte des Marketing, der Selbstvermarktung und der Sortimentsgestaltung handelt. Schon die Auswertung der Antworten zu diesen Themen hat gezeigt, dass die befragten Bio-Bäckereien hier noch erhebliches Potenzial ungenutzt lassen.

Abb. 9 Erfolgsfaktoren reiner Bio-Bäckereien (statistische Analyse)

Stand: Mai 2009
 Quelle:
 Studie Universität
 Göttingen



Bestätigt wird dies durch die Selbsteinschätzung der Bäckereien. Die Befragten waren aufgefordert, die drei wichtigsten Erfolgsfaktoren für eine Bio-Bäckerei zu nennen. Bei dem ersten und wichtigsten Faktor wurden am häufigsten produktbezogene Kriterien genannt (Qualität der Backwaren, Sortiments-tiefe), an zweiter Stelle steht die Vertrauensbildung beim Kunden (Konsequenz, Glaubwürdigkeit, Sicherheit, Bio-Reinheit) und an dritter Stelle die Kompetenz des Geschäftes (Engagement, Überzeugung, professioneller Auftritt, klare Strukturen). Ohne Zweifel sind diese Faktoren wichtig, sie sind aber nur dann erfolgversprechend, wenn sie den Kunden kommuniziert und sie aktiv darauf aufmerksam gemacht werden. An dieser Stelle greift die statistisch ermittelte Fähigkeit zur Selbstvermarktung.

Für den zweiten und dritten Erfolgsfaktor nannten die Bäcker als erstes Glaubwürdigkeit, dann die Kompetenz des Geschäftes, produktbezogene Kriterien und an vierter Stelle marktbezogene Kriterien, sprich Standort, Kundenbindung und Marketing. Der marketingaffinen Gruppe unter den Bäckereien ist klar, dass dies eine entscheidende Rolle bei der erfolgreichen Bio-Vermarktung spielt. Schließlich folgen in der Liste der Nennungen noch die Herstellung, Regionalität und Aspekte des Umweltschutzes.

6 Fazit: Keine Angst vorm Marketing!

Die Ausgangssituation ist günstig. Auf der einen Seite stehen die Bäcker: sie produzieren aus Überzeugung Backwaren in hervorragender Bio-Qualität und bieten außerdem Frische, Regionalität und stets neue Leckereien in einem breiten Sortiment mit viel Auswahl. Herzhaftes Snacks finden sich dort neben Keksen, Süßgebäck und natürlich Brot und Brötchen – gerne auch aus Dinkel, Hirse, Buchweizen und als Vollkornprodukt.

Auf der anderen Seite stehen die Kunden: Die kleinere Gruppe der „Bio-Überzeugten“ sucht möglichst viele Bio-Lebensmittel beim Spezialisten und zeigt eine ausgeprägte Präferenz für Frische, Regionalität und Vollwertprodukte. Eine größere Kundengruppe, der Erweiterte Kern, befürwortet den Bio-Boom, interessiert sich für gesunde Ernährung, kauft gelegentlich beim Bio-Spezialisten und bevorzugt auch frische und regionale Lebensmittel. Die „Seltenkäufer“, eine ähnlich große Gruppe wie der Erweiterte Kern, legen eine ausgeprägte „Schnäppchenmentalität“ an den Tag. Sie greifen gerne zu, wenn ein Bio-Produkt „hip“ (Stichwort Wellness) und außerdem günstig ist. Nur der kleine verbleibende Rest lehnt Bio-Produkte konsequent ab und hält den Hype für stark übertrieben.

Die eine Seite bietet es, die andere Seite will es – eine perfekte Situation, vorausgesetzt, sie finden zusammen. Dabei – und nur dabei – sollen Marketinginstrumente helfen. Die Angst vor Preiswerbung, Aktionswochen, Handzetteln, Einführungsangeboten und Zeitungsinseraten ist dann völlig unbegründet, wenn die eigene Überzeugung nicht darunter leidet. Das Gegenteil ist der Fall: Die Werbung wird halten, was sie verspricht, nämlich gesunde, umweltgerechte, frische, regionale und eben sporadisch auch mal günstige Backwaren aus fachkundiger Bäckermeisterhand. Die Kunden werden begeistert sein, wiederkommen und weiterempfehlen. Was will der leidenschaftliche Bio-Bäcker mehr?

Glossar

Über den Lehrstuhl Marketing für Lebensmittel und Agrarprodukte der Georg-August-Universität Göttingen:

Prof. Dr. Achim Spiller ist seit 2000 Inhaber des Lehrstuhls für Lebensmittelmarketing und hat in einer Vielzahl von Studien den Bio-Markt und das Verbraucherverhalten erforscht (www.agrarmarketing.uni-goettingen.de). Er ist Mitglied im wissenschaftlichen Beirat des Bundesministeriums für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz und Vorsitzender des Kuratoriums des Qualitätssicherungssystems QS.

Dr. Anke Zühlsdorf ist promovierte Wirtschaftswissenschaftlerin und Geschäftsführerin der Agrifood Consulting GmbH, einem Beratungs-Spin-off des Lehrstuhls (www.agrifood-consulting.de).



Über Wolf ButterBack:

Wolf ButterBack produziert und vertreibt schwerpunktmäßig für den Handwerksbäcker ein breites Sortiment an Tiefkühl-Backwaren, in der Hauptsache Croissants sowie süße und herzhaft Plundergebäcke in verschiedenen Conveniencegraden. Als Teil der Martin Braun-Gruppe beschäftigt Wolf ButterBack heute am Standort Fürth über 350 Mitarbeiter.

Produkte in hervorragender handwerklicher Qualität auf Basis bester Rohstoffe (u. a. durch den Einsatz von reiner Markenbutter), modernste Herstellungstechnik sowie hohe Service- und Beratungsqualität sichern Wolf ButterBack eine führende Marktposition in Deutschland und Europa.

Wolf ButterBack führt seit Oktober 2008 ein Sortiment von Bio-Tiefkühlbackwaren für den Handwerksbäcker, das aus insgesamt 17 Artikeln besteht.

Kontakt:
Wolf ButterBack KG
Tanja Böttcher
Marketing
Magazinstr. 77
D-90763 Fürth
Tel. 0911 67044-16
Fax 0911 67044-40
E-Mail t.boettcher@butterback.de

