

Bis dass der Markt Euch scheidet!

TITEL • Fachhandelstreue Marken, fachmarkentreuer Handel: Die Debatten um Treue und Loyalität sind so alt wie der Handel selbst und scheinen dennoch aktueller denn je zu sein. Doch passen diese Konzepte überhaupt noch in die heutige Zeit oder debattieren wir längst über Auslaufmodelle? Erodiert nicht gar der Fachhandel an sich?

Der Fachhandel und seine exklusiven Fachmarken – dieses Bündnis der Bios war lange Zeit das Rückgrat der Biobranche. Gemeinsam blicken die Pioniere beider Wertschöpfungsstufen heute auf die Anfangsjahre zurück, in denen Hersteller und Händler sich noch gemeinsam vom Mainstream der Marktwirtschaft und der industriellen Nahrungsmittelproduktion absetzten – mit gemeinsamen Werten und einer klaren Vision. Manch einer vermisst die vermeintliche Harmonie und Geschlossenheit vergangener Zeiten. Die sogenannte Fachhandels- und Fachmarkentreue war dabei lange ein elementarer Bau-

stein der Erfolgsgeschichte Bio und in den Jahren des Aufbaus und der Etablierung ein unabdingbarer Schutz für junge Marken und den zart aufkeimenden Naturkostfachhandel. Sie stand für Verlässlichkeit und gegenseitige Loyalität. Exklusive Marken waren das Alleinstellungsmerkmal zur Abgrenzung gegenüber konventionellen Handelsstrukturen. Seit nunmehr einigen Jahren wissen wir: Bio ist keine Nische mehr. Durch das starke Wachstum sind auch andere, branchenfremde Akteure auf das Marktpotenzial aufmerksam geworden. Der Wettbewerb hat sich verschärft. Kurz und plakativ: Die

Biobranche ist vom Sandkasten in's Haifischbecken übergesiedelt. Das hat Folgen für bisherige, gewohnte Kooperationsmodelle. Die Fachhandelstreue in ihrer ursprünglichen Form ist unter den veränderten Marktbedingungen ein veraltetes Konstrukt und trägt die Branche heute nicht mehr. Exklusive Produkte = exklusive Läden, diese Gleichung funktioniert so einfach ebenfalls nicht mehr – zumindest nicht für einen Großteil des Fachhandels. Dies ist keine Prophezeiung, sondern eine Beobachtung. Die Branche wird sich darauf einstellen müssen.

Entwicklung

Professionalisierung, Filialisierung, Konzentration:
Droht dem Konzept
Fachhandel in
diesem Dreiklang
marktwirtschaftlicher
Entwicklung
das generelle Ende?



Handel ohne Marken? Es ist kein neues Phänomen, dass auch alteingesessene, bislang treue Fachhandelsmarken aus den Biomarkt-Regalen in die Drogerieketten und den LEH abwandern. Längst stehen Andechser, Söbbeke, Provamel, Davert und nun auch Holle in fachhandelsfremden Regalen. Die Liste ist bereits heute länger und wird sich in den nächsten Jahren ohne Frage erweitern. Ebenso erwartbar wie der nächste Fall von Untreue ist aber auch die immer gleiche Reaktion der Branche: Erosion, Werteverfall und Dammbüche werden befürchtet und betrauert. Alles vor dem einhelligen Hintergrundgefühl: „Am besten bleibt doch alles so wie es war!“ Was vor allem bleibt, ist jedoch die Frage, wann genau der Pioniergeist von einst auf der Strecke geblieben ist. Neben dem voranschreitenden Verlust der einst exklusiven Marken kommt noch ein weiteres, möglicherweise viel bedeutsameres Phänomen zum Tragen. Der Generationenwechsel sorgt dafür, dass die alteingesessene, heute oftmals eher strukturkonservative Pionierfraktion nach und nach verschwindet. In den jeweiligen Unternehmen bedeutet das die Suche nach einem Nachfolger; entweder ein Eigengewächs mit Stallgeruch oder aber ein Externer – schwierig genug! Gleichzeitig tummeln sich neue Unternehmen und Marken am Markt. Von jungen Öko-Startups bis hin zu Biomarken von konventionellen Großkonzernen reicht die Bandbreite. Das ist problematisch für viele Bios der ersten Stunde und ihre tradierten Verhaltensmuster und -regeln: Der Nachwuchs kommt oft ohne den gewohnten ideologischen Background daher. Und ist mitunter dennoch wirtschaftlich erfolgreich! Was früher undenkbar war, ist heute Realität.

Gute Bio-Produkte kommen eben auch von Nicht-Bio-Unternehmen im klassischen Sinn. Die neuen Akteure, allen voran die jungen Startups mit frischen Ideen haben oft keinen Naturkost-Hintergrund, haben nicht die Kämpfe der Alten gefochten, mussten nicht mühsam Aufklärungs- und Überzeugungsarbeit leisten. Sie bedienen die Nachfrage einer von den Pionieren sensibilisierten Konsumentengruppe, die zwar durchaus bio-affin ist, aber nicht dogmatisch. Sozusagen die Flexitarier unter den Bios: Ein bisschen Trocken-Bio vom Rewe online bestellt, frisches Gemüse per Abokiste, Kosmetik aus dem Drogeriemarkt – teils bio, teils nicht. Der Fachhandel in seiner bisherigen Form droht in der neuen Handlungswelt obsolet zu werden.

Ein Teufelskreis. Und es ist ja auch verständlich. Junge Hersteller wundern sich, über das geschlossene System des Fachhandels, stehen Treue- und Loyalitätsforderungen überrascht und ahnungslos gegenüber – oft leider auch ratlos. Denn abgesehen von der schlichten Unkenntnis über die kaum nachvoll-

FACHHANDELSTREUE

Bio-Hersteller vertreiben ihre Produkte ausschließlich über Bioläden und Bio-Supermärkte, sprich den Naturkostfachhandel. Doch wer genau noch dazugehört und wer nicht, darüber wird mitunter schon gestritten.

ziehbaren Untiefen der Biobranche und Fachhandelswelt, über die Dos, Dont's und Dogmen, über die unsichtbaren über Jahre hinweg manifestierten Verhaltensregeln, stellt sich die Frage der Treue für sie ganz einfach nicht. Eine exklusive Vertriebspolitik, die sich ausschließlich auf den Naturkostfachhandel beschränkt, würde für einen Großteil der Startups schlicht das wirtschaftliche Aus bedeuten. Verfährt der Fachhandel jedoch weiter wie bisher und setzt die unbedingte Treue als Einstiegsvoraussetzung, sanktioniert gar Brüche ebendieser, so führt dies lediglich dazu, dass junge und spannende Marken von Beginn an gar nicht erst in seinen Regalen landen. Statt Exklusivität generiert er Eintönigkeit. Ein klassisches Eigentor! Der mächtige Naturkostgroßhandel verschärft die Problematik in der Regel leider noch, ist er für viele kleine Hersteller doch das Nadelöhr zur Listung im Fachhandel und sorgt so letztlich für angestaubte und langweilige Sortimentemte der verbliebenen großen Dinosaurier-Marken. Innovationen Fehlanzeige! Ein Teufelskreis namens Fachhandelstreue?

Ist der Fachhandel noch attraktiv? Aus Sicht eines Hersteller-Startups ist es wirtschaftlich betrachtet geradezu fahrlässig und riskant, sein neues Produkt, das nach Aufmerksamkeit und Distribution dürstet, einem einzigen und dazu noch sehr kleinen Vertriebskanal exklusiv vorzubehalten. Das Fachhandels-Stück am Bio-Kuchen wird Jahr für Jahr kleiner, auch wenn der Gesamtumsatz noch wächst. Das Stück des konventionellen

Foto: freshidea / Fotolia.com 2018



Foto: mohamed_hassan / Pixabay.com 2017

Wer läuft wem davon? Die Marken dem Handel? Oder ist gar der Handel schon lange vorher fremdgegangen? In der Treue-Debatte dreht sich die Branche im Kreis und merkt nicht, wie die Entwicklung auch ohne sie weitergeht.

LEHs und der Discounter wächst hingegen deutlich. Aktuell liegt das Verhältnis noch bei einem Drittel (Fachhandel) zu zwei Dritteln (LEH und Discounter).

merken natürlich auch die etablierten Bio-Hersteller. Auch wenn man offiziell in engster Partnerschaft zum Fachhandel steht, so geht es bei vielen schon

FACHMARKENTREUE

Fachhändler listen ausschließlich fachhandelstreue und dadurch exklusive Marken. Auch hier erscheinen die Abgrenzungen angesichts unterschiedlicher Mehrmarkenstrategien häufig willkürlich.

Doch welcher Hersteller soll sich mit Blick in die Zukunft da noch leisten können, exklusiv auf den Fachhandel zu setzen? Das

lange nicht mehr ohne eine zweite Marke für konventionelle Vertriebswege oder die Produktion von Handelsmarken und das Private-Label-Geschäft. Auch der Ausbau von Direktvermarktungsstrategien, häufig über den eigenen Online-Shop, liegt im Trend. Fachhandelstreue light? Wo genau liegt denn die Grenze dessen, was noch als treu toleriert wird? Aufwachen! Es sind un-



realistische Ansprüche des Fachhandels, die Markenexklusivität eine Sackgasse. Die Abschottungen des guten Fachhandels vom schlechten LEH ist überholt und seit vielen Jahren nicht mehr richtig – wenn sie es denn jemals war. Spätestens seit die Biobranche aus ihrer Nische herausgetreten ist, steht sie im Wettbewerb mit allen anderen Vertriebskanälen – ob stationär oder online. Das heißt umgekehrt aber auch, dass die Bio-Ecke bei den Konventionellen im Wettbewerb mit dem gut sortierten Bioladen steht. Und auch bei Edeka, Rewe und Co. gibt es Kauflaute, die ihren Job verstehen, manchmal halt auch besser als der Bioladner. Wer das nicht wahrhaben möchte und sich diesem Wettbewerb nicht stellen kann oder will, der muss dann auch in Kauf nehmen, dass Bio in der Folge allenfalls als Nische mit zwei bis drei Prozent Marktanteil existieren kann. Ist das wirklich die bessere Option?

Ewige Treue als Gegenwurf.

Neben den mittlerweile ausgiebig durch die Presse und am liebsten aus dem Fachhandel gejagten untreuen Marken gibt es auch die Treuen, die dies nach wie vor – oder teils vehementer denn je – in der Öffentlichkeit kundtun. Barnhouse Naturprodukte aus dem bayerischen Mühldorf beispielsweise wandte sich im Nachgang an die Davert'sche Vertriebsentscheidung 2016 per Mailing an seine Geschäftspartner und betonte die eigene Fachhandelstreue:

„Wir wollen die aktuelle Lage zum Anlass nehmen, um Ihnen gegenüber ganz klar und mit einem Satz Stellung zu beziehen: Die Marke Barnhouse bekennt sich auch weiterhin zur Fachhandelstreue.“ (Barnhouse Naturprodukte)

Gleichzeitig halte man neben der Fachhandels- auch die Fachmarkentreue für wichtig, so die Gründerin und Geschäftsführerin Sina Nagel. Auch die Spielberger Mühle ist einer der aktiven Verfechter der Fachhandelstreue. Immer wieder stellt Geschäftsführer Volkmar Spielberger in aller Deutlichkeit die unbedingte Fachhandelstreue als Garant für die Exklusivität des Fachhandels in den Vordergrund. Bereits 2014

verpflichtete sich das Unternehmen durch einen selektiven Vertriebsvertrag, einzig und allein an den Fachhandel zu liefern und fordert dies auch von den kooperierenden Großhändlern. Konventionelle Einkaufsstätten sollen so außen vor bleiben. Dieser Haltung zu Grunde

Fachhandel in der Lage sei, ein adäquates Umfeld zu schaffen sowie die nötige Sortiments- und Beratungskompetenz zu erbringen. Einer Überprüfung in der Realität hält dies heute kaum mehr stand. Die Grenzlinien verlaufen nicht entlang der fiktiven Trennungslinie zwischen

DIE FACHHANDELSLOYALITÄT ERODIERT

Einige Hersteller wandern mit ihren A-Marken in den LEH oder in Drogerien ab, viele als fachhandelstreu geltende Hersteller sind mit B-Marken dort vertreten. Andersherum listen Fachhändler gerne preisgünstige Handelsmarken und Me-too-Produkte.

liegt die Überzeugung, dass der Fachhandel exklusive Marken braucht. Branchenfremde Vertriebswege werden als Bedrohung aufgefasst.

„Mit dieser Haltung ist uns daran gelegen, dass unsere Lebensmittelwirtschaft nicht noch weiter in die Hand von Konzernen gerät. Der einzige Lebensmittelhandel, der qualitätsorientiert arbeitet, zu 100 Prozent Bio-Produkte anbietet und ein Verständnis für die Belange der Handelspartner in der Wertschöpfungskette aufbringt, ist der Bio-Fachhandel. Mit unserem selektiven Vertriebsvertrag haben wir uns deshalb 2014 selbst verpflichtet, unsere Produkte ausschließlich über den Bio-Fachhandel zu vertreiben.“ (www.spielberger-muehle.de)

Welche Argumente? Doch woher kommt eigentlich die große Angst vor abwandernden Marken und branchenfremden Vertriebswegen bei vielen? Die Argumente sind seit Jahren die gleichen. Als Konsequenz der mangelnden Markenexklusivität werden rückläufige Kundenzahlen erwartet. Ein Kundenzustrom durch die erhöhte neue Reichweite, durch die weitere Sensibilisierung und Überzeugung ganz neuer Zielgruppen, ist ebenso denkbar. Allerdings müsste man es wagen, Altbekanntes neu zu denken. Beliebt ist zudem das Argument, dass nur der

verschiedenen Verkaufsstätten. Bio ist kein Siegel für einen guten Laden, ebenso wie konventioneller Handel es nicht für einen schlechten ist. Auch muss groß nicht zwangsläufig schlechter als klein sein, neu besser als alt und so weiter. Auch die Mähr von der besseren Beratungskompetenz wird heute von fitten Edekanern und Rewe-Kauflauten ad absurdum geführt. Die Welt ist nicht schwarz und weiß – auch und schon gar nicht im Handel mit Lebensmitteln. Und die Grenzen verwischen zunehmend. Ob eine Einkaufsstätte als nachhaltig gilt, ob sie wirtschaftlich erfolgreich ist, all das wird in Zukunft nicht allein davon abhängen, ob Bio verkauft wird oder nicht. Mit Blick auf die Marken- und Treuedebatte muss man sich doch ernsthaft eine Frage stellen: Ist der schwächelnde Fachhandel eine Folge der abwandernden Marken oder wandern die Marken aufgrund des in Relation zum LEH schwächelnden Fachhandels ab? Wettbewerb bedeutet in diesem Zusammenhang eben auch, dass die Konventionellen beim Thema Bio wettbewerbsfähiger geworden sind. Was bedeutet das? Die jeweiligen Handelsformate erklimmen die nächst höhere Stufe: Discounter fangen an, ihre Verkaufsflächen aufzumotzen und Markenprodukte ein-

Foto: freshidea / Fotolia.com 2018

zulisten, die bislang dem LEH vorbehalten waren. Das kommt doch irgendwie bekannt vor. Der LEH orientiert sich derzeit in Richtung Bio und Feinkost. Auch Erlebnis-einkauf und Gastronomiekonzepte spielen zunehmend eine Rolle. Und die Bios? Wohin geht bei ihnen die Reise? Eins ist klar: Der Ideenvor-sprung von einst schwindet.

Fachhandel als Innovationsmotor. Wesentlich deutlicher wird die Problematik bei den neuen Akteuren, den Startups und jungen Unternehmern, die derartige Debatten nur mit offenen Mündern verfolgen und sich denken müssen: „Lasst die alten Zausel mal reden und sich festlegen, wir verkaufen derzeit in den Drogeriemärkten und im LEH unser neues Produkt.“ Die Entwicklung sollte aus Sicht des Fachhandels Sorgen bereiten, lässt sie sich doch bei fast allen jungen Unternehmen beobachten. Reaktionen die man bisher aus dem Naturkostgroßhandel hört: Man will lieber sicher sein, nicht nur als Sprungbrett für den LEH genutzt zu werden. Aha. Gute Strategie! Dann lieber gar nicht erst listen. Mal ganz im Ernst: Was wäre so schlimm daran, wenn der Naturkost-Fachhandel ein Sprungbrett für den LEH wäre, am laufenden Band Vorreiter, Input-Geber und Innovations-Inkubator wäre? Im Prinzip wäre das doch endlich wieder mal ein bisschen mehr von der Rolle, die man so schmerzlich vermisst. Es ist allerdings mittlerweile vielmehr die Frage, ob nicht nach der Fachhandelstreue auch das beziehungsweise die Bio-Siegel als nächstes bröckeln werden. Auch dafür braucht es nicht viel Fantasie. Lässt es sich

doch längst bei einigen Marken beobachten. Bio – ob gesiegtelt oder nicht – gilt als selbstverständlich und läuft als ein Wert von vielen allenfalls nebenbei mit. Ohne Frage bringen die skizzierten Entwicklungen neue Herausforderungen mit sich, doch mit tradierten Treuemodellen ist hier nicht viel geholfen.

Verbände orientieren sich neu. Selbst die Anbauverbände, die Keimzellen der Biobranche, sprich die Erzeuger selbst, ringen mit sich und öffnen ihre Vertriebspolitiken. Allen voran sogar die Ur-Ökos von Demeter. Hier scheint man erkannt zu haben, dass eine dauerhafte Abschottung gegen konventionelle Vertriebskanäle wirtschaftlich nicht durchzuhalten ist, mehr Zukunft verbaut als erhält. Aber auch diese Entwicklung wird von vielen als Erosion, Werteverfall und -verwäs-

an qualitative Kriterien für Hersteller und Händler. Man höre und staune! Durch die neuen Vertriebsgrundsätze können nun auch bio-affine Verkaufsstellen des LEHs Demeter-Ware anbieten. So soll zwar das Demeter-Siegel dem Naturkostfachhandel vorbehalten bleiben, Demeter-Produkt mit dem neuen biodynamischen Siegel aber auch in konventionellen Verkaufsstätten Regalplätze finden. Neben der Treue zum Fachhandel wolle man zukünftig die Strahlkraft der Marke auch über den Fachhandel hinaus aufbauen, um so neue Kunden zu erreichen, lässt sich Noch-Demeter-Vorstand Klemens Fischer zitieren. Eine durchaus neue und keinesfalls unumstrittene Sichtweise. Manch einer munkelt, dass diese von Fischer forcierte Neuausrichtung des Verbands mit ein wichtiger Grund für sein baldiges Aus-

EINTÖNIGKEIT STATT EXKLUSIVITÄT

Viele Bio-Startups können sich eine eingleisige Vertriebsstrategie wirtschaftlich nicht leisten. Sie sind also von vorneherein nicht fachhandelstreu und werden folglich dort nicht gelistet.

serung wahrgenommen. Und ebenso wie viele Hersteller versucht beispielsweise Demeter den Schein der bedingungslosen Treue durch das Feigenblatt einer Zwei-Marken-beziehungsweise Zwei-Siegel-Strategie aufrechtzuhalten. Bereits im Oktober 2016 hat Demeter seine neuen Vertriebsgrundsätze sowie die Einführung eines neuen biodynamischen Siegels beschlossen. Der Vertrieb der Marke Demeter ist demnach nicht mehr an bestimmte Vertriebskanäle gebunden, sondern

scheiden aus dem Amt sein dürfte. Auch bei den Kollegen von Bioland wurden kürzlich die Vertriebsgrundsätze neu geregelt, nachdem Käse mit Bioland-Logo bei Lidl aufgetaucht war. Im Gegensatz zu Demeter entschied sich Bioland gegen eine Strategie mit mehreren Marken und Siegeln. Man setze darauf, kein „selektives Vertriebssystem“ einzuführen. Übersetzt bedeutet das: Bioland-Hersteller und -Vertragspartner dürfen ihre Vertriebswege selbst wählen und somit auch im LEH und

Discounter verkaufen. Über mögliche vertragliche Zusammenarbeit zwischen Bioland direkt und beispielsweise Discountern soll zukünftig das Präsidium entscheiden.

Und bei den anderen? Auch viele andere Branchen haben wirtschaftlich starke Fachhandelsstrukturen und kennen ebenso wie die Biobranche den Begriff der Fachhandelstreue. So kürt beispielsweise der deutsche Werkzeughandel jährlich den „Partner der Fachhandels“, bei dem fast schon traditionell der Schraubenhersteller Heco gut abschneidet. Im Rahmen der Branchenumfrage wird die Fachhandelstreue explizit als eine von mehreren Bewertungskategorien benotet. Neben der alleinigen Treue zum Vertriebskanal gehören auch im Eisenwarenhandel längst schon weitere Maßnahmen zur Zusammenarbeit zwischen Hersteller und Händler. Schulungen und Fortbildungen sowie Produktinformationen, Montagehinweise in analoger oder digitaler Form oder elektronische Bestellsysteme und Verkaufsfaktionen gehören auch hier zum Einmal-

eins der Vermarktung. Kennt man doch irgendwie alles, oder nicht? Auch die Sportartikel- und Sportbekleidungsbranche bekennt sich in Teilen zur Fachhandelstreue. Unternehmen wie der Sporthandschuhhersteller Roeckl, der Bekleidungshersteller Erima oder die MTS Sportartikel Vertriebs GmbH stellen dies in ihrer Unternehmenskommunikation auch als Erfolgsgarant dar:

„Ein weiteres Erfolgskonzept von Roeckl Sport bestand in der bedingungslosen Treue gegenüber dem qualifizierten Sportfachhandel. Weder wurden Discounter beliefert, noch unterlag das Unternehmen der Versuchung, direkt an Endverbraucher zu verkaufen - noch nicht einmal in Form eines eigenen Online-Shops.“ (Pressemeldung von Roeckl Sporthandschuhe GmbH & Co. KG, März 2017)

Fachhandel als Indikator. Das Bestreben, den guten treuen vom bösen untreuen Handel abzugren-



Foto: BIOwelt / Martin Wispel 2017

Die Branche giert nach Neuheiten – ob von alteingessenen Unternehmen oder jungen Startups. Exklusiv in den Fachhandel gelangt davon jedoch allenfalls ein Bruchteil.

zen, scheint also auch in anderen Branchen bekannt und üblich zu sein. Die Liste der Branchen, in denen Hersteller und Fachhändler sich gegenseitig die Treue halten (oder eben auch nicht) lässt sich indes beliebig erweitern: Inneneinrichtung und Bodenbeläge, IT, Reifen, Motoren- und Getriebeöle, Haushaltsgeräte, Spielwaren, Schuhe, Büromöbel, Schreibwaren etc. Die jeweilige Strenge, mit der die Treue eingefordert wird, oder eben auch die jeweilige Marktsituation, um mit treuebasierten Vertriebsmodellen erfolgreich zu sein, ist dabei durchaus unterschiedlich. Um in der gängigen Rhetorik zu bleiben: Der Grad der Erosion des Fachhandels ist branchenspezifisch zu bestimmen. Die These dahinter: Die Existenz von Fachhandelsstrukturen in einer Branche – oder deren Zustand – ist ein guter Indikator dafür, in welchem Stadium der Marktentwicklung sich die Branche befindet.

Immer die gleiche Marktlogik.

Denn genau darum geht es doch letztlich. Um den Status einer Branche innerhalb von Marktentwicklungen, die immer der gleichen Logik folgen: Professionalisierung, Filialisierung, Konzentration. In fast allen Branchen kennt oder kannte man Fachhandelsstrukturen. Doch alle diese Branchen sind permanent im Wandel begriffen. Nicht nur im Handel mit Lebensmitteln gibt es

die beschriebenen Verdrängungsprozesse durch neue Marktakteure, nicht nur in der Biobranche fühlen sich Hersteller oder Händler dadurch bedroht. Es ist ein normaler Vorgang am Markt. Professionalisierung, Filialisierung, Konzentration eben. Dieser Dreiklang der Marktwirtschaft lässt sich nahezu anhand jeder klassischen Branche durchspielen. Nehmen wir zum Beispiel einmal die kleinen Eisenwaren- und Werkzeuggeschäfte, die es früher in jeder Stadt und jedem Dorf gab. Über die Jahre verschwanden diese und wurden ersetzt durch große Baumarktketten auf der grünen Wiese und an den Autobahnzubringern. Gleiches gilt und galt für Einrichtungsgeschäfte versus Möbelhausketten, für Herrenausstatter und Schneider versus Modeketten und Textildiscounter und eben auch für Kolonialwaren- und Tante-Emma-Läden versus Supermarktketten und Discounter. Nun ist die Biobranche dran und unterliegt den gnadenlosen Mechanismen und Zyklen des Markts – allen Willens- und Treuebekundungen zum Trotz.

Handel = Wandel = Verdrängung. Legen wir das unten dargestellte Modell zugrunde und wagen wieder den Blick über den Tellerand hinaus auf andere Branchen, so wird erst deutlich, wie viele einstige Handelsformate in den letzten Jahren still und leise von der Bild-




Martin Wispel,
Redaktion BIOwelt

fläche verschwunden sind oder sich mitten in der Auflösung befinden: Fisch-, Käse-, Blumen- und Gemüsehändler, Metzger, Schreibwaren-, Spielwaren- und Haushaltswarengeschäfte, Buchhandlungen oder fahrende Händler. Ohne Frage ist die jeweilige Erosion unterschiedlich weit fortgeschritten. Doch deutlich wird eines: Der spezialisierte Fachhandel an sich scheint in unserer Marktlogik keinen Platz zu haben! Blumen, Brot und Brötchen kaufen viele an der Tankstelle, Fleisch, Wurst und Käse im Supermarkt und alles wofür wir gar nicht mehr aus dem Haus gehen möchten, bestellen wir per Mausklick bei Amazon. Alles ist überall und nahezu in Echtzeit verfügbar, das gilt schon lange nicht mehr nur für Medien und Kommunikation, sondern längst auch für Waren und Dienstleistungen aller Art. Die Biobranche mag hier eine letzte Bastion von Entschleunigung und Widerstand sein, vermag sich den beschriebenen Prozessen langfristig aber offensichtlich nicht zu entziehen.

Kreative Zerstörung. Das Verschwinden bestimmter Formate schafft immer erst Raum für neue Formen des Handelns und Produzierens. Fortschritt, Innovationen – all das entsteht nur, wenn dafür bisherige Formen abgelöst werden. Der österreichische Ökonom und Politiker Josef Schumpeter beschrieb die-

Modell: Entwicklung von Branchen und Märkten

- 
- 1 Etablierung und Wachstum
 - 2 Neue Akteure treten auf → stärkerer Wettbewerb
 - 3 Professionalisierung, Filialisierung, Konzentration
 - 4 Auslese: die wirtschaftlichsten und stärksten Konzepte setzen sich durch („survival of the fittest“)
 - 5 Verdrängung bestehender Handelsformate und Geschäftsformen*

* Das Internet als relativ neuer Vertriebskanal beschleunigt diese Entwicklung zukünftig noch.

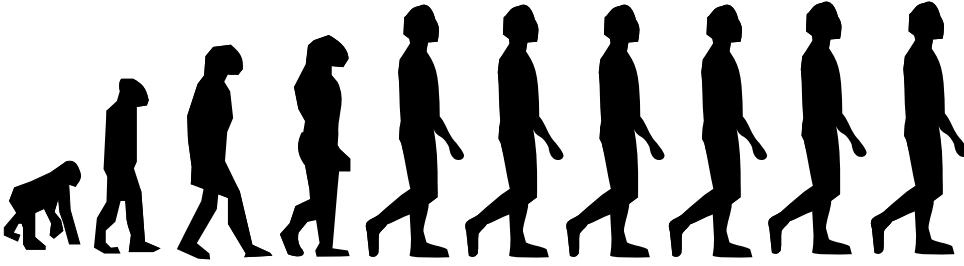


Foto: Clker-Free-Vector-Images / Pixabay.com 2018

Survival of the fittest: In der Entwicklung von Märkten und Branchen kommt es immer auch zu Verdrängungsprozessen. Lassen Professionalisierung und Konzentration langfristig noch Platz für einen inhabergeführten Fachhandel?

se Entwicklung Anfang der 1940er Jahre in seinem Werk „Kapitalismus, Sozialismus und Demokratie“ als schöpferische oder auch kreative Zerstörung mit Blick auf makroökonomische Entwicklungen. Sinngemäß verwendete schon Karl Marx den Begriff im „Kommunistischen Manifest“ und bezeichnete damit die Verdrängung einer alten ökonomischen Ordnung durch eine neue. Ob das Verdrängen von Altem immer gleich gut ist und wirklich unter Begriffe wie

Fortschritt und Innovation gefasst werden kann, sei dahingestellt. Es ist aber nun einmal Realität, in einer von marktwirtschaftlichen Logiken geprägten Wirtschaftsordnung, dass diese Ablösungsprozesse stattfinden – tendenziell mit steigender Geschwindigkeit. Ursprünglich ist die Biobewegung angetreten gegen genau diese Logiken und Mechanismen, gegen das Wachstumsmantra. Davon ist heute jedoch nicht mehr allzu viel übrig geblieben. Vielleicht liegt auch hier eines der Grund-

probleme. Die jungen Wilden von einst sind gealtert, ruhiger und sesshafter geworden. Im Zuge dieses Prozesses sind Profis von außerhalb in die Branche nachgerückt und haben den Alt-Ökos gezeigt, wie man es richtig macht: eben mit Professionalisierung, Filialisierung und Konzentration. Das immer gültige und unanfechtbare Rezept! So wie der Fachhandel und die Biobranche einmal waren, als sie noch klein und gemütlich waren und nicht mitten im Wettbewerb um jeden Preis standen, so werden sie nicht wieder werden. Es ist eine Erkenntnis, die für viele vielleicht bitter sein mag. Ähnlich bitter, wie die schmerzliche Beobachtung, dass einstmals schützende Ideen wie die Fachhandelstreue nicht mehr zukunftsfähig sind und im turbulenten Marktstrudel unterzugehen drohen. Hoffentlich ist das am Ende alles nur kreative Zerstörung und der nächste Zyklus bringt bessere Ideen und Visionen als bloß Professionalisierung, Filialisierung und Konzentration. | **Martin Wispel**