

Impulse für Haltgeber



Bringt Bio-Unternehmen seit mehr als 20 Jahren auf Marken-Kurs: Daniel Börnert.

Foto: Philipp Bachhuber 2022

MANAGEMENT • Die Lebensmittelpreise steigen in den nächsten Monaten um rund zehn Prozent – zu diesem Ergebnis kommt eine Studie von Allianz Trade. Die hohe Inflation und der Absatzrückgang nach der Pandemie setzen den Lebensmitteleinzelhandel unter Druck – ungebremst kommt er auch im Fachhandel an. Doch wie können Hersteller und Handel ihn auffangen? BIOwelt sprach mit dem Markenstrategen Daniel Börnert.

Der Fachhandel verzeichnet massive Umsatzeinbußen – und das vor allem, weil weniger Kunden kommen. Liegt dies ausschließlich an Inflation und steigenden Preisen? „Nein“, sagt Daniel Börnert: „Die Gründe dafür liegen aus markenstrategischer Perspektive nicht nur außerhalb der Branche.“ Der Betriebswirt blickt auf 20 Jahre Praxiserfahrung in Markenführung, Marketing und Kommunikation zurück und ist überzeugt: „Bio liegt weiter ungebrochen im Trend.“ Dafür sprechen die steigenden Umsatzzahlen für Bio insgesamt, die in den letzten Jahren immer neue Bestmarken erreichten. Dennoch: Bio-Markenhersteller büßten nach Angaben der GfK im ersten Quartal elf Prozent an Umsatz ein. „Fakt ist, dass Verbraucher vermehrt zu tendenziell günstigeren Eigenmarken der Handelsketten greifen“, so Börnert. „Teurere Produkte und durchaus den Fachhandel

11%
Umsatz
verloren Bio-
Hersteller laut
GfK.

lassen sie links liegen.“ Aus seiner Sicht lohnt es sich deshalb, einen kritischen Blick auf den Kern der betroffenen Bio-Herstellermarken zu werfen und auf das Miteinander von Herstellern und Naturkostfachhandel.

Im Wandel. „Bio ist und bleibt zukunftsrelevant“, da ist sich Börnert sicher. Allerdings sei die Art und Weise des Zielgruppendialogs im Wandel. Der Markenexperte sieht dafür zwar gute Chancen, sagt aber auch offen: „Als Megatrend ist Bio gleichzeitig auch austauschbar bis willkürlich geworden.“ Er beruft sich dabei auf eine PwC-Konsumentenbefragung zu Bio-Lebensmitteln und deren Kennzeichnung. Sie stammt aus dem Jahr 2021 und kommt zu dem Schluss, dass Verbraucher mehrheitlich kaum Unterschiede zwischen Bio-Handelsmarken und klassischen Bio-Marken wahrnehmen. Letztlich

orientiert sich der Konsum an attraktiven Preisangeboten, die gleichermaßen für Qualität, bestandene Prüfung bei unabhängigen Kontrollstellen, auf Tierwohl ausgerichtete Tierhaltung und kontrollierten Anbau stehen – vorrangig in Supermärkten und mittlerweile beim Discounter. „Ein Stück weit haben sich die Gewohnheiten der Zielgruppen verselbstständigt ohne die aktive Interaktion mit Bio-Marken zu suchen“, so Börnert und zitiert aus der Studie „Junge Deutsche“ – die regelmäßig die Lebenswelten der Generationen Y und Z unter die Lupe nimmt: „Ich werde dauernd gefragt, wie es beruflich läuft oder in der Liebe. Niemand fragt, ob ich ökologisch gut lebe.“ Das Zitat stamme aus der Befragung 2021 und belege, dass Bio ein relevantes Thema bleibe. Mit entscheidendem Knackpunkt: Junge Menschen fühlen sich zumindest partiell nicht involviert und persönlich

mitgenommen. „Genau an dieser Stelle braucht es eine selbstbewusste Aufbruchstimmung im Miteinander von Fachhandel und Hersteller, die von mehr Augenhöhe zu den Zielgruppen geprägt ist“, sagt Börnert. Dieses Miteinander biete für beide Akteure die Spielwiese, um glaubwürdiger, begeisternder und differenzierter am Markt aufzutreten als es der Großhandel mit seiner zwar quantitativ stärkeren, doch eher distanziert geprägten Bio-Kommunikation mache.

Haltgeber. Hört sich ziemlich theoretisch an, beinhaltet aber durchaus praktische Ansätze. Aber wie erzielen Hersteller und Handel eine charakterstarke Markenwirkung? Hier empfiehlt Börnert, die Markenführung wegzulenken von der Produktzentrierung zum eigentlichen Markenkern. „Um Zielgruppen zu gewinnen und zu binden, müssen wir Marken über das Produkt hinausdenken. Sie stehen für Orientierung und Sicherheit – gerade wenn es darum geht, unter einer Vielzahl an Optionen die stimmige Entscheidung zu treffen“, sagt er. Die sei gerade in einer turbulenten Zeit wichtig, in der sich alle nach Haltgebern sehnen. Und weil Menschen nun mal nicht Marken oder Dingen, sondern Menschen vertrauen, gehe es bei der Markenführung im Kern um die Auseinandersetzung mit der Glaubwürdigkeit und der Vertrauenswürdigkeit der Menschen hinter einer Marke. „Entscheidend ist die Charakterhaltung und Faszination der Markenmacher“, sagt Börnert. Genauso wichtig sei aber auch, dass beim Markenversprechen Anspruch und Wirklichkeit zusammenpassen. Gerade in einer gläsernen Welt.

Wie viel Charakter hat die Marke?

Produktmarken beziehen ihre ursprüngliche Kraft ganz wesentlich von den Markenmachern und deren Beweggründen, im Öko-Sektor zu investieren. „Leider verstecken sich viel zu viele von ihnen hinter Produkten und Fakten, anstatt das zu geben, was der Marke am meisten dient und sie nahbar und sympathisch macht – ihr unverwechselbares Charakterpotenzial“, sagt Börnert. Zu einem ehrlichen Personal Branding gehöre aber mehr als nur ein Blick hinter die Kulissen. Es stellt vielmehr den Menschen ins Zentrum für eine Sinnstiftung hinter dem Produkt. Denn nur so könne ein lebendiger, nahbarer Dialog mit gleichgesinnten Zielgruppen entstehen. „Das Bewusstsein über den persönlichen Charakter bietet den Ankerpunkt, die eigenen Ressourcen lebendig und glaubwürdig in den unternehmerischen Kontext und die Produktmarken zu übersetzen“, formuliert es Börnert. Die eigenen Charakterwerte dienen als Identifikationsbrücke zur unternehmerischen Markenstrategie aus Vision, Mission und Positionierung. Sie prägen den Markenkern und beeinflussen die Teamkultur des Unternehmens. Die zweite Frage zielt darauf ab, ob der Charakter auch so wahrgenommen wird. Denn aus Sicht des Experten gleicht die Kommunikationsstrategie vieler Bio-Hersteller eher einer Faktenschlacht um die besten Argumente. Konsumenten wollen aber gar nicht mit Infos überhäuft, sondern gewonnen werden. Und das gelingt kaum, indem sich alles auf den reinen Verstand reduziert. Demnach bleiben positive Emotionen und eine kontinuierliche Kommunikation besser hängen.

Offen für Innovationen.

Nicht neu, aber effektiv: das Storytelling. „Mit einer begeisternden Geschichte, mit bunten Bildern und positiven Emotionen gelingt es, die eigenen Zielgruppen in deren Lebens- und Bedürfniswelt abzuholen und zu binden“, beschreibt es Börnert. „Viele Bio-Herstellermarken tun sich meiner Wahrnehmung nach jedoch schwer, genau diese Spielwiese für sich einzunehmen.“ Eine mögliche Ursache sieht er in schwierigen Rahmenbedingungen. Storytelling ermutige da zu einem Perspektivwechsel.

Charakter statt Preis. Doch was hilft das alles in der aktuellen Situation? „Wer Charakter hat, braucht sich nicht mehr nur über den Preis zu definieren“, meint Börnert. Gerade diese Charakterstärke hebe Bio von den tendenziell unpersönlichen und austauschbaren Handelsmarken ab. „Orientierung und Inspirationsquelle bieten die Bio-Marken, die sich auch in Supermärkten und im Discount in direkter Konkurrenz zu den preisgünstigen Handelsmarken durchgesetzt haben“, so Börnert. „Die Molkerei Berchtesgadener Land oder die Andechser Molkerei sind nur zwei Beispiele für inspirierende Charaktermarken.“ Charakterstärke heiße auch, aufeinander zuzugehen. Das habe für Hersteller und Handel gleichermaßen Vorteile: „Der Fachhandel bietet Herstellern die ziel spezifischsten Märkte und die persönlichste Beziehungsschnittstelle zu den Konsumenten. Und er verfügt über einen weiten Erfahrungshorizont über den eigenen Tellerrand hinaus.“ Im Umkehrschluss lassen sich die Pioniere auf Herstellerseite mit ihrer Machermentalität und Willensstärke von schwierigen Rahmenbedingungen nicht beirren. „Sie bleiben offen, um Innovationen zu schaffen, von denen Handel und Konsumenten profitieren.“ Was beide Seiten zusammenführe: das Verständnis für den Markenkern des Partners, die Leidenschaft für Bio-Konsumenten und eine Kultur des Miteinanders. „Das bringt Ökologie und Ökonomie in wirkliche Balance.“ | Heike van Braak



Zur Person:

Daniel Börnert verfügt über 20 Jahre Praxis- und Führungserfahrung in den Bereichen Branding, Marketing, Kommunikation, Beratung und Projektmanagement. Er verantwortete unter anderem das Marketing der Öko-Bäckerei Ludwig Stocker Hofpfistererei.