

# Schriftenreihe Handelsmanagement Whitepaper #27

Stephan Rüschen, Julia Schumacher

## Zeitenwende im Bio-Fachhandel



Hrsg.: Prof. Dr. Ludwig Hierl, Prof. Dr. Oliver Janz, Prof. Dr. Stephan Rüschen

# Zeitenwende im Bio-Handel

## Inhalt

### Management Summary

1. Einführung
2. Situation im Gesamtmarkt (LEH) und Bio-Markt 2023
  - 2.1 Gesamtmarkt (LEH)
  - 2.2 Bio-Markt (Umsatz und Anteil)
  - 2.3 Bio-Fachhandel
3. Optionen für den Bio-Fachhandel
  - 3.1 13 Expert:inneninterviews
  - 3.2 Rheingold-Studie von 2021
  - 3.3 Optionen für den Bio-Fachhandel
    - 3.3.1 Bio-Fachhandel als ‚Edeka-Modell‘
    - 3.3.2 Bio-Fachhandel als Community
    - 3.3.3 Bio-Fachhandel als Whole-Foods
    - 3.3.4 Bio-Fachhandel als Bio-Discounter -> Nein
- 4 10 Thesen zur Entwicklung des Bio-Marktes

### Literaturverzeichnis

#### **Zielsetzung und Inhalt des Whitepapers:**

- Status des Bio-Marktes in 2023: Entwicklung des Umsatzes, Marktanteil und der Betriebsformen (Kapitel 2)
- Aufzeigen von strategischen Optionen für den Bio-Fachhandel auf Basis von Expert:inneninterviews (Kapitel 3)

#### **Methodik:**

- Sekundärmarktforschung, Expert:innengespräche, Recherche in Fachzeitschriften und in Studien

## Management Summary

### 10 Thesen zur weiteren Entwicklung des Bio-Marktes

- (1) Der Bio-Markt wird vermutlich auch noch die Jahre 2024-2026 mit den **Folgen des Ukraine-Konfliktes (und weiteren Krisen)** konfrontiert sein.
- (2) **Nachhaltigkeit** bleibt für die Kund:innen ein **relevantes Kaufkriterium** und wird sich aufgrund der spürbaren Folgen des Klimawandels in 2-3 Jahren wieder verstärken.
- (3) Der **konventionelle LEH** (Vollsortimenter, Discounter und Drogerien) wird weiterhin **kontinuierlich an Marktanteilen gewinnen** - vermutlich in größeren ‚Schritten‘ - und somit den Bio-Fachhandel weiter verdrängen.
- (4) **Handelsmarken haben im Bio-Markt eine überdurchschnittliche Bedeutung.** Ein Bio-Händler benötigt daher ein kompetentes Bio-Handelsmarkensortiment.
- (5) Die **Fachhandelstreue von Bio-Markenartikelherstellern erodiert** zunehmend und bietet somit dem Bio-Fachhandel nur noch eine geringe Differenzierungsmöglichkeit ggü. dem konventionellem LEH. Die Verbände (Naturland, Bioland, Demeter) sind schon längst nicht mehr fachhandelstreu.
- (6) Der Biomarkt befindet sich seit 2022 in einem Konsolidierungsprozess, sowohl auf der **Bio-Fachhandelsseite als auch bei den Bio-Herstellern.** Zum einen ist mit einer Konzentration (Übernahmen) im Bereich der Bio-Supermärkte zu rechnen, zum anderen wird die Anzahl selbstständiger Naturkostfachgeschäfte und Bio-Markenhersteller zurückgehen.
- (7) Der **Bio-Fachhandel sollte seine Positionierung schärfen**, um im Wettbewerb mit dem LEH langfristig bestehen zu können.
- (8) **Drei Differenzierungsansätze** wurden aus den Expert:inneninterviews gebildet:
  1. Umstrukturierung des Bio-Fachhandels auf ein **genossenschaftliches ‚Edeka-Modell‘**
  2. **‚Community-Ansatz‘** - Kund:innen als Teil des Bio-Ladens
  3. **‚Whole-Food Ansatz‘**: Gesunde, natürliche und nachhaltige Lebensmittel (und nicht 100% Bio).
- (9) Zur Erreichung des Zieles ‚30 Prozent Bio in 2030‘ sollte auch der **Out-of-Home Markt** deutlich intensivere Anstrengungen unternehmen. Des Weiteren sollten **klassische Markenartikler** konsequent Bio-Produkte unter ihrer Brand führen, damit Konsument:innen Bio-Produkte von ihren bekannten und vertrauten Marken kaufen können.
- (10) Die **Zielsetzung ‚30 Prozent Bio-Anteil bis 2030‘** ist ohne Eingriffe (z. B. Senkung der MwSt.) und Unterstützung des Staates (z. B. Subventionssteuerung) nicht realistisch.

## 1. Einführung

Die Folgen des Ukraine-Konfliktes haben auch im 2. Jahr (2023) signifikante Auswirkungen auf den Bio-Markt. Der Bio-Fachhandel muss mit Preiserhöhungswellen der Lieferanten, mit Kostensteigerungen, zurückgehenden Umsätzen/Absätzen, Inflation und weiterhin großer Unsicherheit bei den Verbraucher:innen kämpfen. Dazu weitet der konventionelle LEH seine Bio-Aktivitäten (Sortiment, Handelsmarken und Kommunikation) sukzessive aus.

Der Schwerpunkt des 27. Whitepapers ‚Zeitenwende im Bio-Fachhandel‘ der DHBW Heilbronn liegt neben der **Analyse des Status quo - auf der Frage, wie der Bio-Fachhandel sich zukünftig erfolgreich gegenüber dem konventionellen Handel differenzieren und profilieren** kann. Im 18. Whitepaper vom Oktober 2022 mit dem Titel ‚Bio - Quo vadis?‘ wurden v.a. das veränderte Kaufverhalten und die Umsatzauswirkungen untersucht.<sup>1</sup>

Dieses Whitepaper wurde auf Basis von Sekundärmarktforschung, Expert:inneninterviews, Recherche in Fachzeitschriften und in Studien erstellt.

Die **Expert:inneninterviews** wurden im Oktober 2023 mit folgenden 13 Expert:innen (anonymisiert) durchgeführt:

- (1) Geschäftsführer Naturkostgroßhandel
- (2) Geschäftsführer Vertrieb Vollsortiment
- (3) Geschäftsführer Einkauf Biofachhandel
- (5) Geschäftsführer Bio-Hersteller
- (6) Geschäftsführer Einkauf Verbrauchermarkt
- (7) Geschäftsführer Vertrieb Vollsortiment
- (8) Selbstständiger Einzelhändler Vollsortiment
- (9) Geschäftsführer Bio-Verbund für Erzeuger
- (10) Geschäftsführer Bio-Markenhersteller
- (11) Leiter Vertrieb Bio-Markenhersteller
- (12) Geschäftsführer Bio-Verbund für Erzeuger
- (13) Geschäftsführer Marketing Vollsortiment

Das Whitepaper erscheint anlässlich der **6. Öko-Marketingtage am 8./9.11.2023 auf Schloss Kirchberg**.

---

<sup>1</sup> Das Whitepaper #18 Bio – quo vadis? von Oktober 2022 kann unter <https://handel-dhbw.de/schriftenreihe/whitepaper/bio-quo-vadis/> kostenlos heruntergeladen werden.

## 2. Situation im Gesamtmarkt (LEH) und Bio-Markt 2023

### 2.1 Gesamtmarkt (LEH)

Der Umsatz im Lebensmitteleinzelhandel betrug im Jahr 2022 insgesamt 183,6 Milliarden Euro und ist damit im Vergleich zum Vorjahr um +1,6% gewachsen (siehe Abb. 1).

**Die Discounter konnten ihren Marktanteil im Jahr 2022 auf 36,9% steigern**, nachdem dieser zwischen den Jahren 2019 bis 2021 von 36,4% auf 34,8% gesunken war. Damit liegt der Vertriebschienenanteil der Discounter sogar über dem Vor-Corona-Niveau 2019. Währenddessen sind die Anteile der Vollsortimenter zwischen 2019 und 2021 kontinuierlich von 27,4% auf 29,4% gestiegen, bevor sie dann im Jahr 2022 auf 29,0% gesunken sind. Der Fachhandel<sup>2</sup> hat zum Jahr 2022 die größten Anteile verloren. Vom Jahr 2020 sank der Anteil hier von 15,5% auf 13,3%.

In 2023 (Jan-Sep) setzt sich die Entwicklung (**Discounter und Drogeriemärkte sind die Gewinner**) fort. Der Fachhandel kann zwar seinen Umsatz um +1,2% steigern, liegt jedoch deutlich hinter der **Gesamtmarkt-Entwicklung von +8,5%** und wird damit auch in 2023 Marktanteile verlieren.

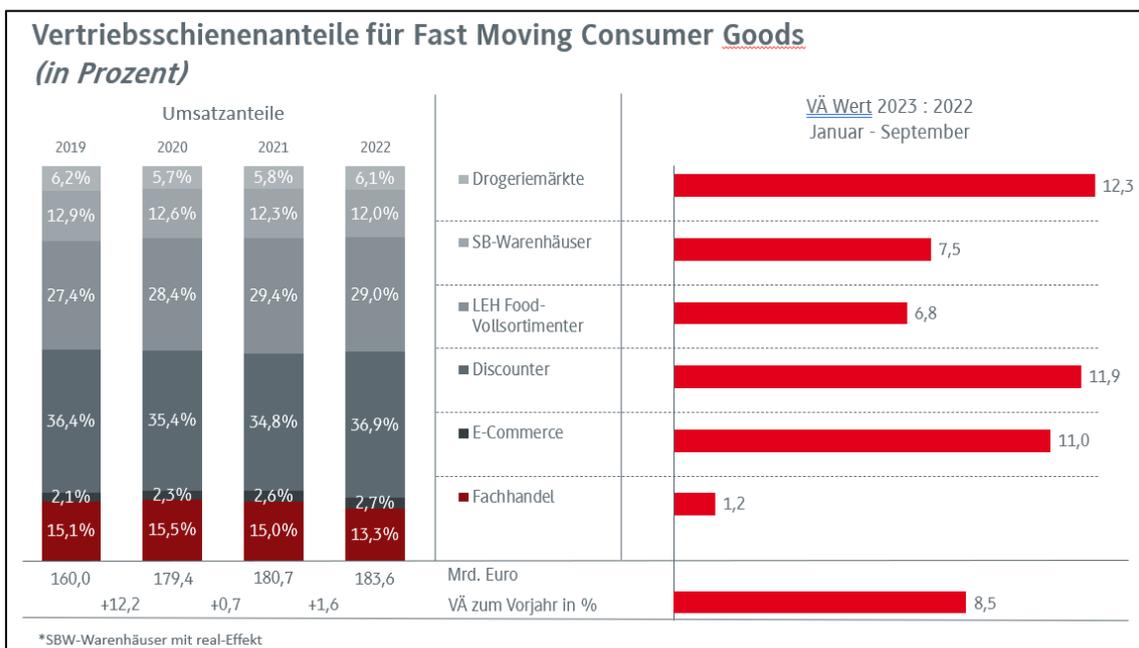


Abb. 1: Vertriebschienenanteile FMCG<sup>3</sup>

**Die Marktanteile zwischen Herstellermarken und Handelsmarken verschieben sich immer weiter in Richtung Handelsmarken** (siehe Abb. 2). Sie gewinnen im ersten Halbjahr 2023 einen Marktanteil von +3,4% hinzu. Damit liegen diese bei 45,9%, während der Anteil der Herstellermarken

<sup>2</sup> Der Fachhandel beinhaltet nicht nur den Bio-Fachhandel, sondern auch Metzgereien, Bäckereien, Feinkostgeschäfte, Tiernahrung, Getränke etc.

<sup>3</sup> Eigene Darstellung nach CPS GfK 2023c.

von 57,5% auf 54,1% sinkt. Vor allem die Preiseinstiegs-Handelsmarken können einen erheblichen Zuwachs von knapp +3% verzeichnen. Den größten Marktanteil verlieren die Mittelmarken der Hersteller (von 26,2% auf 24,6%). Solche Sprünge in den Entwicklungen sind ungewöhnlich und zeigen, dass die Marktveränderungen im LEH signifikant (wenn nicht sogar disruptiv) sind. Die CPS GfK spricht sogar schon von einer ‚Markendämmerung‘.<sup>4</sup>

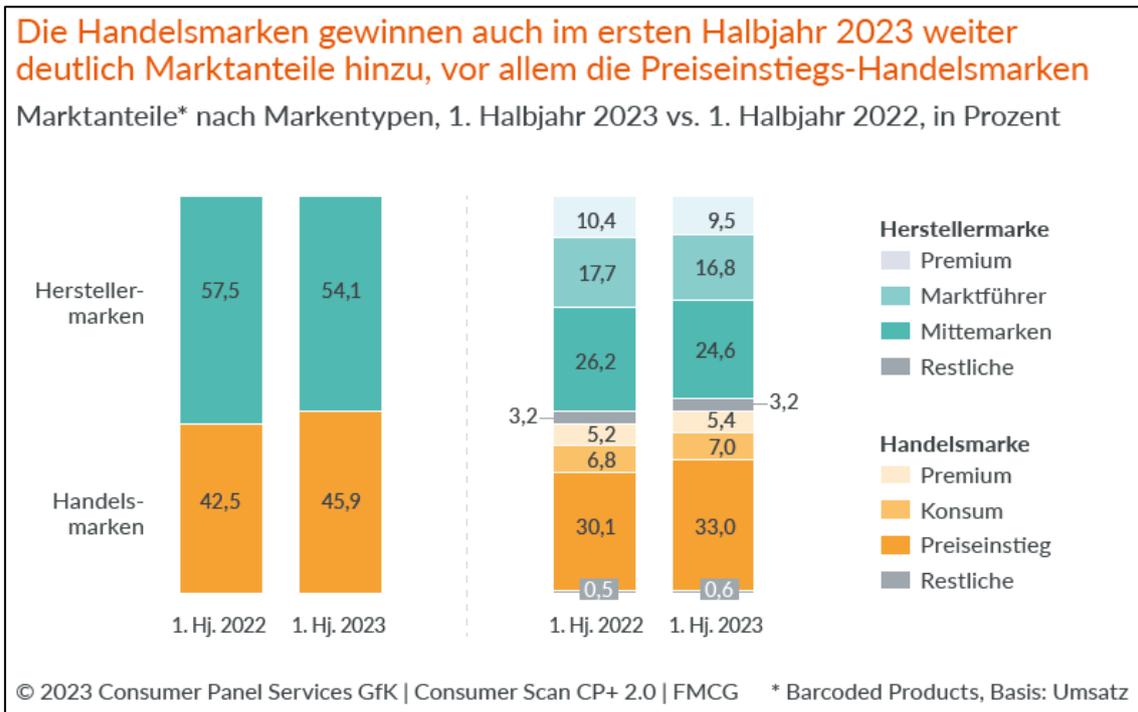


Abb. 2: Anteil Herstellermarken vs. Handelsmarken<sup>5</sup>

Auch die Umsatzentwicklung der verschiedenen Markentypen zeigt, dass sich die Handelsmarken und bei diesen die **Preiseinstiegsmarken mit +21,1%** am dynamischsten entwickelt haben (siehe Abb. 3). Den geringsten Zuwachs können die Premium-Herstellermarken mit +0,7% vorweisen.

Die Umsatzentwicklungen sind inflationsgetrieben, so dass von einer jeweils ca. 10%igen geringeren Mengenentwicklung ausgegangen werden kann. Somit ‚rutschen‘ die Herstellermarken in ein ‚Mengenminus‘.

<sup>4</sup> Vgl. CPS GfK 2023b.

<sup>5</sup> Ebd., S. 2.

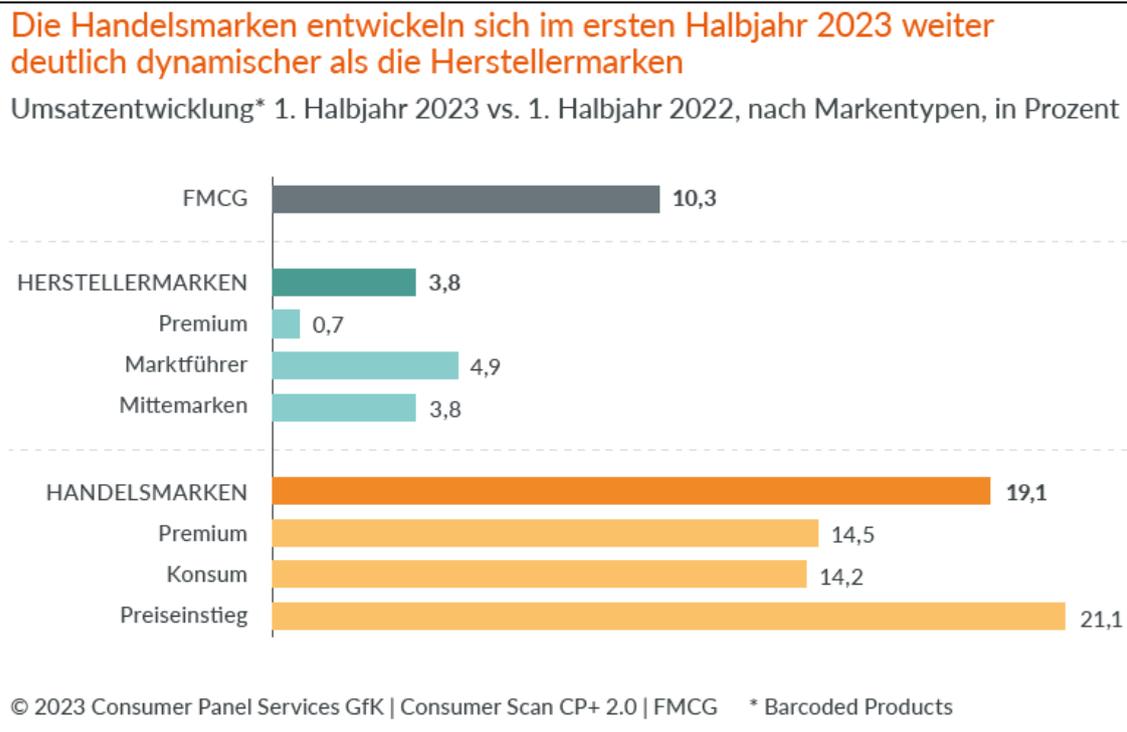


Abb. 3: Entwicklung Handelsmarken vs. Herstellermarken<sup>6</sup>

Die **Ergebnisse des Vermögensbarometers 2023** des Deutschen Sparkassen- und Giroverbands (DSGV) erklären diese Entwicklung. Laut der Umfrage verzichteten 71% der Befragten auf Dinge des täglichen Bedarfs und 61% der Befragten haben ihren Konsum eingeschränkt. Als Reaktion auf die steigenden Preise greifen 62% der Befragten auf preisgünstigere Alternativen zurück.<sup>7</sup>

<sup>6</sup> CPS GfK 2023b, S. 1.

<sup>7</sup> Vgl. Deutscher Sparkassen- und Giroverband [DSGV] 2023.

Das **GfK-Konsumklima** zeigt, dass die Verbraucherstimmung seit dem Jahreshöchstwert im Juni mit einem Wert von -24,4 weiter gesunken ist und liegt im November 2023 bei einem Wert von -28,1 (siehe Abb. 4). Im Vergleich zum Vorjahresniveau im Oktober hat das Konsumklima zwar deutlich zugelegt, doch es liegt immer noch nicht auf dem Vor-Corona-Niveau von ca. +10 Punkten.<sup>8</sup> Dies liegt vor allem an einem deutlichen Anstieg der Sparneigung bei den Verbraucher:innen.<sup>9</sup> Nach der Einschätzung von Rolf Bürkl, Konsumexperte beim NIM (Nürnberger Institut für Marktentscheidungen) wird die Kaufkraft der Konsument:innen insbesondere durch die hohen Preise für Nahrungsmittel geschwächt.<sup>10</sup> **Eine Erholung der Konsumstimmung noch in diesem Jahr ist demnach nicht zu erwarten.**

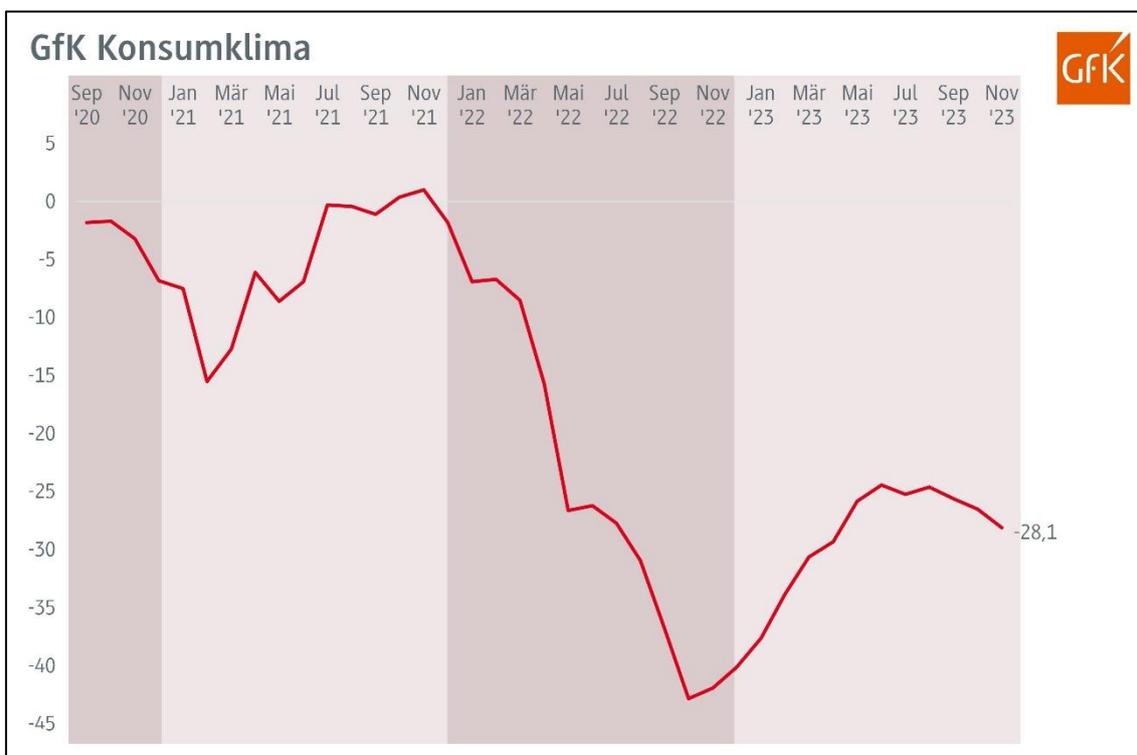


Abb. 4: GfK Konsumklima Oktober 2023<sup>11</sup>

Das **HDE-Konsumbarometer** sinkt hingegen – nach einer kontinuierlichen positiven Entwicklung seit Oktober 2022 – im November 2023 wieder und liegt damit auf einem Niveau wie zuletzt Anfang 2022 - vor dem russischen Angriffskrieg auf die Ukraine (siehe Abb. 5). Für den Rest des Jahres 2023 erwartet aber auch das HDE-Konsumbarometer nur einen sehr schwachen Anstieg.<sup>12</sup>

<sup>8</sup> Vgl. Redaktion LZ 2023.

<sup>9</sup> Vgl. Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) 27.09.2023, S. 1.

<sup>10</sup> Vgl. Redaktion LZ 2023.

<sup>11</sup> Eigene Darstellung nach Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) 24.10.2023.

<sup>12</sup> Vgl. Handelsverband Deutschland e.V. [HDE] 2023.

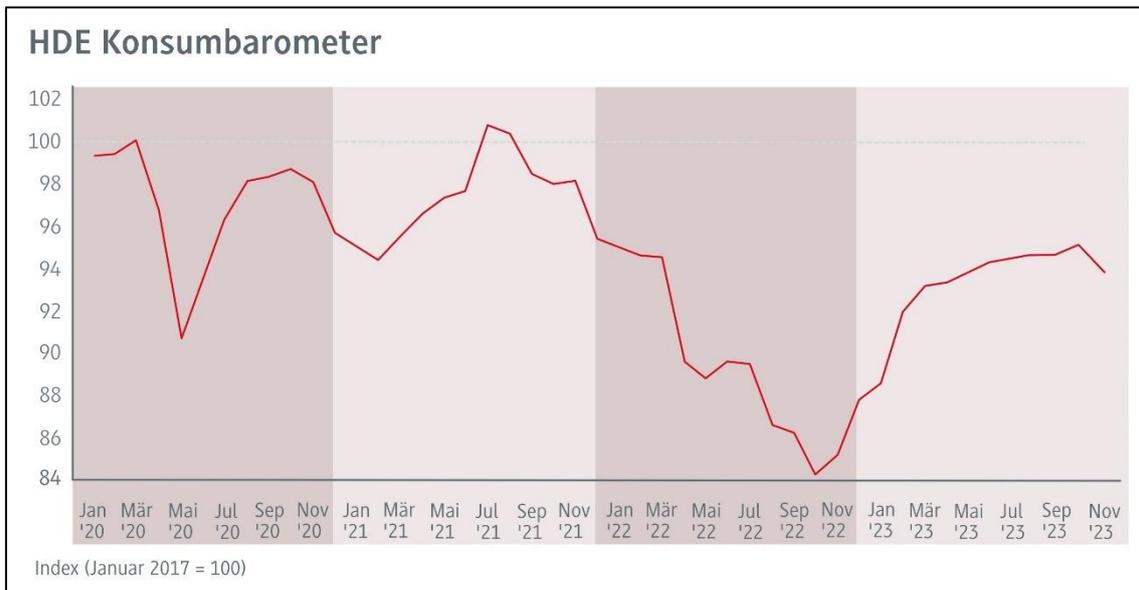


Abb. 5: HDE-Konsumbarometer Oktober 2023<sup>13</sup>

Unter anderem für die schlechte Konsumstimmung verantwortlich sind die **Inflationsraten**, die zwar zuletzt zurückgingen, aber immer noch über der von der Europäischen Zentralbank (EZB) angestrebten Zielmarke von mittelfristig +2% liegen. Bei dieser wird eine Preisstabilität als gewährleistet angesehen.<sup>14</sup> Die monatliche Gesamtinflationsrate ist zum Oktober wieder auf +3,8% gesunken und liegt damit so niedrig wie zuletzt im November 2021 (siehe Abb. 6). Dennoch liegt die **monatliche Inflationsrate von Nahrungsmitteln mit +6,1% immer noch über der Gesamtinflationsrate (+3,8%)** und der Inflationsrate für Energie (-3,2%).

<sup>13</sup> Jung et al. 2023, S. 8.

<sup>14</sup> Vgl. Redaktion LZ 2023.

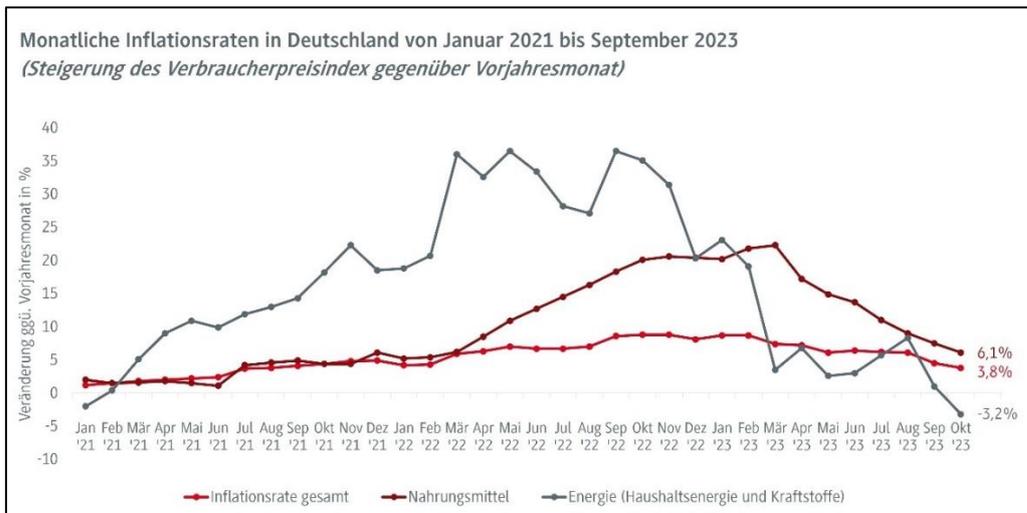


Abb. 6: Monatliche Inflationsraten 2021-2023<sup>15</sup>

Bei Betrachtung der **Preisveränderungsraten von FMCG (CPS GfK)** im Jahr 2023 lässt sich ab März 2023 eine stetige Verringerung des Preisanstiegs sehen (siehe Abb. 7). Entgegen den Erwartungen schwächt sich der Preisanstieg im September 2023 jedoch nicht weiter ab, sondern steigt wieder von +7,6% im August auf +7,8%. Der Jahresmittelwert 2023 liegt damit bei +11,5% um +3,5 Prozentpunkte höher als im vergangenen Jahr. Im Vergleich 2023 zu 2021 ergibt sich im Monat September eine kumulierte Preissteigerung von ca. +20,4% und somit ein signifikanter Kaufkraftverlust für die Verbraucher:innen im Lebensmittelbereich.



Abb. 7: Preisveränderungsraten FMCG im Gesamtmarkt<sup>16</sup>

<sup>15</sup> Eigene Darstellung nach Statistisches Bundesamt 2023.

<sup>16</sup> Eigene Darstellung nach CPS GfK 2023b.

Die wirtschaftliche Lage wird von den Befragten im **ARD-DeutschlandTREND** September aktuell von der Mehrheit als weniger gut (49%) oder schlecht (24%) eingeschätzt. Auch bei dem Blick in die Zukunft überwiegt die Skepsis auf Besserung. 46% schätzt die wirtschaftliche Lage in einem Jahr als schlechter ein, nur 13% gehen von einer Verbesserung aus (siehe Abb. 8).

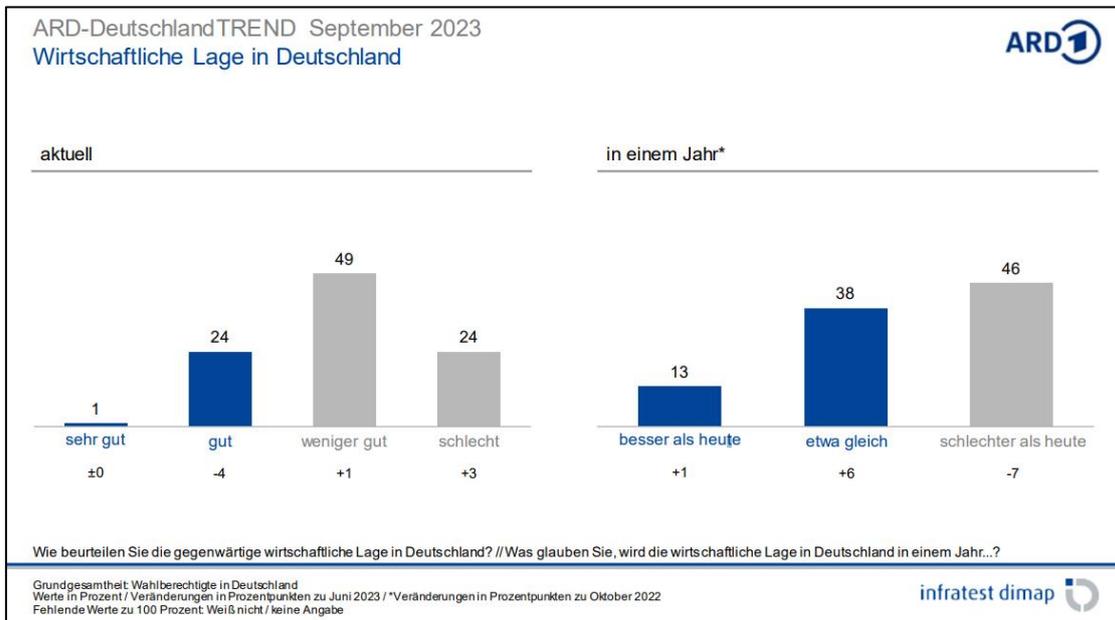


Abb. 8: ARD-DeutschlandTREND zur wirtschaftlichen Lage in Deutschland<sup>17</sup>

77% der Befragten im DeutschlandTREND Juli sehen eher einen Anlass zur Beunruhigung. Dies liegt v.a. am Handeln von Regierung/Politik (25%) sowie an der/den Inflation/Preissteigerungen (20%) (siehe Abb. 9). Die Wirtschaft kann somit kurzfristig (und somit auch der LEH/Bio-Markt) nicht von einem wirtschaftlichen ‚Aufwind‘ ausgehen, eher sogar vom Gegenteil.

<sup>17</sup> Riesewieck und Heinrich 2023, S. 13.

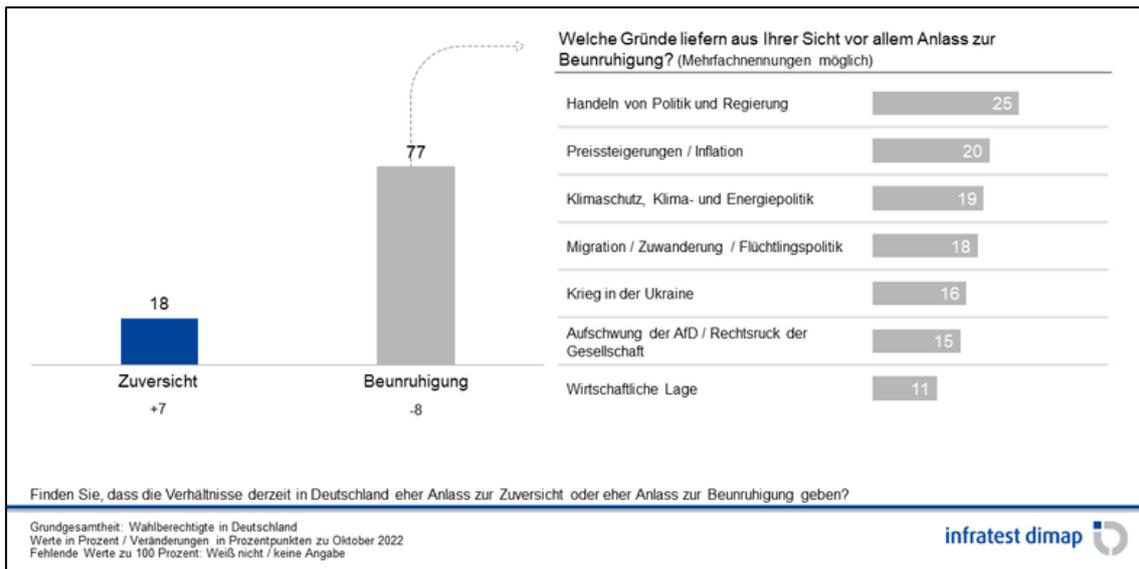


Abb. 9: ARD-DeutschlandTREND zur wirtschaftlichen Lage in Deutschland<sup>18</sup>

Dieses Stimmungsbild hat auch einen Einfluss auf den Markt für Bio- und regionale Produkte. Die **Mehrpreiszahlbereitschaft** der Konsument:innen, für regionale oder Bio-Produkte einen höheren Preis zu zahlen, ist zwischen 2020 und 2022 um -3,9% (Bio-Produkte) bzw. -8,1% (regionale Produkte) zurückgegangen (siehe Abb. 10).

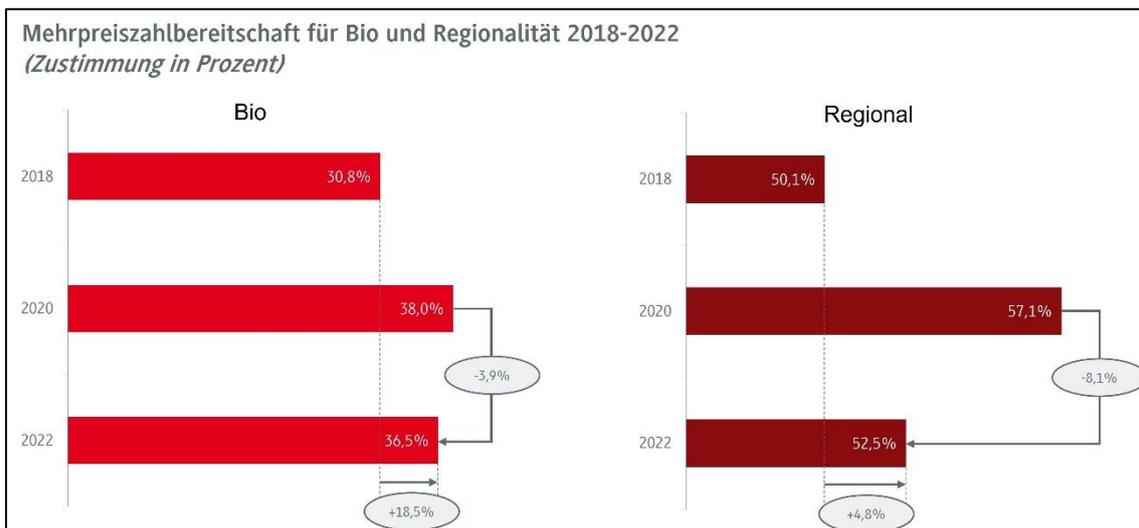


Abb. 10: Mehrpreiszahlbereitschaft für Bio und Regionalität<sup>19</sup>

<sup>18</sup> Ehni und Heinrich 2023.

<sup>19</sup> Eigene Darstellung nach CPS GfK 2023d, S. 3.

**Status Gesamtmarkt (LEH) 2023:**

- (1) Der Gesamtmarkt (LEH) steigt - inflationsbedingt - um +8,5% (Stand September 2023).
- (2) Discounter gewinnen auch 2023 wieder Marktanteile von anderen Betriebsformen.
- (3) Der Fachhandel (generell) verliert deutlich an Marktanteilen.
- (4) Handelsmarken sind die ‚großen Gewinner‘ in 2022 und 2023.
- (5) Das Konsumklima (GfK und HDE) bleibt weiterhin auf einem niedrigen Niveau. Die Konsument:innen schätzen die wirtschaftliche Lage für 2024 überwiegend noch schlechter ein als 2023.
- (6) Die Inflation geht zwar zurück, jedoch sinken die Preise nicht zum VJ. Das bedeutet, dass im Markt ein ca. 20% höheres Preisniveau bei Lebensmitteln im Vergleich zu 2021 besteht. Somit kann von einem dauerhaften Kaufkraftverlust der Konsument:innen ausgegangen werden.

## 2.2 Bio-Markt (Umsatz und Anteil)

Der **Umsatz mit Bio-Lebensmitteln** ist als Folge der Konsequenzen aus dem Ukraine-Konflikt 2022 erstmalig **um -3,8% auf 15,3 Mrd. Euro zurückgegangen** (siehe Abb. 11). Für 2023 zeichnet sich ab, dass der Umsatz z. VJ. sich stabilisieren könnte, jedoch ist dies aufgrund der Inflation mit einem deutlichen Mengenverlust verbunden.



Abb. 11: Umsatz mit Bio-Lebensmitteln in Deutschland<sup>20</sup>; FC 2023 Eigene Einschätzung

Der **Marktanteil von Bio (6,8%)** am Gesamtmarkt ist lt. CPS GfK im Jahr 2022 erstmalig seit 20 Jahren gesunken. 2023 ist der Marktanteil laut CPS GfK mit 6,8% im 1. HJ stabil zum VJ (siehe Abb. 12). Das bedeutet, dass 2023 zumindest nicht mit einem weiteren Rückgang des Marktanteils zu rechnen ist.

<sup>20</sup> Eigene Darstellung nach Bund Ökologische Lebensmittelwirtschaft e.V. [BÖLW] 2023, zitiert nach de.statista.com.



Abb. 12: Bio-Anteil an den Ausgaben für Lebensmittel und Getränke<sup>21</sup>; FC 2023 Eigene Einschätzung

Der **Rückgang des Bio-Marktanteils** wird auch von den Daten des **BÖLW** gestützt, die einen signifikanten Rückgang des Marktanteils von Bio-Lebensmitteln von 6,8% auf 6,2% aufzeigen (siehe Abb. 13). Nach einer positiven dynamischen Entwicklung in den beiden Corona-Jahren (2020: +0,7% und 2021: +0,4%) bedeutet dieser Rückgang auch einen Rückschritt auf dem Weg zu ‚30% Bio in 2030‘.



Abb. 13: Bio-Anteil am Lebensmittelumsatz nach BÖLW<sup>22</sup>; FC 2023 Eigene Einschätzung

Der Umsatz mit Bio-Artikeln war 2022 rückläufig. Mit Ausnahme des ‚Jahres der Finanzkrise 2009‘, war dieser Umsatzrückgang in der über 20-jährigen Geschichte von Bio erstmalig. **In 2023 wird der**

<sup>21</sup> Eigene Darstellung nach CPS GfK 2023a, S. 1, 2023d, S. 4.

<sup>22</sup> Eigene Darstellung nach persönlicher Kommunikation mit Horenburg (BÖLW)

**Umsatz zwar vermutlich leicht positiv** sein (1. HJ 2023: +1,1%), jedoch wird der Mengenrückgang aufgrund der Inflation im deutlichen Minus liegen (siehe Abb. 14).



Abb. 14: Umsatzveränderung mit Bio-Lebensmitteln in Deutschland<sup>23</sup>; FC 2023 Eigene Einschätzung

Im Vergleich zu konventionellen Lebensmitteln (46,4%) ist der **Anteil der Handelsmarken im Bio-Segment deutlich höher (60,4%)**. Aber auch bei der Entwicklung des Marktanteils von Handelsmarken ist im Jahr 2022 eine deutlich dynamischere Entwicklung als bei konventionellen Lebensmitteln zu beobachten (siehe Abb. 15).

<sup>23</sup> Eigene Darstellung nach BÖLW 2023, zitiert nach de.statista.com.

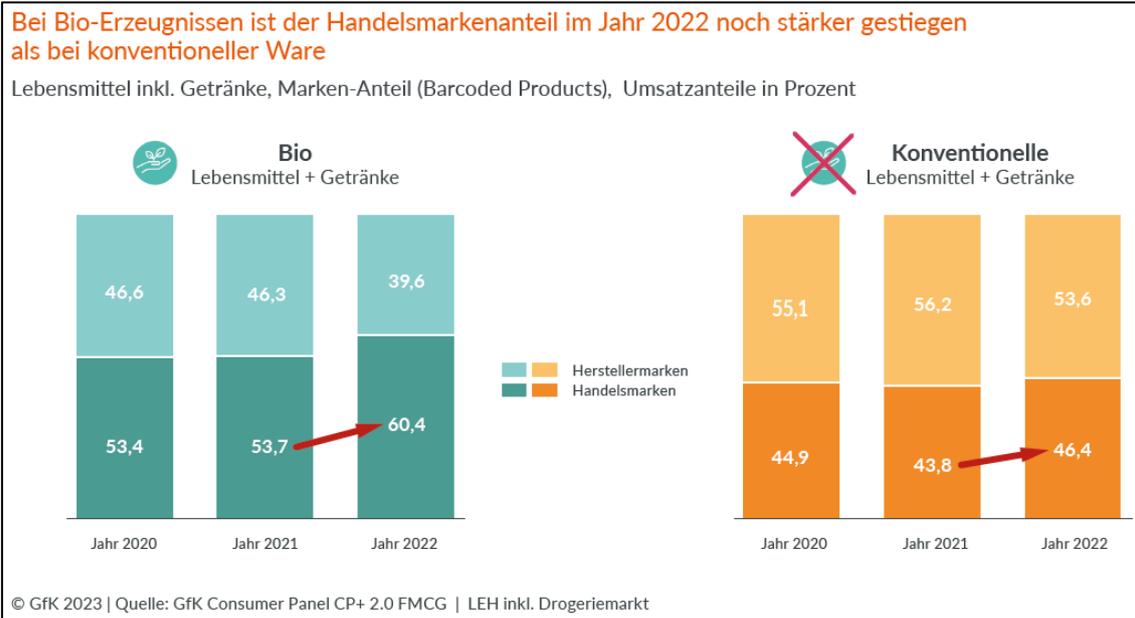


Abb. 15: Herstellermarken und Handelsmarkenanteil bei Bio und konventionellen Lebensmitteln Marken-Anteil<sup>24</sup>

Das MAT (Moving Annual Total) für Bio-Lebensmittel im August 2023 zeigt auch für das Jahr 2023 eine weitere Verschiebung der Marktanteile in Richtung der Handelsmarken. So haben die Handelsmarken ihren Marktanteil vom MAT August 2021 zum MAT August 2023 jedes Jahr um +4%-Punkte von 48% auf 56% erhöhen können (siehe Abb. 16).

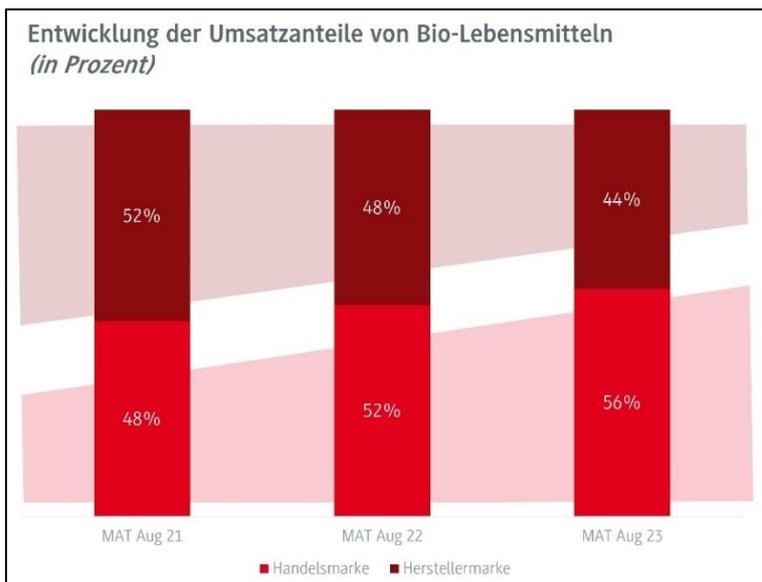


Abb. 16: Umsatzanteile von Handelsmarken und Herstellermarken an Bio-Lebensmitteln<sup>25</sup>

<sup>24</sup> CPS GfK 2023a, S. 3.

<sup>25</sup> Eigene Darstellung nach CPS GfK 2023d, S. 6.

Der **GfK-Nachhaltigkeitsindex** zeigt nach einem Tiefpunkt im Januar 2023 einen ansteigenden Trend und liegt im Juli 2023 über dem Basis-Zeitpunkt (Januar 2022) (siehe Abb. 17). Nachhaltigkeit gewinnt also auch beim Kauf von Gütern des täglichen Bedarfs wieder an Bedeutung.

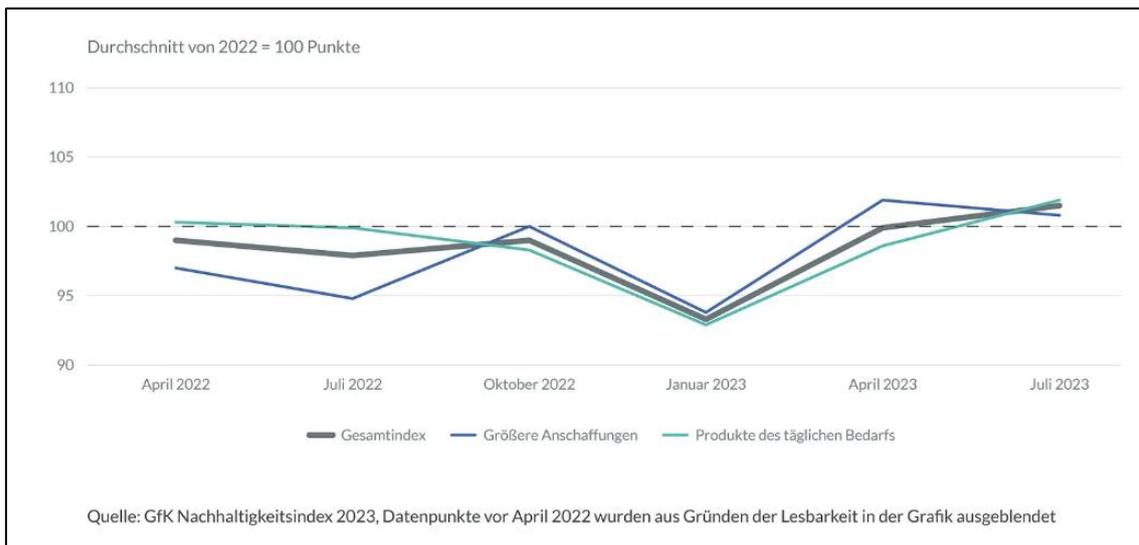


Abb. 17: GfK Nachhaltigkeitsindex<sup>26</sup>

Trotz der leichten Umsatzrückgänge mit Bio-Lebensmitteln ist die **Anzahl der verfügbaren Produkte mit Bio-Siegel** auch im Jahr 2023 auf 104.289 gestiegen (siehe Abb. 18). Somit bleibt der Aufwärtstrend seit 2004 ungebrochen.

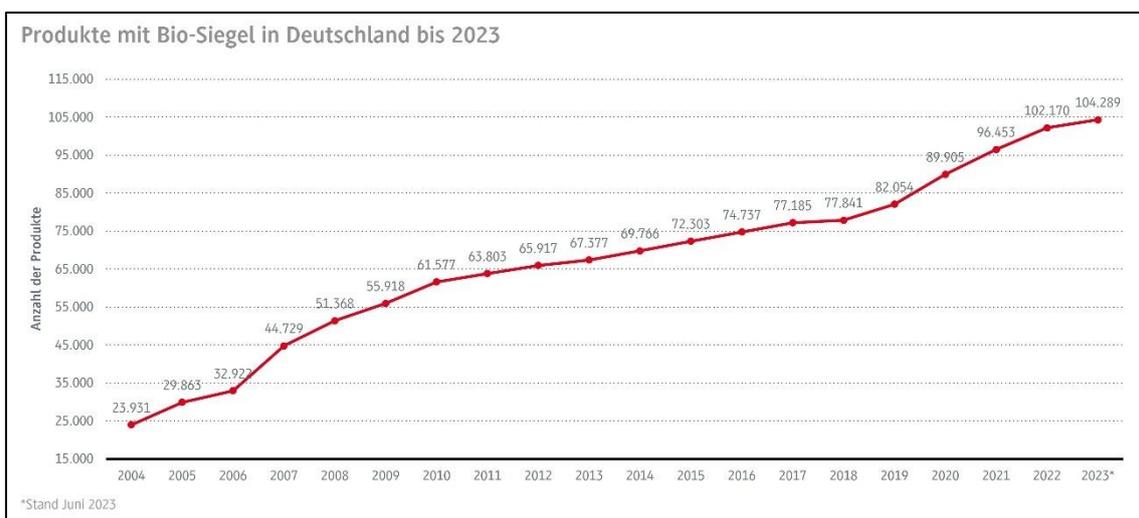


Abb. 18: Anzahl der Produkte mit Bio-Siegel<sup>27</sup>

<sup>26</sup> GfK 2023.

<sup>27</sup> Eigene Darstellung nach Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung 2023, zitiert nach de.statista.com.

Neben der Anzahl der Produkte mit Bio-Siegel steigt auch die **Anzahl der Unternehmen, die das Bio-Siegel nutzen**, seit 2004 weiterhin stetig auf 6.876 Unternehmen im Jahr 2023 an (siehe Abb. 19).

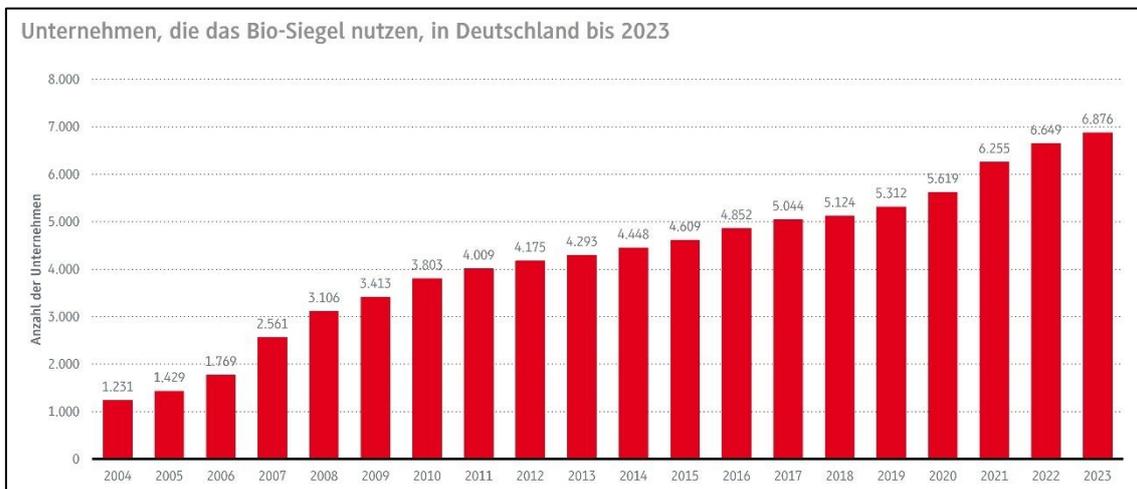


Abb. 19: Anzahl der Unternehmen, die das Bio-Siegel nutzen<sup>28</sup>

#### Status Bio-Markt 2023:

- (1) Der Bio-Umsatz könnte sich inflationsbedingt in 2023 stabilisieren (ca. +1%), jedoch bei gleichzeitigem signifikantem Mengenverlust.
- (2) Nach einem deutlichen Marktanteilsverlust in 2022 (CPS GfK -0,4% und BÖLW -0,6%) könnte sich der Marktanteil bei Bio in 2023 zum Vorjahr stabilisieren. Der Bio-Anteil ist mit 6,8% lt. CPS GfK bzw. 6,2% lt. BÖLW jedoch weit vom politischen Ziel ‚30% Bio bis 2030‘ entfernt.
- (3) Auch im Biomarkt gewinnen die Handelsmarken deutlich Marktanteile (+6,7%), sogar deutlich dynamischer als bei konventionellen Lebensmitteln (+2,6%) im Jahr 2022. Diese dynamische Entwicklung setzt sich im Jahr 2023 fort.
- (4) Die Anzahl der verfügbaren Artikel mit Bio-Siegel und Unternehmen, die Bio-Siegel nutzen, steigt auch im Jahr 2023.

<sup>28</sup> Eigene Darstellung nach Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung 2023, zitiert nach de.statista.com.

## 2.3 Bio-Fachhandel

Innerhalb des Bio-Marktes gibt es auch relevante Verschiebungen zwischen den Absatzkanälen.

Bei Unterscheidung zwischen Naturkosthandel, LEH und Sonstige (Definitionen siehe Abb. 20), ist seit Jahren zu beobachten, dass der **LEH Marktanteile v.a. vom Naturkosthandel gewinnt**. Während sich in den Jahren 2012-2021 der Marktanteil um ca.  $\emptyset$  +1% pro Jahr erhöhte, wurde diese Entwicklung 2022 mit +5% (und im FC 2023 mit ca. +3%) deutlich beschleunigt.

Umsatzanteile für Öko-Lebensmittel in Deutschland nach Absatzebenen  
(ohne Außer-Haus-Verkauf)

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	FC 2023
Naturkostfachgeschäfte	31%	31%	32%	32%	30%	29%	27%	27%	25%	22%	20%	18%
Lebensmitteleinzelhandel	54%	55%	54%	55%	58%	59%	59%	60%	60%	62%	67%	70%
Sonstige	15%	15%	14%	13%	12%	12%	14%	14%	15%	15%	13%	12%

- Naturkostfachgeschäfte: einschließlich Hofläden, die netto Waren im Wert von mind. 50.000€ zukaufen (u.a. vom Großhandel)
- Lebensmitteleinzelhandel: einschließlich Drogeriemärkte
- Sonstige: Bäckereien, Metzgereien, Obst / Gemüse-Fachgeschäfte, Wochenmärkte, Ab-Hof-Verkauf, Abo-Kisten, Versandhandel, Tankstellen, Reformhäuser.

Abb. 20: Umsatzanteile für Öko-Lebensmittel in Deutschland nach Absatzebenen<sup>29</sup>; FC 2023 Eigene Einschätzung

Das bedeutet, dass die **Marktanteilsverluste v.a. der Naturkostgeschäfte grundsätzlich nicht neu sind**, jedoch von einer positiven Umsatzentwicklung (aber eben unterhalb der Entwicklung der Umsätze mit Bio-Artikeln im LEH) ‚kaschiert‘ wurde. Von 2010 (1,9 Mrd. €) bis 2022 (3,1 Mrd. €) konnten die Naturkostgeschäfte die Umsätze kontinuierlich steigern (siehe Abb. 21) - bei jedoch sinkenden Marktanteilen.

<sup>29</sup> Eigene Darstellung nach vgl. BÖLW 2015, S. 15, 2016, S. 15, 2017, S. 15, 2018, S. 15, 2019, S. 17, 2020, S. 24, 2021, S. 26, 2022, S. 26, 2023, S. 26.



Abb. 21: Umsatz mit Bio-Lebensmitteln nach Betriebsformen<sup>30</sup>; FC 2023 Eigene Einschätzung (Annahme: Gesamt Bio-Umsatz bleibt zum VJ mit 15,3 Mrd. € konstant.)

Die Betriebsform der **Discounter konnte lt. CPS GfK ihren Marktanteil von 23,9% (1. HJ 2021) auf 29,7% (1. HJ 2023)** steigern und somit den größten Gewinn erzielen. Neben den Vollsortiment-Betriebsformen (Supermarkt und Verbrauchermarkt), die einen Marktanteil von 28,4% erreichen - und somit erstmalig hinter dem Discount liegen - ist v.a. auch die Entwicklung der Drogeriemärkte hervorzuheben. Mit 10,1% Marktanteil (1. HJ 2023) und damit einer Steigerung um +1,8% (im Vergleich zum 1.HJ 2021) ist die Bedeutung der Drogeriemärkte, obwohl diese kein Frische- und kein Ultrafrische-Sortiment anbieten, sehr relevant. **Drogeriemärkte müssen daher als Marktteilnehmer im Bio-Markt ernst genommen werden** (siehe Abb. 22).

<sup>30</sup> Eigene Darstellung nach BÖLW 2023, zitiert nach de.statista.com.

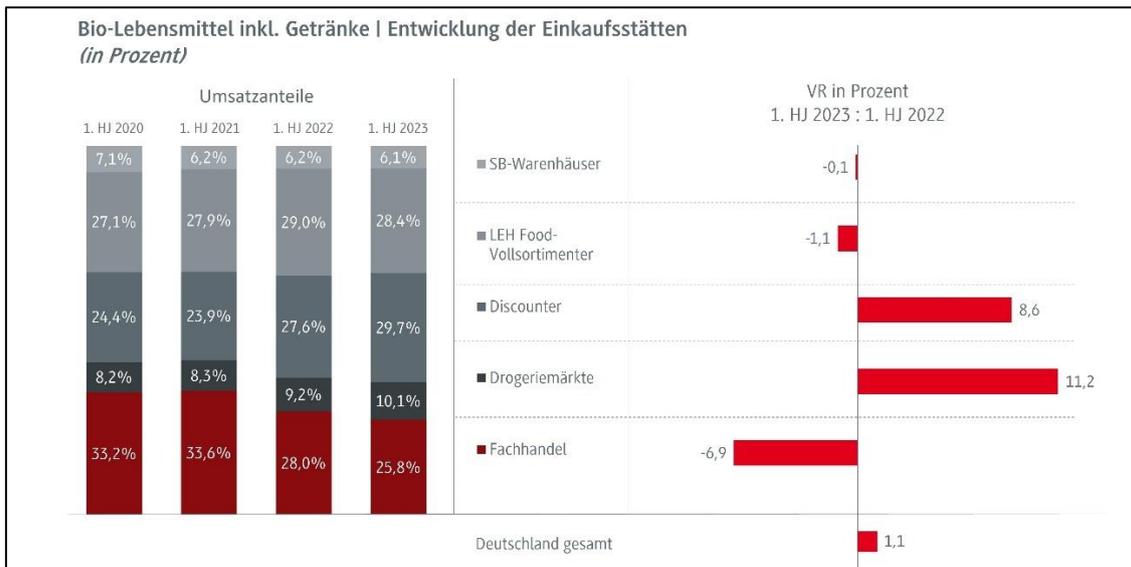


Abb. 22: Bio-Umsatzanteile nach Vertriebsstufen<sup>31</sup>

Die **acht größten Bio-Fachhändler** (siehe Abb. 23) vereinen ca. 1,8 Mrd. € Umsatz und haben somit einen Anteil von ca. 58% am Naturkostfachhandelsumsatz insgesamt (3,1 Mrd. €).

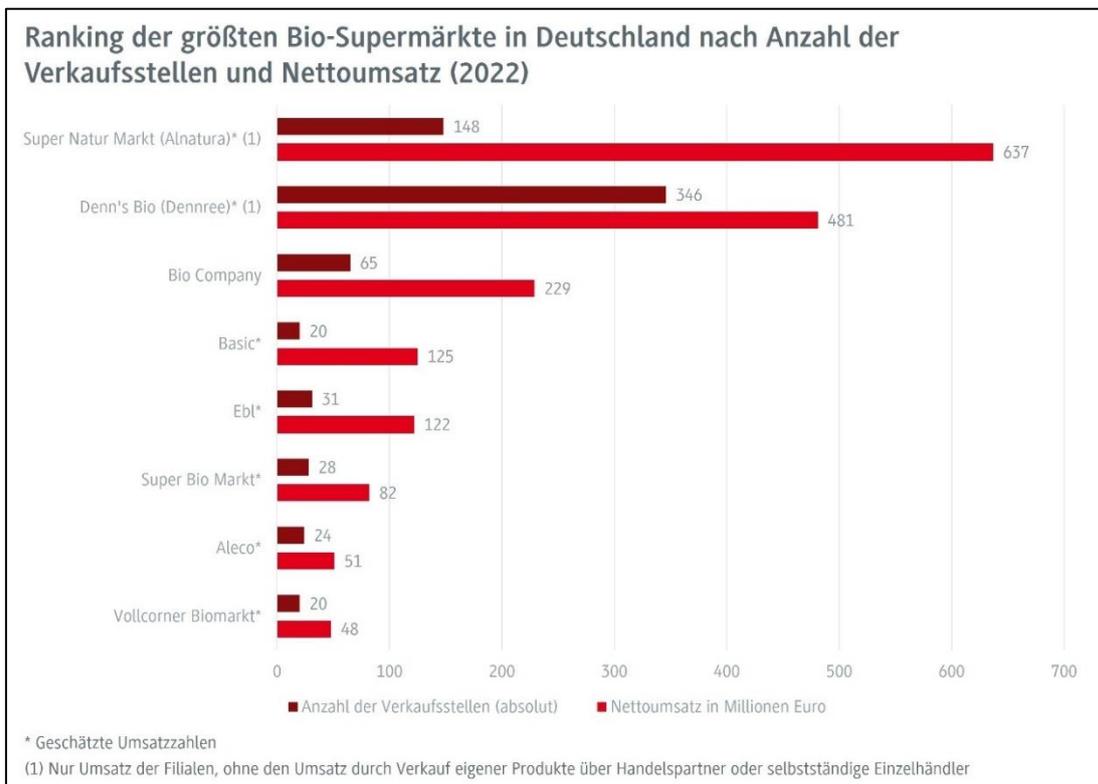


Abb. 23: Ranking der größten Bio-Supermärkte nach Nettoumsatz<sup>32</sup>

<sup>31</sup> Eigene Darstellung nach CPS GfK 2023d, S. 5.

<sup>32</sup> Eigene Darstellung nach EHI Retail Institute GmbH 2023b.

Die Entwicklung der Filialanzahl der acht größten Bio-Fachhandelsketten zeigt, dass diese seit 2016 die Anzahl ihrer Filialen um 53% gesteigert haben (siehe Abb. 24). Von  $\Sigma 448$  im Jahr 2016 auf  $\Sigma 682$  im Jahr 2023 (Anmerkung: Die Zahlen sind vor dem Verkauf von Basic an Tegut).

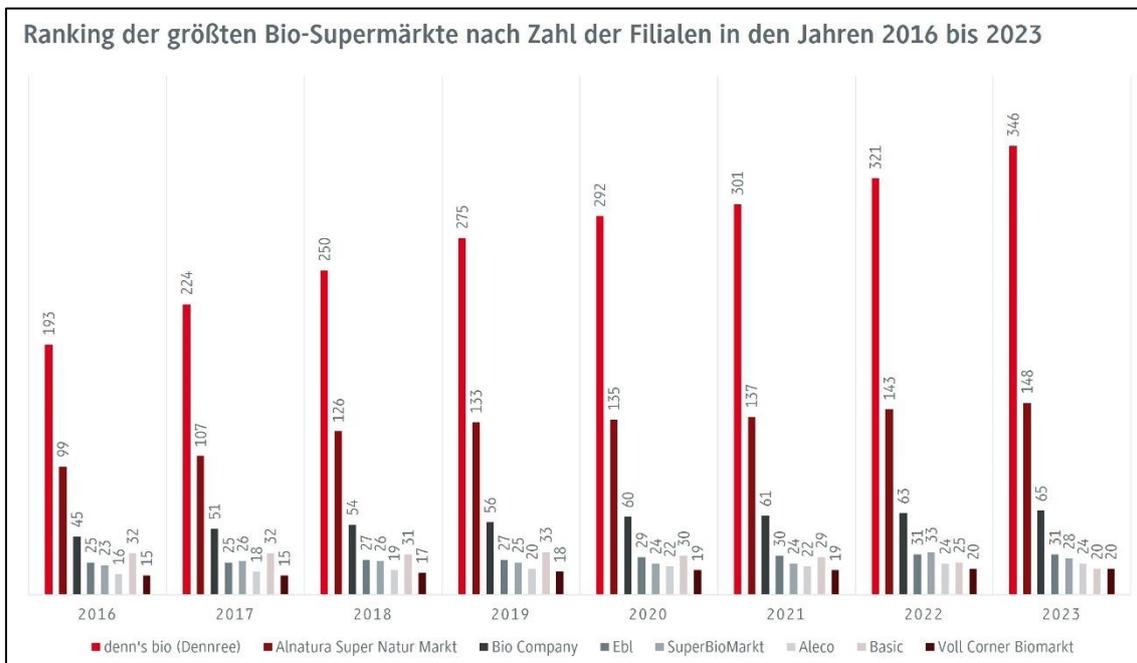


Abb. 24: Ranking der größten Bio-Supermärkte nach Anzahl der Filialen<sup>53</sup>

### Entwicklung bei den acht größten Bio-Fachhandelsfilialisten:

**Alnatura:** Im Jahr 2023 startet Alnatura mit der Preiseinstiegsmarke **Prima! Alnatura**. Die Marke ist nur für die Alnatura-Märkte vorgesehen und soll nicht - wie die Marke Alnatura - auch dem LEH zur Verfügung gestellt werden.<sup>34</sup>

Alnatura expandiert weiterhin organisch (und nicht durch Zukauf).

Alnatura eröffnete bereits 2021 den ersten inhabergeführten Markt in Schwerin. Alle anderen Märkte sind Filialen von Alnatura.<sup>35</sup>

**Denns:** Zu Beginn des Jahres 2023 wurden neun Stuttgarter Naturgut Märkte von Denns übernommen. Denns setzt damit seine Expansionsstrategie durch Zukauf fort.<sup>36</sup>

Bereits 2020 gründete Denree den **BioMarkt-Verbund**. Die Marke BioMarkt wird sowohl für die Denns BioMarkt Filialen (ca. 346), als auch für die angeschlossenen selbstständigen Bio-Einzelhändler verwendet. Integrierte Händler sind bspw. Aleco

<sup>33</sup> Eigene Darstellung nach EHI Retail Institute GmbH 2023a.

<sup>34</sup> Vgl. Alnatura 2023.

<sup>35</sup> Vgl. biopress 2021.

<sup>36</sup> Vgl. Stuttgarter Nachrichten 2023.

(25 Märkte), Vogel (3 Märkte), MUTTER GRÜN (2 Märkte), Knackfrisch (2 Märkte). Der BioMarkt Verbund will durch eine gemeinsame Marke („BioMarkt“) einen gemeinsamen Auftritt ggü. den Kund:innen realisieren, aber auch durch eine gemeinsame Gutscheinkarte, Imagekampagnen und Wochenwerbungen. Der Verbund versteht sich als ‚demokratisch‘ organisiert und umfasst über 500 Märkte in Deutschland und Österreich (davon 380 Denms Märkte -> 346 Deutschland + 34 Österreich).<sup>37</sup>

Der Verbund ist jedoch von einem Genossenschaftssystem abzugrenzen. Denn in einem Genossenschaftssystem sind die selbstständigen Einzelhändler („Genossen“) Inhaber der Zentrale. Die Zentrale hat in einem Genossenschaftssystem keine eigene Gewinnerzielungsabsicht. Daher ist das Denree Modell eher ein **demokratisiertes Franchise-Modell**.

**Bio Company:** Im Jahr 2023 verlässt Bio Company Hamburg und verkauft 4 Filialen an Erdkorn. Eine weitere Filiale wird geschlossen. Somit wird sich die Filialzahl auf 60 reduzieren (58 in Berlin und 2 in Dresden).<sup>38</sup>

**EBL:** Mit 31 Filialen ist EBL im Raum Nürnberg vertreten und expandierte in den letzten 7 Jahren eher moderat (+6 Filialen).<sup>39</sup>

**Super Bio Markt:** Nach Einleitung eines **Schutzschirmverfahrens** im Dezember 2022, konnte Super-Bio Markt in 2023 wieder in den normalen Betrieb zurückkehren. Im Rahmen dieses Prozesses wurden 5 Filialen geschlossen.<sup>40</sup>

Super Bio Markt ist offen für Kooperationen, um die eigene Wettbewerbsposition zu verbessern.<sup>41</sup>

**Aleco:** Aleco betreibt 25 Märkte in Niedersachsen und ist Mitglied des BioMarkt-Verbundes von denree.<sup>42</sup>

**Basic:** Tegut hat im April 2023 die 20 Basic Märkte übernommen und wird diese in ein **Tegut City Format überführen**. Somit verschwindet nicht nur die Marke Basic, sondern auch die Filialen als ‚reine‘ 100% Bio-Filialen.<sup>43</sup> Basic hatte im Dezember

---

<sup>37</sup> Vgl. BioMarkt 2023.

<sup>38</sup> Vgl. Genussguide 2023.

<sup>39</sup> Vgl. EBL 2023.

<sup>40</sup> Vgl. Lebensmittel Praxis 2023.

<sup>41</sup> Vgl. LZ 2023b.

<sup>42</sup> Vgl. BioHandel 2023.

<sup>43</sup> Vgl. LZ 2023a.

2022 bereits ein Schutzschirmverfahren beantragt.<sup>44</sup> Die Betriebsform Naturkosthandel wird dadurch einen Teil des bisherigen Bio-Umsatz von Basic (ca. 125 Mio. €) an den konventionellen LEH abgeben.

**Vollcorner:** Vollcorner betreibt 20 Bio-Märkte in München.<sup>45</sup>

### Bio-Aktivitäten des LEH in 2023

Der konventionelle Handel hat seine Bio-Aktivitäten bei Handelsmarken in 2023 deutlich ausgeweitet:

- **Aldi Süd** führt 2023 zusätzlich zu GutBio eine 2. Handelsmarke unter **NurNurNatur** ein.<sup>46</sup> Aldi Süd kooperiert dabei mit Naturland.
- **Netto MD** hat bereits 2022 begonnen, zusätzlich zu BioBio die Marke **Naturkind** als Handelsmarke einzuführen.<sup>47</sup>
- Bei **Edeka** steht Naturkind nicht nur für eine Handelsmarke, sondern wird auch als Brand für die **NATURKIND-Welten** verwendet. In NATURKIND-Welten werden die Bio-Produkte eines Edeka-Marktes quasi als Shop-in-Shop platziert und mit dem Namen NATURKIND markiert. Solche Bio-Welten sind bereits in 75 Edeka-Märkten (Stand November 2023) umgesetzt worden.<sup>48</sup>  
Edeka kommuniziert in der Werbekampagne ‚BIOH – überraschend günstig und vielfältig‘ seit Oktober 2023 erstmals seine Stellung als ‚**Deutschlands größter Bio-Händler**‘ und beruft sich dabei auf Nielsen IQ.<sup>49</sup> Bisher hat Aldi für sich beansprucht, der ‚größte Bio-Händler in Deutschland‘ zu sein.
- **Rewe** unterstützt Bauern, die zum Bio-Anbau transformieren. Die sog ‚Umstellungsware‘, die noch nicht als Bio gekennzeichnet werden kann, wird etwas teurer als die konventionelle Ware verkauft. Der Aufpreis fließt an die Bauern als Unterstützung zurück. Bei diesen als ‚**Wegbereiter**‘ bezeichneten O&G Produkten kooperiert Rewe mit Naturland.<sup>50</sup>
- **Kaufland** führt ein Trading-up bei einigen K-Bio Produkten durch, in dem diese auch das **Bioland Siegel** tragen.<sup>51</sup>

---

<sup>44</sup> Vgl. Lebensmittel Praxis 2022.

<sup>45</sup> Vgl. Vollcorner 2023.

<sup>46</sup> Vgl. Aldi Süd 2023.

<sup>47</sup> Vgl. LZ 2022.

<sup>48</sup> Vgl. Naturkind 2023.

<sup>49</sup> Vgl. LZ 2023c.

<sup>50</sup> Vgl. Rewe 2023.

<sup>51</sup> Vgl. Kaufland 2023.

- **Penny** erreichte eine hohe mediale Aufmerksamkeit mit der **Aktion ‚Wahre Preise‘**. Bei neun Artikeln wurden im Juli 2023 eine Woche die Verkaufspreise inkl. der sog. externen Kosten nicht nur ausgezeichnet, sondern auch berechnet. Die Aktion bezog sich zwar nicht nur auf Bio-Produkte, jedoch sind konventionelle Produkte u.a. auch deshalb günstiger als Bio-Produkte, da die externen Kosten nicht in die Kalkulation miteinbezogen werden.<sup>52</sup> Auch Penny kooperiert seit 2023 mit **Naturland** und führt somit Verbandsware im Sortiment.<sup>53</sup>
- **Norma** wird im DLG-Bio-Ranking zum 14. Mal als bester Bio-Händler ausgezeichnet.<sup>54</sup>

Außerdem führen mittlerweile alle konventionellen Händler auch Verbandsware von Bioland, Naturland und/oder Demeter. Aus der Sicht der Bio-Verbände haben die Bio-Verbände längst die Fachhandelstreue aufgegeben und sind sehr breit im konventionellen LEH vertreten.

Der **konventionelle LEH hat in 2023 seine Bio-Aktivitäten massiv ausgebaut** und könnte daher auch weiterhin in großen Schritten dem Bio-Fachhandel Marktanteile abnehmen.

Eine umfassende Übersicht zu den Handelsmarken im LEH (Marke und Anzahl Artikel) sowie der Verbandsware im LEH findet sich in der Tab. 1. Die Übersicht wurde nach ‚bestem Wissen und Gewissen‘ aufgrund von Internetrecherchen zusammengestellt. Der Anspruch einer 100%igen Präzision und Vollständigkeit besteht nicht.

---

<sup>52</sup> Vgl. Wirtschaftswochen 2023.

<sup>53</sup> Vgl. Penny 2023.

<sup>54</sup> Vgl. Norma 2023.

Händler	Eigenmarke	Anzahl der Bio-Produkte	Kooperationspartner
Aldi Süd	Gut Bio	>550 im gesamten Bio-Sortiment	
	Schneekoppe		
	Mamia Bio		
	Nur Nur Natur	15 (Erweiterung auf 50 bis Mitte 2024)	Naturland
Aldi Nord	Gut Bio	>370	Naturland
Lidl	Keine explizite Eigenmarke; Kennzeichnung mit Bio Organic	>400	Bioland
Kaufland	K-Bio	>400	Bioland
Edeka	Edeka Bio	ca. 470	Demeter, Bioland, Naturland, Biokreis
	Naturkind (Fachmarktformat)	ca. 75	
Netto	Bio Bio	ca. 400	Naturland
	Naturkind		
Rewe	Rewe Bio (ehemals Füllhorn)	ca. 800	Naturland
	Rewe Bio+vegan	ca. 30	
Penny	Naturgut	ca. 300	Naturland
	Naturgut Bio-Helden (Bio-Obst und -Gemüse mit optischen Mängeln)		
Dm	dmBio	ca. 600	Naturland, Demeter
Rossmann	enerBio	ca. 370	Bioland, Naturland, Fairtrade
Globus	Globus Bio	80	Naturland, Demeter

Tab. 1: Bio-Eigenmarken im LEH<sup>55</sup>

Eine weitere wichtige Informationsquelle für die Umsatzentwicklung im Naturkostfachhandel ist die Erhebung von der **Klaus Braun Beratung**. Im Panel von Klaus Braun werden die **selbstständigen Bio-Fachhändler** erfasst. Der filialisierte Bio-Fachhandel (Denns und Alnatura) sind nicht Bestandteil des Panels. Informationen zur Methodik siehe bei [www.braunklaus.de](http://www.braunklaus.de).

Bei Klaus Braun liegt der **Naturkostfachhandel in 2023 (Jan-Sep) bei -1,4% (Umsatz in % z. VJ)**<sup>56</sup> - im Vergleich dazu weist die CPS GfK -6,9% für den Fachhandel im 1. HJ. 2023 aus (siehe Abb. 22 und Abb. 25). Im 1. HJ 2023 lag die Umsatzentwicklung bei Klaus Braun auch noch bei -3,8%. Das 2. Quartal (+0,5%) und das 3. Quartal (+3,2%) zeigen dabei eine deutlich bessere Entwicklung als das 1. Quartal 2023 (-8,0%).

<sup>55</sup> Eigene Darstellung nach Müller 2023.

<sup>56</sup> Vgl. Klaus Braun Beratung 2023b.

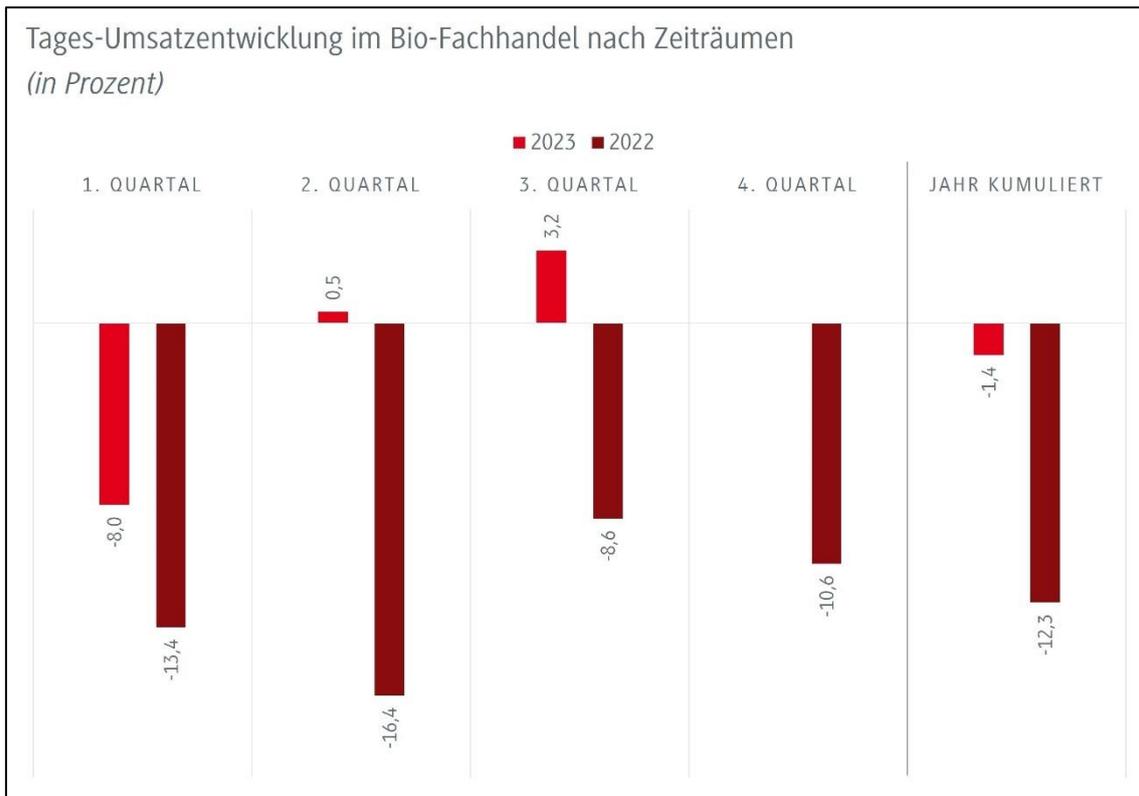


Abb. 25: Tages-Umsatzentwicklung im Bio-Fachhandel nach Zeiträumen<sup>57</sup>

Unterscheidet man drei Betriebsformen, dann entwickeln sich die **Bio-Supermärkte etwas besser (-0,8%) als die Naturkostläden/-Fachgeschäfte (-2,4%) und Hofläden (-4,6%)** (siehe Abb. 26).

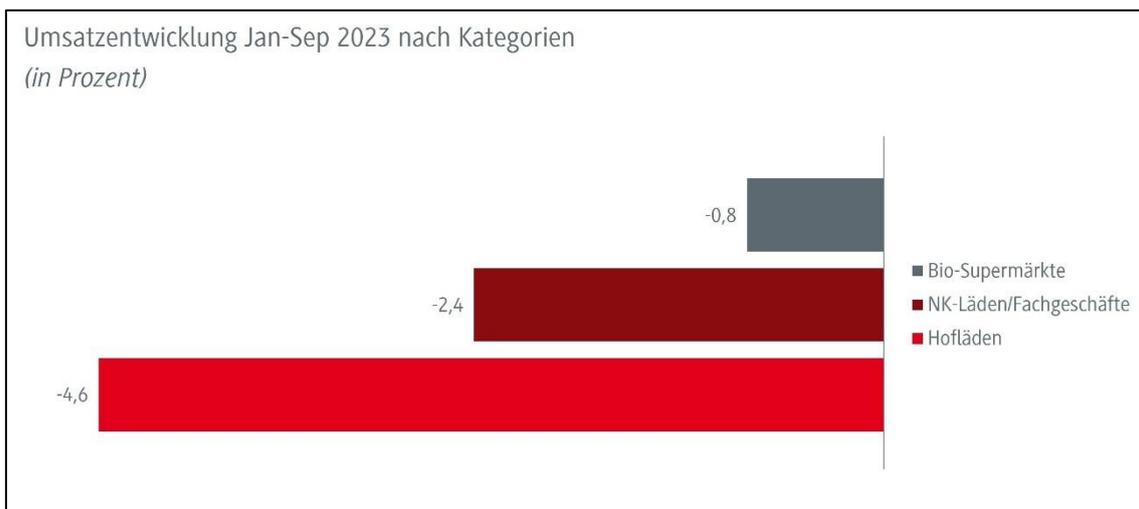


Abb. 26: Umsatzentwicklung im Bio-Fachhandel nach Kategorien<sup>58</sup>

<sup>57</sup> Eigene Darstellung nach Klaus Braun Beratung 2023a.

<sup>58</sup> Eigene Darstellung nach ebd.; Die Werte Jan-Sep 2023 ergeben sich aus dem Durchschnitt der jeweiligen Werte aus den drei Quartalen.

Eine weitere Quelle stellt die Erhebung von **BioVista** dar. Dabei werden im Naturkosthandel vier Subbetriebsformen (in Abhängigkeit von der Größe der Verkaufsfläche) unterschieden. Die Kundenanzahl zum VJ ist in diesem Panel (1. HJ 2023) stabil (zwischen -1% bis +1%). Die Ø-Anzahl der gekauften Artikel sinkt jedoch deutlich um -6,5% bis -9%. Die Reduktion des Bonwertes ist inflationsbedingt aber deutlich niedriger (-1,5% bis 4%). Tendenziell leiden größere Märkte nach diesen Zahlen eher unter der Kaufzurückhaltung im Bio-Fachhandel (siehe Abb. 27).

Entwicklung der Bonkennzahlen im Naturkostfachhandel nach Flächengröße im 1. Halbjahr 2023 in Veränderung zum 1. Halbjahr 2022

	Ø Bonwert (in €)	Ø Artikel (in Stk.)	Ø Kunden pro Tag
<b>Kleine Naturkostläden</b>	-1,44%	-7,25%	+1,05%
<b>Naturkost-Fachgeschäfte</b>	-1,85%	-6,58%	-0,72%
<b>Bio-Fachmärkte</b>	-3,38%	-9,09%	-1,10%
<b>Bio-Supermärkte</b>	-4,04%	-8,97%	+0,95%

Kleine Naturkostläden: bis 99 m<sup>2</sup>  
 Naturkost-Fachgeschäfte: 100 - 199 m<sup>2</sup>  
 Bio-Fachmärkte: 200 - 399 m<sup>2</sup>  
 Bio-Supermärkte: über 400 m<sup>2</sup>

Abb. 27: Entwicklung der Bonkennzahlen im Naturkostfachhandel<sup>59</sup>

Insgesamt ergibt sich ein **Umsatzrückgang von ca. +/-0% bis -4% im 1. HJ 2023** für den erfassten Naturkosthandel.

Die **Preise für Bio-Lebensmittel** haben sich nicht so weit erhöht wie bei konventionellen Lebensmitteln. Eine Analyse der CPS GfK zeigt an ausgewählten Warengruppen, dass der Preisabstand um bis zu 42 Indexpunkte (bei Nahrungsfetten/Speiseölen) reduziert wurde (siehe Abb. 28). In der Analyse zeigt sich aber auch, dass Bio-Lebensmittel generell deutlich teurer bleiben als konventionelle Lebensmittel (ca. 50 Indexpunkte).

<sup>59</sup> Eigene Darstellung nach BioVista 2023, S. 25f.

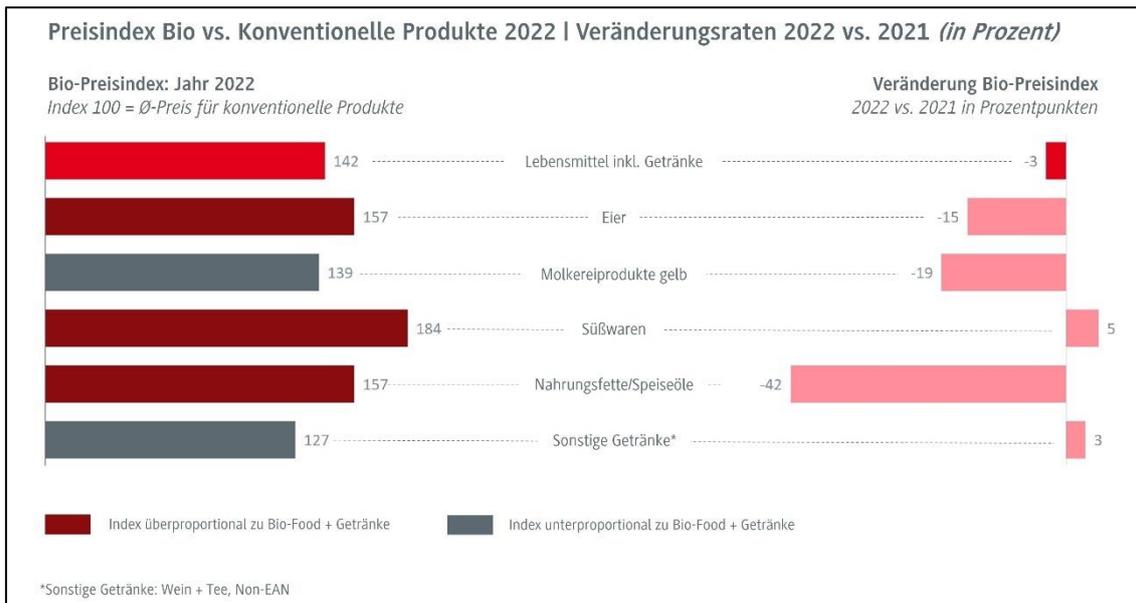


Abb. 28: Preisindex Bio vs. konventionelle Produkte 2022<sup>60</sup>

Eine Erhebung des **Institutes der deutschen Wirtschaft (IW)** hat die Preisveränderungen zwischen Bio-Lebensmitteln und konventionellen Lebensmitteln im Zeitraum 2. Quartal 2023 zum 1. Quartal 2022 verglichen. In fast allen der untersuchten Warengruppen, sind die **Preise für Bio-Produkte deutlich geringer gestiegen als bei konventionellen Produkten** (siehe Abb. 29). Bei Weizenmehl bspw. +76% zu +27% und Joghurt +55% zu +34%.<sup>61</sup>

<sup>60</sup> CPS GfK 2023a, S. 2.

<sup>61</sup> Vgl. Neligan, Adriana / Mertens, Armin 2023, S. 2.

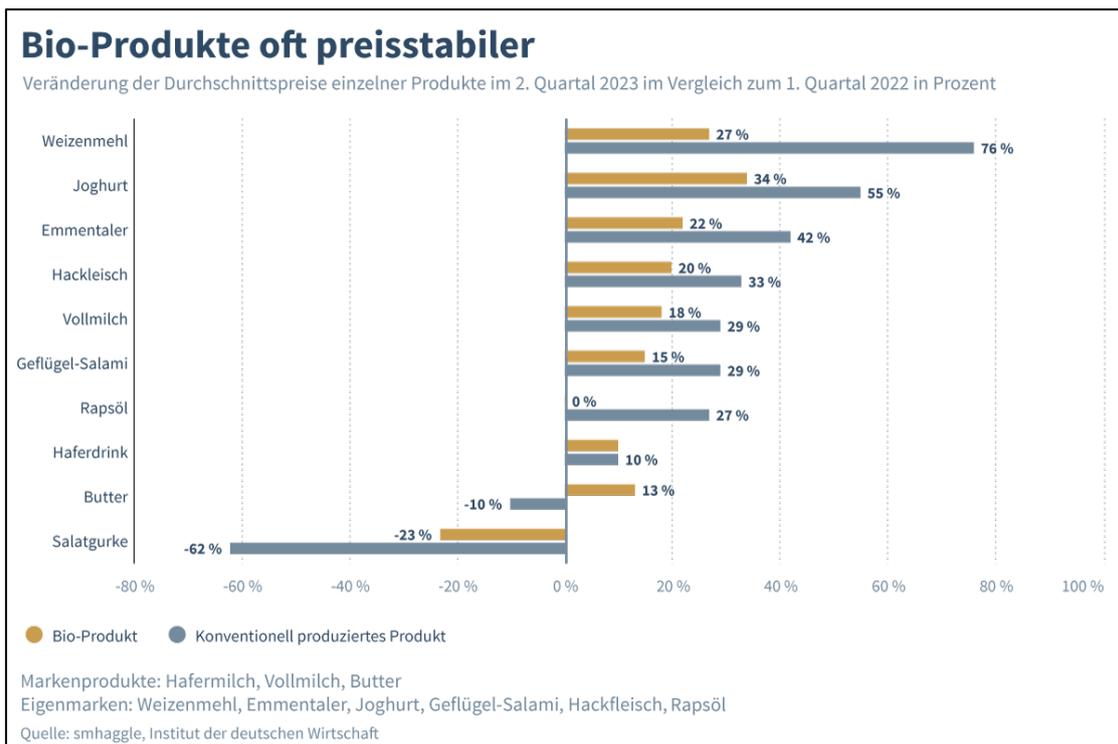


Abb. 29: Veränderung der Preise bei ausgewählten Produkten – 2. Quartal 2023 vs. 1. Quartal 2022<sup>62</sup>

Bio-Produkte können somit als **Inflationsdämpfer** bezeichnet werden. In der Untersuchung werden auch einige Beispiele aufgezeigt, in denen Bio-Produkte zumindest zeitweise auf dem Preisniveau der konventionellen Produkte lagen oder sogar niedriger (z. B. Rapsöl, Haferdrinks, Butter, Salatgurke).

In der Analyse des IW werden auch Warengruppen aufgezeigt, in denen aus Sicht der Autoren ein besonders großer Preisabstand zwischen Bio und Nicht-Bio besteht: „...die meisten Bio-Produkte teurer waren als vergleichbare konventionell hergestellte Produkte. Besonders hoch war der Bio-Aufpreis bei Geflügel-Salami (+220 Prozent), Salatgurken (+102 Prozent), Hackfleisch (+50 Prozent), Joghurt (+40 Prozent), Emmentaler (+36 Prozent), Butter (+31 Prozent) und Weizenmehl (+20 Prozent).“<sup>63</sup>

<sup>62</sup> Neligan, Adriana / Mertens, Armin 2023, S. 2.

<sup>63</sup> ebd., S. 2.

**Status Bio-Fachhandel 2023:**

- (1) Der Bio-Fachhandel könnte sich nach einem deutlichen Umsatzverlust 2022 bis zum Jahresende 2023 im Umsatz wieder stabilisieren (ca. +/-0% z. VJ) Inflationbereinigt ergibt sich mengenmäßig für die Jahre 2022 und im FC 2023 jedoch ein deutliches Minus.
- (2) Der Bio-Fachhandel verliert somit auch das 2. Jahr in Folge signifikante Marktanteile zu Gunsten des konventionellen LEH (2022: ca. -6%, FC 2023 ca. -3%).
- (3) Der Bio-Fachhandel befindet sich in ‚unruhigen‘ Zeiten. Z.T. haben Anbieter aufgegeben oder mussten durch ein Insolvenzverfahren.
- (4) Der konventionelle LEH - als Wettbewerber für den Bio-Fachhandel - intensiviert seine Aktivitäten. Händler listen weiterhin zunehmend Verbandsware (Bioland, Naturland, Demeter) und führen z. T. sogar eine 2. Bio-Handelsmarke ein.
- (5) Der Bio-Fachhandel läuft somit Gefahr, sich in den nächsten Jahren auf einen Nischenplayer im Bio-Markt zu reduzieren.

### 3. Optionen für den Bio-Fachhandel

#### 3.1 13 Expert:inneninterviews

Aus den bisherigen Analysen und Zahlen ergibt sich, dass der Bio-Fachhandel vor einer **existenzbedrohenden Zukunft** stehen könnte (und tlw. schon steht). Kurzfristig sind typische Restrukturierungsbemühungen zu beobachten, um die Kostensteigerungen managebar zu halten.

Es stellt sich aber die grundlegende Frage, mit welchen Strategien und Strukturen der Bio-Fachhandel noch überleben kann.

Dazu wurden im Oktober 2023 insgesamt **13 Expert:inneninterviews** geführt. Die Expert:innen wurden bewusst so ausgewählt, dass verschiedene Sichtweisen und Blickwinkel auf den Bio-Fachhandel geworfen werden können. Die Funktionen und die Art des Unternehmens befinden sich in Kapitel 1: Zusammengefasst **fünf Bio-Hersteller, zwei Bio-Händler und sechs Expert:innen von konventionellen LEH-Unternehmen**.

Die teilstrukturierten Interviews umfassten zwei Bereiche (mit diversen, vertiefenden Fragen):

1. **Ist-Situation:** Die Fragen dienten v.a. dazu, die Interpretation der vorliegenden Marktdaten zu diskutieren und zu verifizieren.
2. Fragen nach den **Differenzierungsoptionen** von Bio-Fachhändlern: Dieser Teil ist die Basis für die Diskussion zu strategischen Optionen für den Bio-Fachhandel.

#### 1. Ist-Situation

Die Einschätzungen der Expert:innen zur Ist-Situation im Bio-Markt und insbesondere im Bio-Fachhandel wurden bereits in Kapitel 2 berücksichtigt.

#### 2. Differenzierungsoptionen für den Bio-Fachhandel

Die Frage nach einer Differenzierungsoption des Bio-Fachhandels wurde von (fast) allen Teilnehmer:innen zunächst spontan folgendermaßen beantwortet: „**Schwierig**“

In vielen Interviews erläuterten die Teilnehmer zunächst die Gründe für die problematische Situation:

**Zitate der Expert:innen:**

„Dem Bio-Fachhandel ging es jahrelang zu gut. Er hat nicht realisiert, dass man seine Strukturen krisenfest machen muss, und zwar vor einer Krise.“

„Der Bio-Fachhandel ist schlecht beraten, wenn er so weiter macht wie bisher.“

„Wie soll sich der Bio-Fachhandel noch profilieren? Außer Spielberger und Dr. Hauschka ist doch kein Hersteller noch fachhandelstreu.“

„Beim Preis hat der Fachhandel gar keine Chance. Da geht es nur darum, dass der wahrgenommene Preisabstand (Preisimage) zum konventionellen LEH nicht zu groß ist.“

„Das größere Problem sehe ich auf der Bio-Markenhersteller Seite. Da werden einige leider nicht überleben.“

„Bio wird wieder wachsen, aber die Verbraucher:innen werden Bio woanders kaufen. Sie werden nicht alle wieder in den Bio-Fachhandel zurückkehren.“

„Im Fachhandel habe ich die Listung nur, um dem konventionellen LEH sagen zu können, dass ich eine Fachhandelsmarke bin. Die Umsätze im Bio-Fachhandel sind für mich nicht relevant.“

„Der Marktanteil wird für den Bio-Fachhandel weiter zurückgehen.“

„Bio als filialisierter Handel mit zentralen Strukturen halte ich nicht für zukunftsfähig.“

„Das Preisimage ist das Hauptproblem für den Bio-Fachhandel. Bei diesen wirtschaftlichen Aussichten wird es sehr, sehr schwer für den Bio-Fachhandel.“

„Edeka & Rewe sind der neue Bio-Fachhandel.“

Die eher pessimistischen, spontanen ersten Äußerungen zeigen, dass die Expert:innen die Lage für den Bio-Fachhandel tatsächlich als kritisch einschätzen. Die Empfehlungen und Anmerkungen der Expert:innen zu Zukunftsstrategien lassen sich auf folgende Leitlinien verdichten:

- Da im Sortiment und im Preis mittelfristig keine relevante Differenzierung möglich ist, sind **Service/Beratung und Kundenorientierung/-nähe** Bereiche für Differenzierungspotential.
- Der Bio-Fachhandel sollte sich der Zielgruppe annehmen, für die **Bio eine Haltung** darstellt mit korrespondierenden Wertvorstellungen.
- Diese **Wertvorstellungen** sollten für die Kund:innen im Store **erlebbar** sein und von den Mitarbeiter:innen ebenfalls transportiert werden.
- Der Bio-Fachhandel sollte eine andere Atmosphäre als der konventionelle LEH bieten: **Entschleunigt, persönlich, Bio als Genuss.**
- Als Konsequenz sollte sich der Markt als **lokaler Partner** des Wohnviertels positionieren...mit entsprechenden Konsequenzen auch auf das Sortiment. **Individualität** vor Ort ist wichtig.

### 3.2 Rheingold-Studie von 2021

Eine ergänzende Grundlage für die strategischen Optionen im Bio-Fachhandel ist die **Rheingoldstudie aus dem Jahre 2021 im Auftrag des Bio Verlag**. Grundlage der Studie sind 32 Tiefen-Interviews (je 16 Bio-Käufer im selbstständigen Bio-Handel und konventionellen LEH).<sup>64</sup>

Nach den Ergebnissen der Studie ‚**Kunden für die Transformation der Lebensmittel-Wirtschaft gewinnen - Stärkung des inhabergeführten BIO-Fachhandels in Deutschland**‘ des Rheingold Instituts macht den Bio-Fachhandel vor Allem die Gesinnung und eine übergreifende Werthaltung aus, die neben Bio auch die Wertschätzung und Verantwortung gegenüber dem kompletten Natur-Kreislauf umfasst. Diese Gesinnung sollte im Fachhandel in der Produktpflege, der Warenpräsentation, der Ladengestaltung, der Kundenorientierung und der Mitarbeiterbehandlung erkennbar sein. Dabei sollte diese Gesinnung auf der einen Seite nicht verloren gehen, auf der anderen Seite aber auch nicht zu eng und bindend werden, da dies für LEH-Käufer:innen eine Hürde darstellt, die sie vom Einkauf im Fachhandel abhält.

Für die Kund:innen ist der **LEH ein Produkt-Marktplatz**, in dem Bio-Produkte nur einige von vielen sind. Der LEH wird eher als anonymer, 1-Stop Shopping Einkauf genutzt. Im Gegensatz steht der **inhabergeführte Bio-Fachhandel für einen entschleunigten Wohlfühlkauf und eine Werthaltung**, die Kund:innen mit ihrer Einkaufsstätte teilen (siehe Abb. 30).

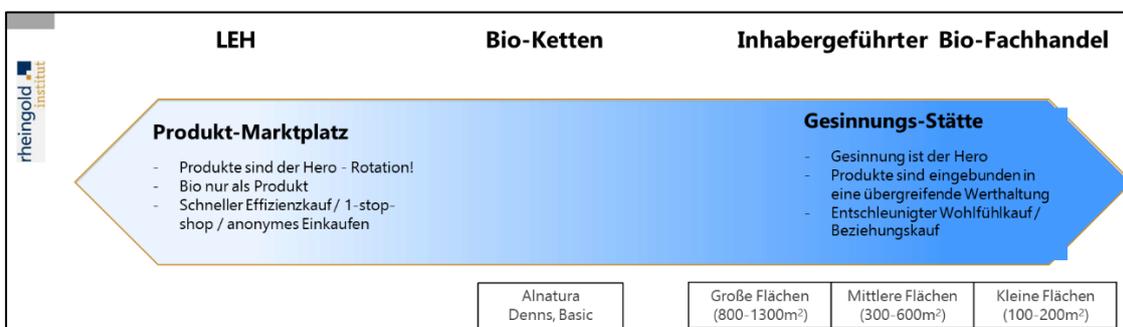


Abb. 30: Einkaufsmotive von Bio-Käufer:innen im LEH und im Fachhandel<sup>65</sup>

Die Studie identifiziert insgesamt sieben Barrieren und Erfolgskriterien für den Bio-Fachhandel:<sup>66</sup>

#### 1. Einladende Offenheit (vs. Geschlossenheit):

Offene Schaufenster, die Blick ins Innere ermöglichen; großer einladender Eingang mit Platzierungen von Lockprodukten (bspw. frische Backwaren) und jahreszeitlicher Dekoration; ausreichend Parkmöglichkeiten; breite, nicht zugestellte Wege; ausreichend Platz im

<sup>64</sup> Vgl. Rheingold Institut 2021.

<sup>65</sup> Rheingold Institut 2021.

<sup>66</sup> Vgl. Rheingold Institut 2021.

Kassenbereich zum Einpacken der Produkte; Helligkeit im ganzen Laden, bestenfalls durch Tageslicht, ansonsten warmes natürliches Licht; keine ‚Verschönerung‘ der Produkte durch künstliches Licht.

2. **Organische Grundstruktur (vs. Durcheinander):**

Gesamteindruck sollte natürlich und organisch sein; Anordnung der Produkte sollte leicht überschaubar sein; Beschilderung der Produktbereiche; Preisbeschilderung vollständig und klar verständlich; gute Ausleuchtung; Sauberkeit.

3. **Natürliche Stimmungsinzenierung (vs. nüchterner LEH-Charakter):**

Gesamt-Atmosphäre soll sich von der sterilen und effizienten Atmosphäre des LEH abgrenzen und entschleunigte naturorientierte Stimmung ausstrahlen durch: Holz; warme und eher individuelle Beleuchtung; wärmer anmutende Fußböden/Bereichsabgrenzungen durch unterschiedliche Fußböden; nicht zu altmodische, sondern moderne Elemente; durchgängig gleiche Ästhetik im gesamten Laden. Inszenierung der unterschiedlichen Produktbereiche nach Natur der beinhalteten Ware, bspw.: Gemüse/Obst → ‚frisch vom Feld‘ → Holzkisten + Flechtkörbe für den ‚Frisch-vom-Feld Charakter; Wein → Herausstellen bestimmter Weine durch Landschaftsbilder des Anbaugebietes, etc.

4. **Achtsame und inspirierende Produkt-Darbietung (vs. Lieblosigkeit, Beliebigkeit):**

Beständige Pflege bei Frischeware; spezielle Angebote für nicht mehr ganz frische, aber noch genießbare Produkte; Obst/Gemüse lose anbieten; Herkunftsverweise und Zutatenlisten ausschildern; Herausstellen besonderer Produkte durch Storytelling und Platzierung auf Augenhöhe; Inszenierung von für den Fachhandel typischen Produkt-Innovationen.

5. **Wohlwollendes Entgegenkommen (vs. Anonymität im LEH):**

Besonderen Einfluss auf die Wahrnehmung des Fachhandels hat die Interaktion mit dem Personal → wohlwollende und entgegenkommende Art des Personals, entspannt und geduldig im Kundenumgang; aber auch freundliche Behandlung der Mitarbeiter:innen und Lieferanten. Zudem transparente Informationen zu Tierwohl, Lieferanten, Bedingungen in Herkunftsländern, CO<sub>2</sub>-Thematik – jedoch nicht zu dominant und belehrend.

6. **Verwurzelung im Nahbereich:**

Regionalität von Produkten und Kooperationen mit Landwirten aus der Nähe und ggf. kleinen nachhaltigen Unternehmen aus der Nähe; Engagement des Ladens in der Gemeinschaft (bspw. durch Sponsoring von Sportvereinen, Belieferung von Kitas/Schulen/Krankenhäusern, Unterstützung von Tafeln mit abgelaufenen Lebensmitteln).

7. **Aufwands-Erleichterung:**

Angebot von Convenience-Produkten wie abgepackte Käsestücke, Fertigsalate, vorgeschnittenes Gemüse; Angebot von Gemüseboxen mit Nachhause-Bring-Service; Rezeptvorschläge und Kochboxen (ähnlich Hello Fresh).

Die Rheingoldstudie gibt somit konkrete Handlungsempfehlungen für den inhabergeführten Bio-Fachhandel.

### **3.3 Optionen für den Bio-Fachhandel**

Im Folgenden werden vier strategische Optionen für den Bio-Fachhandel skizziert, die sich aus den Gesprächen ergaben und/oder in den Gesprächen mit den Expert:innen diskutiert wurden:

- (1) ‚Edeka-Struktur‘**
- (2) Community**
- (3) Whole Foods-Ansatz**
- (4) Bio-Discounter -> Nein**

#### **3.3.1 Bio-Fachhandel als ‚Edeka-Modell‘**

Der Bio-Fachhandel wird bisher entweder als reines Filialunternehmen oder mit selbstständigen Einzelhändlern, die auf einen Großhändler zur Warenbeschaffung zurückgreifen, betrieben. Das Edeka-Modell ist aber ein Genossenschaftsmodell auf Ebene der Händler. Das bedeutet, dass die Zentrale den selbstständigen Einzelhändlern gehört. Die Zentrale ist nur Dienstleister für die Einzelhändler und stellt weit mehr als nur Sortimente zur Verfügung, sondern auch IT-Systeme, Know-how, Finanzierung, Branding, Marketing-Kampagnen, Schulungen, Handelsmarken etc. (siehe Abb. 31).

Das **Genossenschaftsmodell** ist vom Franchising dahingehend abzugrenzen, dass zwischen Zentrale und Einzelhändler kein ‚Kampf um die Wertschöpfung‘ besteht. Außerdem bestimmen letztendlich die Einzelhändler über die Zentrale und nicht umgekehrt. Gewinne fallen letztendlich nur auf der Ebene der Einzelhändler an.

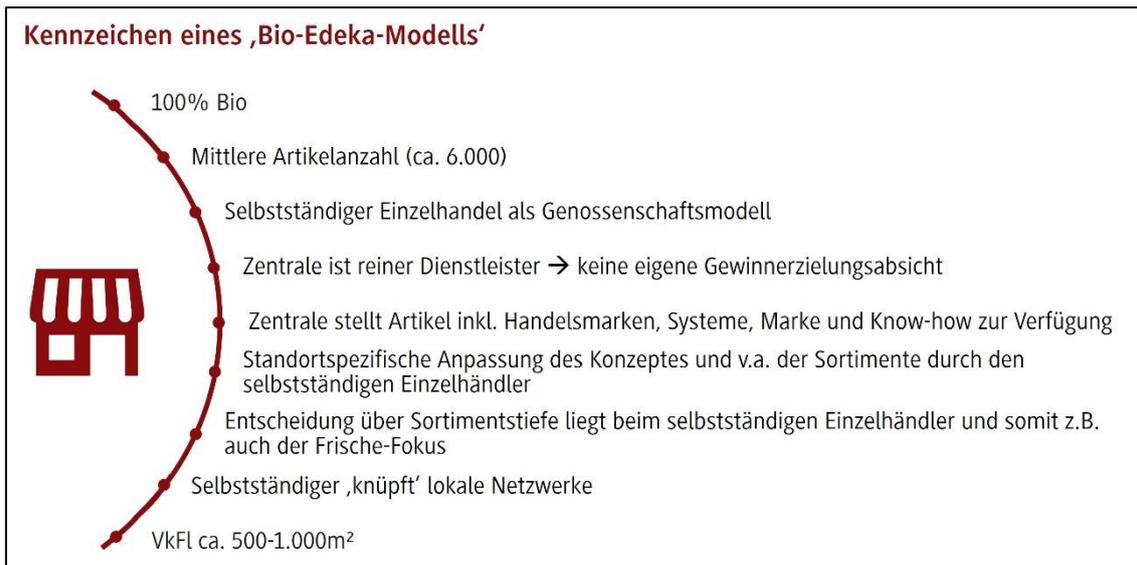


Abb. 31: Kennzeichen eines ‚Bio-Edeka-Modells‘<sup>67</sup>

Das ‚Bio-Edeka-Modell‘ hat folgende, wesentliche Vorteile:

- (1) **Höhere Motivation des Selbstständigen** im Vergleich zum angestellten Filialleiter
- (2) Die **Gewinne fallen nur auf der Ebene des Händlers** an. Somit muss der Gewinn mit dem Großhändler nicht geteilt werden.
- (3) Selbstständiger hat die **unternehmerischen Freiräume**, um das Bio-Konzept lokal optimal zu gestalten.

Das Genossenschaftsmodell wurde von vielen Expert:innen als vielversprechend angesehen. Die Expert:innen halten dies für die richtige Transformation des Bio-Fachhandels. Der Bio-Markt-Verbund von dennree ist ein richtiger Schritt, aber nicht konsequent genug.

### 3.3.2 Bio-Fachhandel als Community

Der ‚Community‘-Ansatz zielt noch stärker darauf ab, die Kund:innen an ihren Bio-Store noch stärker zu binden und beinhaltet daher zumindest Elemente eines Genossenschaftsmodell, allerdings im Vergleich zum vorher diskutierten ‚Edeka‘-Modell auf Kund:innen-Ebene (und nicht auf Handelsebene). Konkrete Beispiele sind SUPERCOOP, FoodHub und Odin.

Die Community von **SUPERCOOP in Berlin** umfasst 1.287 Mitgliedern, die den Store gemeinschaftlich betreiben (siehe Abb. 32).

#### **SUPERCOOP:**

- Der Markt gehört den 1.287 Mitgliedern (Genossenschaft) → **Miteigentum und Demokratie**

<sup>67</sup> Eigene Darstellung

- Der Markt wird gemeinschaftlich betrieben. Jedes Mitglied arbeitet 3 Std. pro Woche im Markt und für den Markt → **Kooperation**.
- → **Transparenz** über die Herkunft der Produkte.
- Ziel ist es gute, gesunde und fair produzierte Lebensmittel zu erschwinglichen Preisen zu bieten.
- Ca. 4.000 Produkte (Food und Near-Food) mit hohem regionalem und lokalem Fokus.
- Laut eigenen Angaben sind die Preise ca. 15-30% günstiger als im Bioladen.

SUPERCOOP will dadurch Produkte anbieten, denen man vertrauen kann und eine Einkaufsstätte, die von Menschen betrieben wird, denen man vertrauen kann.



Abb. 32: SUPERCOOP in Berlin<sup>68</sup>

Ein weiteres Beispiel<sup>69</sup> ist der FooHub in München (siehe Abb. 33):

- FoodHub gehört seinen Mitgliedern → **Miteigentum**
- Jedes Mitglied engagiert sich 3 Std. pro Woche → **Mithilfe**
- Auf die Einkaufspreise wird pauschal 30% aufgeschlagen (→ Verkaufspreis) → **Transparenz**
- Einkaufen können nur Mitglieder des FoodHub.
- Regionale und überwiegend biologische Lebensmittel.

<sup>68</sup> Div. Internet

<sup>69</sup> Weitere Beispiele sind der SUPERCOOP in Hamburg und das Kollektiv in Köln

# LASST UNS DEN SOZIALEN UND ÖKOLOGISCHEN WANDEL SO EINFACH MACHEN WIE DEN EINKAUF IM SUPERMARKT



Abb. 33: FoodHub in München<sup>70</sup>

Ein skalierbares Beispiel ist **Odin aus den Niederlanden** (siehe Abb. 34):

- Odin betreibt 40 Märkte in den Niederlanden
- Genossenschaftsmodell (Stand Juni: 18.000 Mitglieder)
- 100% biologisches Sortiment
- Faire Beziehungen zu den Lieferanten
- Odin betreibt auch einen Bauernhof und eine Bienenzucht
- ‚Du lebst nicht nur für dich selbst, sondern für das Wohl von uns allen.‘
- Odin ist auch Großhändler für andere Läden, Restaurant, Online-Shops etc. und kann ein Sortiment von ca. 7.000 Produkten zur Verfügung stellen.
- Online-Shop

---

<sup>70</sup> Div. Internet



Abb. 34: Odin in den Niederlanden<sup>71</sup>

Aus den aufgezeigten drei konkreten Beispielen ergeben sich die gemeinsamen Kennzeichen eines Community-Modells (siehe Abb. 35):



Abb. 35: Kennzeichen eines ‚Community-Ansatzes‘<sup>72</sup>

Der Community-Ansatz hat als Zielgruppe Menschen, für die Bio weit mehr als nur ein Produkt ist, sondern eine Werthaltung. Der Community-Ansatz würde einige Empfehlungen der Expert:innen

<sup>71</sup> BioJournal 2023.

<sup>72</sup> Eigene Darstellung

folgen. Das Beispiel Odin zeigt, dass sich dies auch als skalierbares System in ein Genossenschaftsmodell (mit den Kund:innen) umsetzen lässt. Initiativen wie von FoodHub und SUPERCOOP werden vermutlich in der Nische bleiben.

### 3.3.3 Bio-Fachhandel als Whole-Foods

Das Sortiment des amerikanischen Unternehmens Whole Foods basiert ursprünglich auf dem Grundsatz ‚natürliche‘ Lebensmittel ohne künstliche Konservierungs-, Farb-, Aroma- und Süßstoffe und ohne gehärtete Fette anzubieten. **Whole Foods bietet ein großes Bio-Sortiment an, jedoch nicht nur Bio**, wie der deutsche Bio-Fachhandel. Als Konsequenz fehlen im Sortiment aber ‚große‘ Marken wie Coca-Cola und Nutella.



Abb. 36: Kennzeichen eines ‚Whole-Food-Ansatzes‘<sup>73</sup>

Die Idee eines ‚Whole Foods‘ Konzeptes kommt in Deutschland heute bereits tlw. dem Konzept von Tegut am nächsten. So haben Bio-Produkte bereits einen Umsatzanteil von ca. 30% des gesamten Tegut Umsatzes und ist damit deutlich höher als im klassischen LEH (ca. 5-10%). Außerdem gibt Tegut für einen Teil seiner Handelsmarken das **Tegut Reinheitsversprechen**, das eine hohe Überschneidung mit der Whole Food Positionierung hat, sich aber nur auf einen Teil des Sortimentes von Tegut bezieht (siehe Abb. 37).

<sup>73</sup> Eigene Darstellung




### Wir geben das tegut... Reinheitsversprechen.

Das tegut... Reinheitsversprechen steht für ein echtes und genussvolles Geschmackserlebnis durch:

- den Einsatz der „echten“ Zutaten und Verzicht auf Imitate,
- die Minimierung von unnötigen Zutaten und Zusatzstoffe,
- den generellen Verzicht auf Geschmacksverstärker, Hefeextrakt, Farbstoffe\*, Süßungsmittel, Zuckersirupe mit Fruktoseanteil und gehärtete Fette,
- und wenn Aromen erforderlich sind, verwenden wir nur Extrakte oder natürliche Aromen, die aus den namensgebenden Lebensmitteln gewonnen werden.

\*Färbende Lebensmittel wie Rote Bete Saft sind ausgenommen, sofern sie nicht den Charakter des Lebensmittels verändern oder darüber hinwegtäuschen.

Abb. 37: Das Tegut Reinheitsversprechen<sup>74</sup>

Durch die Öffnung des Sortimentes für Nicht-Bio Produkte könnte dem hybriden Einkaufsverhalten der Kund:innen Rechnung getragen werden.

Außerdem ist zu beobachten, dass aus Kundensicht häufig Lokalität & Regionalität das wichtigere Einkaufskriterium als Bio für Kund:innen ist, zusammengefasst mit dem Leitspruch **‚Regional ist das bessere Bio‘**.

Ein Whole-Food Konzept würde auch den Ansatz von Reformhaus (‚Natürlich besser für mich‘) integrieren.<sup>75</sup>

Bestandteil eines solchen Konzeptes ist das konsequente Story Telling, also für den/die Kund:in die Herkunft eines Produktes greifbar und transparent zu machen.

Ein Experte bezeichnete den Whole-Food Ansatz als plausibel und diskussionswürdig. Letztendlich sieht er es jedoch als ‚Verrat an der Bio-Branche.‘

### 3.3.4 Bio-Fachhandel als Bio-Discounter -> Nein

Als vierte Option soll die Idee eines Bio-Discounters zumindest erwähnt werden, auch wenn im nachfolgenden für einen Bio-Discounter keine realistische Chance gesehen wird.

Ein Bio-Discounter würde v.a. die Preissensibilität der Konsument:innen ansprechen (siehe Abb. 38).

<sup>74</sup> Tegut 2023.

<sup>75</sup> Vgl.Reformhaus 2023; Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) 24.10.2023.



Abb. 38: Kennzeichen eines ‚Bio-Discounters‘<sup>76</sup>

Die Idee eines Bio-Discounters als Betriebsform wird nicht als sinnvoll angesehen. Die Voraussetzungen für einen erfolgreichen Discounter sind große Mengen, effiziente Strukturen und viele Märkte (hohe Marktdurchdringung), der bei einer Neugründung nur mit einem erheblichen Aufwand erreicht werden könnte und vermutlich mehrere Jahre benötigen würden.

Denkbar wäre, dass ein bestehender Discounter einen Teil seiner Märkte in Bio-Discounter umwandeln könnte, um schneller zu einer relevanten Marktgröße zu gelangen. Dies würde aber das Stammgeschäft des Discounters schwächen. Daher ist auch eine solche Option eher nicht umsetzbar.

Außerdem würde ein Bio-Discounter vermutlich auf keine ausreichende große Zielgruppe erreichen. Denn die preissensiblen Kund:innen sind eher der hybriden Zielgruppe zuzurechnen, die nur zu einem (geringen) Teil Ihren Bedarf mit Bio-Artikeln decken. Diese Zielgruppe ist bei einem herkömmlichen Discounter besser ‚aufgehoben‘, da sie dort Ihren Bio- und konventionellen Bedarf als One-Stop-Shopping erledigen kann.

**Die Idee eines ‚Bio-Discounters‘ wird daher verworfen.**

<sup>76</sup> Eigene Darstellung

#### 4 10 Thesen zur Entwicklung des Bio-Marktes

##### 10 Thesen zur weiteren Entwicklung des Bio-Marktes<sup>77</sup>

- (1) Der Bio-Markt wird vermutlich auch noch die Jahre 2024-2026 mit den **Folgen des Ukraine-Konfliktes** (und weiteren Krisen) konfrontiert sein.
- (2) **Nachhaltigkeit** bleibt für die Kund:innen ein **relevantes Kaufkriterium** und wird sich aufgrund der spürbaren Folgen des Klimawandels in 2-3 Jahren wieder verstärken.
- (3) Der **konventionelle LEH** (Vollsortimenter, Discounter und Drogerien) wird weiterhin **kontinuierlich an Marktanteilen gewinnen** - vermutlich in größeren ‚Schritten‘ - und somit den Bio-Fachhandel weiter verdrängen.
- (4) **Handelsmarken haben im Bio-Markt eine überdurchschnittliche Bedeutung.** Ein Bio-Händler benötigt daher ein kompetentes Bio-Handelsmarkensortiment.
- (5) Die **Fachhandelstreue von Bio-Markenartikelherstellern erodiert** zunehmend und bietet somit dem Bio-Fachhandel nur noch eine geringe Differenzierungsmöglichkeit ggü. dem konventionellen LEH. Die Verbände (Naturland, Bioland, Demeter) sind schon längst nicht mehr fachhandelstreu.
- (6) Der Biomarkt befindet sich seit 2022 in einem Konsolidierungsprozess, sowohl auf der **Bio-Fachhandelsseite als auch bei den Bio-Herstellern.** Zum einen ist mit einer Konzentration (Übernahmen) im Bereich der Bio-Supermärkte zu rechnen, zum anderen wird die Anzahl selbstständiger Naturkostfachgeschäfte und Bio-Markenhersteller zurückgehen.
- (7) Der **Bio-Fachhandel sollte seine Positionierung schärfen**, um im Wettbewerb mit dem LEH langfristig bestehen zu können.:
- (8) **Drei Differenzierungsansätze** wurden aus den Expert:inneninterviews gebildet:
  1. Umstrukturierung des Bio-Fachhandels auf ein **genossenschaftliches ‚Edeka-Modell‘**
  2. **‚Community-Ansatz‘** - Kund:innen als Teil des Bio-Ladens
  3. **‚Whole-Food Ansatz‘**: Gesunde, natürliche und nachhaltige Lebensmittel (und nicht 100% Bio).
- (9) Zur Erreichung des Zieles ‚30% Bio bis 2030‘ sollte auch der **Out-of-Home Markt** deutlich intensivere Anstrengungen unternehmen. Des Weiteren sollten **klassische Markenartikler** konsequent Bio-Produkte unter ihrer Brand führen, damit Konsument:innen Bio-Produkte von ihren bekannten und vertrauten Marken kaufen können.
- (10) Die **Zielsetzung ‚30% Bio bis 2030‘** ist ohne Eingriffe (z. B. Senkung der MwSt.) und Unterstützung des Staates (z. B. Subventionssteuerung) nicht realistisch.

<sup>77</sup> Die Thesen spiegeln die Meinung der Autoren des Whitepapers auf Basis der Recherchen wider.

## Literaturverzeichnis

- Aldi Süd (2023): Homepage. URL: <https://www.aldi-sued.de/de/produkte/eigenmarken/nur-nur-natur.html>.
- Alnatura (2023): Homepage. URL: <https://www.alnatura.de/de-de/produkte/marken/prima-alnatura/>.
- BioHandel (2023): BioMarkt-Verbund baut Vertriebsausschuss aus. URL: <https://biohandel.de/marktbranche/biomarkt-verbund-baut-vertriebsausschuss-aus>, Stand: 31.10.2023.
- BioJournal (2023): Odin Joure geopend. URL: <https://www.biojournaal.nl/article/9509107/odin-joure-geopend/>, Stand: 01.11.2023.
- BioMarkt (2023): Willkommen bei BioMarkt. URL: <https://www.biomarkt.de/ueber-uns/>, Stand: 31.10.2023.
- biopress (2021): Alnatura entdeckt Kaufmannsmodell. URL: <https://www.biopress.de/de/inhalte/details/8380/alnatura-entdeckt-kaufmannsmodell.html>, Stand: 31.10.2023.
- BioVista (2023): Bonzahlen. Die Kunden sind zurück. In: BioHandel (09), S. 25–26.
- Bund Ökologische Lebensmittelwirtschaft e.V. (BÖLW) (2015): Zahlen - Daten - Fakten. Die Bio-Branche 2015.
- Bund Ökologische Lebensmittelwirtschaft e.V. (BÖLW) (2016): Zahlen - Daten - Fakten. Die Bio-Branche 2016.
- Bund Ökologische Lebensmittelwirtschaft e.V. (BÖLW) (2017): Zahlen - Daten - Fakten. Die Bio-Branche 2017.
- Bund Ökologische Lebensmittelwirtschaft e.V. (BÖLW) (2018): Zahlen - Daten - Fakten. Die Bio-Branche 2018.
- Bund Ökologische Lebensmittelwirtschaft e.V. (BÖLW) (2019): Zahlen - Daten - Fakten. Die Bio-Branche 2019.
- Bund Ökologische Lebensmittelwirtschaft e.V. (BÖLW) (2020): Branchenreport 2020. Ökologische Lebensmittelwirtschaft.
- Bund Ökologische Lebensmittelwirtschaft e.V. (BÖLW) (2021): Branchenreport 2021. Ökologische Lebensmittelwirtschaft.
- Bund Ökologische Lebensmittelwirtschaft e.V. (BÖLW) (2022): Branchenreport 2022. Ökologische Lebensmittelwirtschaft.
- Bund Ökologische Lebensmittelwirtschaft e.V. (BÖLW) (2023): Branchenreport 2023. Ökologische Lebensmittelwirtschaft.
- Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung (2023): Quartalsbericht. Entwicklung der Produktanzeigen zur Nutzung des Bio-Siegels. 2. Quartal 2023.

CPS GfK (2023a): Quo vadis Bio? Consumer Index Total Grocery 02 | 2023.

CPS GfK (2023b): Markendämmerung. URL:

[https://www.gfk.com/hubfs/EU%202023%20Files/Consumer%20Index/CI\\_07\\_2023.pdf](https://www.gfk.com/hubfs/EU%202023%20Files/Consumer%20Index/CI_07_2023.pdf).

CPS GfK (2023c): Supermärkte und Discount wieder gleich auf. Lebensmittel Zeitung. URL:

<https://www.lebensmittelzeitung.net/handel/nachrichten/consumer-index-der-gfk-supermaerkte-und-discount-erstmal-gleichauf-174248>, Stand: 30.10.2023.

CPS GfK (2023d): Hauptsache Bio. Was ist es den Konsumierenden wert? Gesellschaft für Konsumforschung (GfK), 09.11.2023.

Deutscher Sparkassen- und Giroverband (DSGV) (2023): Vermögensbarometer 2023. URL:

<https://www.sparkasse.de/pk/ratgeber/finanzplanung/finanzen-und-haushalt/weltspartag/vermoegensbarometer.html>, Stand: 24.10.2023.

EBL (2023): ebl-Bio-Fachmärkte in Ihrer Nähe. URL: <https://www.ebl-naturkost.de/maerkte/alle-standorte/>, Stand: 31.10.2023.

EHI Retail Institute GmbH (2023a): Ranking der größten Bio-Supermarktketten in Deutschland nach Anzahl der Filialen in den Jahren 2016 bis 2023. URL:

<https://www.handelsdaten.de/lebensmittelhandel/zahl-der-filialen-der-groessten-bio-supermaerkte-deutschland-jahresvergleich>, Stand: 25.10.2023.

EHI Retail Institute GmbH (2023b): Ranking der umsatzstärksten Bio-Supermärkte in Deutschland im Jahr 2022, gemessen am Nettoumsatz (in Millionen Euro). URL:

<https://www.handelsdaten.de/lebensmittelhandel/ranking-der-umsatzstaerksten-bio-supermaerkte-deutschland-2022>, Stand: 25.10.2023.

Ehni, Ellen; Heinrich, Roberto (2023): ARD-DeutschlandTREND. Juli 2023.

Genussguide (2023): Supermarkt-Fusion: BioCompany übergibt Hamburger Filialen an Erdkorn. URL:

<https://www.genussguide-hamburg.com/news/bio-company-uebergibt-filialen-in-hamburg/>, Stand: 31.10.2023.

Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) (2023): GfK Nachhaltigkeitsindex steigt weiter an. URL:

<https://www.gfk.com/de/presse/gfk-nachhaltigkeitsindex-steigt-weiter-an>, Stand: 18.10.2023.

Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) (27.09.2023): Konsumklima: keine Erholung in Sicht für 2023. Nürnberg. Böhm, Eva.

Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) (24.10.2023): Erholung des Konsumklimas lässt weiter auf sich warten. Nürnberg. Böhm, Eva.

Handelsverband Deutschland e.V. (HDE) (2023): HDE Konsumbarometer im Oktober.

Verbraucherstimmung steigt leicht an, bleibt aber verhalten. URL:

<https://einzelhandel.de/konsumbarometer>, Stand: 24.10.2023.

- Jung, Sven; Kleibrink, Jan; Rürup, Bert (2023): HDE Konsumbarometer. Oktober 2023. Hg. v. Handelsblatt Research Institute.
- Kaufland (2023): Mehr Bioland für alle mit K-Bio. URL: <https://mediacenter.rewe.de/pressemitteilungen/neues-angebot-rewe-wegbereiter-unterstuetzen-landwirte>, Stand: 31.10.2023.
- Klaus Braun Beratung (2023a): Umsatzbarometer. Bio-Fachhandel auf sanftem Weg zurück zu Wachstum. In: BioHandel (09), S. 18–22.
- Klaus Braun Beratung (2023b). Umsatzbarometer Naturkost Q3-2023. Hg. v. Klaus Braun Beratung.
- Lebensmittel Praxis (2022): Basic saniert sich. URL: <https://lebensmittelpraxis.de/handel-aktuell/35813-bio-handel-basic-saniert-sich-im-schutzschirmverfahren.html>, Stand: 31.10.2023.
- Lebensmittel Praxis (2023): Superbiomarkt steuert auf Rettung zu. URL: <https://lebensmittelpraxis.de/handel-aktuell/36846-bio-einzelhandel-superbiomarkt-steuert-auf-rettung-zu.html?highlight=WyJzdXBldmJpb21hcmt0liwic3VwZXJiaW9tXHUwMGU0cmt0ZSIslInN1cGVyYmlvbWFya3RlcyIsInN1cGVyYmlvbWFya3RzIl0=>, Stand: 31.10.2023.
- LZ (2022): Netto Marken-Discount umwirbt Bio-Fans. URL: <https://www.lebensmittelzeitung.net/handel/nachrichten/naturkind-kampagne-netto-marken-discount-umwirbt-bio-fans-167947>, Stand: 31.10.2023.
- LZ (2023a): Tegut verwandelt Basic in Cityformat. URL: <https://www.lebensmittelzeitung.net/handel/nachrichten/nach-uebernahme-tegut-verwandelt-basic-in-cityformat-173169>, Stand: 31.10.2023.
- LZ (2023b): Superbiomarkt prüft Kooperationen im Fachhandel. URL: <https://www.lebensmittelzeitung.net/handel/nachrichten/nach-sanierung-superbiomarkt-prueft-kooperationen-im-fachhandel-174094>, Stand: 01.11.2023.
- LZ (2023c): Edeka positioniert sich als "Deutschlands größter Bio-Händler". URL: <https://www.lebensmittelzeitung.net/handel/nachrichten/digitalkampagne-edeka-positioniert-sich-als-deutschlands-groesster-bio-haendler-174290>, Stand: 01.11.2023.
- Müller, Annette C. (2023): Tegut verdoppelt Preiseinstiegs-Range. Lebensmittel Zeitung. URL: <https://www.lebensmittelzeitung.net/handel/nachrichten/biogeschaeft-tegut-verdoppelt-preiseinstiegsrange-172694>, Stand: 25.10.2023.
- Naturkind (2023): Homepage. URL: <https://naturkind.de/>, Stand: 31.10.2023.
- Neligan, Adriana / Mertens, Armin (2023): Inflationsdämpfer Bio-Lebensmittel. Hg. v. Institut der Deutschen Wirtschaft (IW-Kurzbericht, Nr. 80/2023).
- Norma (2023): Norma setzt Erfolgsserie fort: Auch 2023 ist der Discounter bester deutscher Bio-Händler und erhält auf der BIOFACH 249 DLG-Auszeichnungen. URL:

<https://www.penny.de/presse/PENNY-baut-Bio-Sortiment-weiter-aus--Kooperation-mit-Naturland>, Stand: 31.10.2023.

Penny (2023): Penny baut Bio-Sortiment weiter aus: Kooperation mit Naturland. URL: <https://www.penny.de/presse/PENNY-baut-Bio-Sortiment-weiter-aus--Kooperation-mit-Naturland>, Stand: 31.10.2023.

Redaktion LZ (2023): Keine Hoffnung auf Erholung der Kauflust in diesem Jahr. Lebensmittel Zeitung. URL: [https://www.lebensmittelzeitung.net/handel/nachrichten/konsumklima-keine-hoffnung-auf-erholung-in-diesem-jahr-174174?utm\\_source=%2Fmeta%2Fnewsletter%2Fnewsletter&utm\\_medium=newsletter&utm\\_campaign=nl2412-basic&utm\\_term=075305481d48ce93322b2df187c55a79](https://www.lebensmittelzeitung.net/handel/nachrichten/konsumklima-keine-hoffnung-auf-erholung-in-diesem-jahr-174174?utm_source=%2Fmeta%2Fnewsletter%2Fnewsletter&utm_medium=newsletter&utm_campaign=nl2412-basic&utm_term=075305481d48ce93322b2df187c55a79), Stand: 24.10.2023.

Reformhaus (2023): Homepage. URL: <https://reformhaus.de/pages/reformhaus-genossenschaft>, Stand: 31.10.2023.

Rewe (2023): Homepage. URL: <https://mediacenter.rewe.de/pressemitteilungen/neues-angebot-rewe-wegbereiter-unterstuetzen-landwirte>, Stand: 31.10.2023.

Rheingold Institut (2021): Kunden für die Transformation der Lebensmittel-Wirtschaft gewinnen. Stärkung des inhabergeführten BIO-Fachhandels in Deutschland, 23.11.2021.

Riesewieck, Florian; Heinrich, Roberto (2023): ARD-DeutschlandTREND. September 2023.

Statistisches Bundesamt (2023): Verbraucherpreisindizes. Veränderungsraten zum Vorjahresmonat: Nahrungsmittel, Energie. URL: <https://www.destatis.de/DE/Themen/Wirtschaft/Preise/Verbraucherpreisindex/Tabellen/Verbrauch-erpreise-Sondergliederungen.html#242166>, Stand: 11.10.2023.

Stuttgarter Nachrichten (2023): Aus Naturgut wird Dennis Biomärkte - mit zwei Ausnahmen. URL: <https://www.stuttgarter-nachrichten.de/inhalt.stuttgarter-lebensmittelhandel-aus-naturgut-wird-dennis-biomaerkte-mit-zwei-ausnahmen.39c90d9d-9d12-451e-92b1-bb5968aac3c9.html>, Stand: 31.10.2023.

Tegut (2023): Homepage. URL: <https://www.tegut.com/angebote-produkte/produkte/eigenmarken/tegut-reinheitsversprechen.html>, Stand: 31.10.2023.

Vollcorner (2023): Dein Biomarkt 20x in München. URL: <https://www.vollcorner.de/>, Stand: 31.10.2023.

Wirtschaftswoche (2023): Wer die Schuld allein beim Kunden sieht, irrt! URL: <https://www.wiwo.de/unternehmen/handel/wahre-preise-bei-penny-wer-die-schuld-allein-beim-kunden-sieht-irrt/29287610.html>, Stand: 31.10.2023.

**Kontakt:**

Prof. Dr. Stephan Rüschen  
Studiengangsleiter Handel und Professor für Lebensmittelhandel  
DHBW Heilbronn  
Bildungscampus 4, D-74076 Heilbronn  
Tel.: 07131-1237165 oder Mobil: 0157-31361791  
email: [stephan.rueschen@heilbronn.dhbw.de](mailto:stephan.rueschen@heilbronn.dhbw.de)  
[www.heilbronn.dhbw.de](http://www.heilbronn.dhbw.de)  
[www.stephan-rueschen.de](http://www.stephan-rueschen.de)  
[www.handel-dhbw.de](http://www.handel-dhbw.de)

Julia Schumacher  
Wissenschaftliche Mitarbeiterin  
DHBW Heilbronn  
Bildungscampus 4, D-74076 Heilbronn  
email: [julia.schumacher@heilbronn.dhbw.de](mailto:julia.schumacher@heilbronn.dhbw.de)



Prof. Dr. Stephan Rüschen ist seit 2013 Professor für Lebensmittelhandel und Studiengangsleiter Retail Management an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg (DHBW) in Heilbronn.

Julia Schumacher ist wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg (DHBW) in Heilbronn.

Bisher erschienene Whitepaper in der Schriftenreihe Handelsmanagement der DHBW Heilbronn können kostenlos unter [www.handel-dhbw.de](http://www.handel-dhbw.de) heruntergeladen werden:

- #1 Rüschen, Stephan/Keil, Helen: Kaufmotive im Heimtiermarkt, Mai 2020
- #2 Janz, Oliver: Was bringt Nachhaltigkeit als Verkaufsargument, Juni 2020
- #3 Rüschen, Stephan: EDEKA – Wir lieben Lebensmittel...und Betriebsformen, Oktober 2020
- #4 Rüschen, Stephan/Altenhof, Sebastian: Händler des Jahres, Deutschland Test, Deutsches Institut für Servicequalität & Co. – Eine kritische Würdigung der Methodik, Dezember 2020 (Update Februar 2021)
- #5 Hierl, Ludwig/Janz, Oliver/Lambrecht, Gabriella: Online Klausuren während der Corona-Pandemie - Ein Diskussionsbeitrag der DHBW Heilbronn, Dezember 2020
- #6 Rüschen, Stephan/Dengel, Sandra/Hoffmann, Markus/Jäger, Patrick/Röder, Toni/Scheidler, Ernesto: Smart Stores 24/7 - Überblick und Ausblick, März 2021
- #7 Rüschen, Stephan/Hoos, Jessica: Nachhaltigkeit im Möbelhandel – eine empirische Analyse (Kundenbefragung), Mai 2021
- #8 Kortum, Carsten: Unverpackt-Konzepte im Lebensmitteleinzelhandel, September 2021
- #9 Berg, Nele/Kortum, Carsten/Rüschen, Stephan: Attitude-Behavior-Gap im LEH, November 2021
- #10 Kortum, Carsten / Münzberg, Harald: Online-Liefersdienste, Dezember 2021
- #11 Rüschen, Stephan et al.: Acht Trends im LEH – Facts to know, Februar 2022
- #12 Letzgus, Oliver: Staatlich administrierte Preiserhöhungen für Fleisch – Betrachtungen aus ökonomischer Perspektive, März 2022
- #13 Rüschen, Stephan/Henn, Annika/Kehl, Alesia/Sicko, Kim: Selfcheckout im LEH – Status und Ausblick, April 2022
- #14 Faltsmann, Leo/Janz, Oliver: Fashion Forecast 2022 – Unternehmensplanung in Zeiten von COVID19 und Ukrainekrieg, April 2022
- #15 Rüschen, Stephan/Schumacher, Julia: Smart Stores 24/7 – eine Nische etabliert sich, Mai 2022
- #16 Rüschen, Stephan/Schumacher, Julia et al.: Julia Schumacher, Stephan Rüschen et al.: Discount-Studie über Aldi, Lidl, Netto MD, Netto Stavenhagen, Norma und Penny - Fakten, Zahlen, Vergleiche, Juni 2022
- #17 Handermann, Tim/ Kortum, Carsten: Kundenreaktionen auf Out-of-Stock im Lebensmitteleinzelhandel, September 2022
- #18 Rüschen, Stephan/Schumacher, Julia: Bio – Quo vadis?, Oktober 2022

- #19 Kortum, Carsten et al.: Gründerdasein an der DHBW – Eine empirische Studie zu Motivation und Erfahrungen bei Unternehmensgründung durch Studierende, November 2022
- #20 Berg, Nele/Kortum, Carsten/Rüschen, Stephan/Schumacher, Julia: Attitude-Behavior-Gap im LEH – eine empirische Analyse und Handlungsempfehlungen (Vergleich der Ergebnisse 2021 und 2022), November 2022
- #21 Kortum, Carsten et al.: Virtuelle Messen als Trend im Messemarketing im Vergleich mit Präsenzmessen – Eine empirische Studie zu Erfahrungen und Einstellungen von Messeteilnehmenden, Dezember 2022
- #22 Demming, Carsten Leo/Dierks, Pascal/Rüschen, Stephan: Erhöhen Händler Awards die Kundenzufriedenheit bei Lebensmittelhändlern? – Eine empirische Analyse (Kundenbefragung), Februar 2023
- #23 Rüschen, Stephan/Schumacher, Julia: Smart Stores 24/7 - Wo stehen wir nach 2 Jahren (2021-2023)? März 2023
- #24 Kortum, Carsten: Nonfood-Discounter als Betriebstyp – Fakten, Zahlen, Vergleiche, April 2023
- #25 Demming, Carsten Leo/Kortum, Carsten: Erfahrungen, Erwartungen und Akzeptanz von Kund\*innen in Bezug auf Circular Economy bei Nonfood-Produkten, Juni 2023
- #26 Staab, Marina/Zimmermann, Robert/Rüschen, Stephan/Schumacher, Julia: Erfolgsfaktoren und Herausforderungen von Smart Stores 24/7 – Ergebnisse einer empirischen Studie in Österreich
- #27 Rüschen, Stephan/Schumacher, Julia: Zeitwende im Bio-Fachhandel?, November 2023



Die Duale Hochschule Baden-Württemberg (DHBW) ist die erste duale, praxisintegrierende Hochschule in Deutschland. Gegründet am 1. März 2009 führt sie das seit über 40 Jahren erfolgreiche duale Prinzip der früheren Berufsakademie Baden-Württemberg fort. Mit mehr als 35.000 Studierenden ist die DHBW die größte Hochschule des Landes.

Die DHBW Heilbronn ist das jüngste Mitglied unter dem Dach der Dualen Hochschule Baden-Württemberg. 2010 gegründet, hat sie sich mit ihrem einmaligen Studienangebot zur ersten Adresse für die Lebensmittelbranche entwickelt. Über 1.500 Studierende sind derzeit in den BWL-Studiengängen Retail Management (B.A.), Dienstleistungsmanagement (B.A.), Food Management (B.A.), Digital Commerce Management (B.A.) sowie in den Studiengängen Wirtschaftsinformatik (B.Sc.), BWL-Technical Management/ Wertstoff & Recycling-management (B.A.) und Wein – Technologie – Management (B.Sc.) in Kooperation mit der LVWO Weinsberg eingeschrieben. Als aktive Gestalterin der Wissensstadt Heilbronn befindet sich die Studienakademie auf dem modernen Bildungscampus der Dieter Schwarz Stiftung und verfügt über ein State-of-the-Art Laborzentrum, das DHBW Sensoricum. Gemeinsam mit über 850 Dualen Partnern bildet die DHBW Heilbronn im dreimonatigen Wechsel zwischen Theorie und Praxis in drei Jahren akademischen Nachwuchses aus.