

# Inhaltsverzeichnis

## Abbildungsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung .....</b>	<b>1</b>
1.1	Problemstellung .....	1
1.2	Zielsetzungen .....	2
1.3	Forschungsverständnis und -ansatz .....	4
1.4	Abgrenzung des Erkenntnisobjektes und Begriffsklärung .....	7
1.5	Forschungsmethodisches Vorgehen .....	11
1.6	Aufbau der Arbeit .....	13
<b>2</b>	<b>Branchenstrukturanalyse .....</b>	<b>17</b>
2.1	Rivalität unter den bestehenden Wettbewerbern .....	22
2.2	Bedrohung durch neue Konkurrenten .....	29
2.2.1	Konkurrenz aus dem Ausland .....	30
2.2.2	Konkurrenz aus dem Internet .....	33
2.3	Endverbraucher .....	36
2.4	Substitutionsprodukte .....	42
2.5	Verhandlungsstärke der Lieferanten .....	43
2.5.1	Schweizer Landwirtschaft .....	44
2.5.2	Lebensmittelindustrie .....	46
2.6	Fazit .....	49
<b>3</b>	<b>Ökologische Transformation .....</b>	<b>51</b>
3.1	Am Anfang der Transformation stehen ökologische Probleme .....	54
3.2	Transformation mündet in ökologischen Wettbewerbsfeldern .....	58
3.2.1	Ökologisches Wettbewerbsfeld Verpackung .....	59
3.2.2	Ökologisches Wettbewerbsfeld Gentechnologie .....	61
3.2.3	Ökologisches Wettbewerbsfeld Transport/Regionalisierung .....	64
3.2.4	Konsumökologie .....	66
3.2.5	Zwischenfazit - Frage nach der ökologischen Angemessenheit .....	69
3.3	Entwicklung der Bio-Lebensmittel von ökologischen Problemen zum Wettbewerbsfeld .....	71
3.3.1	Entstehung von Druck aus dem Lenkungssystem Öffentlichkeit .....	71
3.3.2	Externe Veränderungen und Integrationspolitik des Bundes .....	73
3.3.3	Regelungen des Lenkungssystems Agrarpolitik .....	75
3.3.4	Ökologisierungsprozess in der Schweizer Landwirtschaft .....	77
3.4	Fazit .....	79

<b>4</b>	<b>Landkarte des ökologischen Massenmarktes.....</b>	<b>81</b>
4.1	Drei ökologische Qualitätsstandards auf dem Lebensmittelmarkt.....	82
4.1.1	Konventionelle Lebensmittel (niedrige ökologische Qualität).....	83
4.1.2	Erzeugnisse aus Integrierter Produktion/Besonders Tierfreundlichen Stallhaltungssystemen (mittlere ökologische Qualität).....	84
4.1.3	Bio-Produkte (hohe ökologische Qualität) .....	87
4.2	Landkarte des ökologischen Massenmarktes - ein Modell.....	91
4.3	Sechs Entwicklungspfade zum ökologischen Massenmarkt .....	94
4.3.1	"Eco-Growth" - Ausweitung des Marktanteils von "Premium-Öko-Produkten" und die Metapher von "Davids und Goliaths" .....	95
4.3.2	"Upgrading Conventionals" - Anheben des ökologischen Mindeststandards im konventionellen Massenmarkt.....	108
4.3.3	"Enlarging the Middle" - Ausdehnung des mittleren Qualitätssegmentes zulasten konventioneller Produkte.....	110
4.3.4	"Upgrading the Middle" - Anheben der ökologischen Qualität im Mittelsegment .....	111
4.3.5	"Eco Plus" - Anheben der ökologischen Qualität im "Premium-Öko-Segment" .....	113
4.3.6	"Sustainable Shrinking" - Verringerung des Gesamtkonsums .....	117
4.4	Fazit .....	120
<b>5</b>	<b>Ökologischer Branchenlebenszyklus .....</b>	<b>125</b>
5.1	Produktlebenszyklus - theoretisches Basiskonzept .....	127
5.2	Anbieterzyklus - geschichtlicher Rückblick und Ausblick .....	131
5.2.1	Einführungsphase (1980-1991): Historischer Rückblick .....	132
5.2.2	Frühe Wachstumsphase (1992-1995): Markteintritt des Pioniergoliaths ..	136
5.2.3	Take-off-Phase (1996-2005): Bio-Verordnung und Bio-Wettbewerb....	138
5.2.4	Reifephase (ab 2005): "Bio-Land Schweiz" oder "Diktat der Ökonomie"? ..	145
5.2.5	Zwischenfazit - Anbieterzyklus .....	149
5.3	Nachfragezyklus .....	151
5.3.1	Konzeptioneller Hintergrund: Diffusionstheorie .....	153
5.3.2	Erkenntnisse aus bestehenden empirischen Untersuchungen .....	160
5.3.3	Zwischenfazit: Nachfragezyklus .....	182
5.4	Fazit: "Ökologischer Branchenlebenszyklus" .....	186

<b>6</b>	<b>Mitgestaltung der Entwicklung durch Öko-Marketing .....</b>	<b>193</b>
6.1	Strategische Grundsatzentscheidungen und Implikationen .....	196
6.1.1	Positionierung - die Frage nach der Basisstrategie.....	197
6.1.2	"Timing" - die Frage nach dem "strategisch optimalen Fenster" .....	200
6.1.3	Bezug - die Frage nach der ökologischen Wettbewerbsstrategie .....	202
6.1.4	"Strategische Einordnung" in der Entwicklung des Bio-Marktes .....	206
6.2	Öko-Nischen-Marketing auf dem Schweizer Lebensmittelmarkt.....	212
6.2.1	Beispiel 1: Wie eine pessimistische Einschätzung Wirkung zeigt .....	215
6.2.2	Produktpolitik in der Nische .....	217
6.2.3	Preispolitik in der Nische.....	217
6.2.4	Kommunikationspolitik in der Nische .....	218
6.2.5	Distributionspolitik in der Nische .....	219
6.2.6	Fazit: Zementierung der Nische .....	221
6.3	Marketing jenseits der Öko-Nische .....	222
6.3.1	Beispiel 2: Wie eine optimistische Einschätzung Wirkung zeigt.....	223
6.3.2	Produktpolitik jenseits der Nische .....	225
6.3.3	Preispolitik jenseits der Nische .....	227
6.3.4	Kommunikationspolitik jenseits der Nische .....	230
6.3.5	Distributionspolitik jenseits der Nische.....	237
6.3.6	Politische Marktentwicklung .....	238
6.3.7	Öffentliche Marktentwicklung .....	242
6.3.8	Zwischenfazit: Ausbruch aus dem Nischenkreislauf .....	247
6.4	Fazit: Erweiterung der erweiterten Marketingkonzeption .....	251
<b>7</b>	<b>Fazit und Ausblick .....</b>	<b>259</b>
7.1	Zurück zum Ausgangspunkt und zu den Zielsetzungen.....	259
7.2	Gang der Untersuchung .....	261
7.3	Weiterer Forschungsbedarf.....	273
	<b>Schlusswort .....</b>	<b>277</b>
	<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>279</b>

# Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Kreislauf anwendungsorientierter Forschung .....	5
Abb. 2: Systemgrenzen der Untersuchung .....	7
Abb. 3: Lebensmittelkette .....	10
Abb. 4: Aufbau der Arbeit .....	16
Abb. 5: Branchenstrukturanalyse .....	18
Abb. 6: Entwicklung der Verkaufsstellen im Schweizer Lebensmittelhandel .....	23
Abb. 7: Marktanteile im Lebensmitteldetailhandel .....	24
Abb. 8: Nachfragetrends - Folgen und Chancen für den Handel .....	38
Abb. 9: Branchenstrukturanalyse Schweizer Lebensmittelbranche .....	50
Abb. 10: Ökologischer Transformationsprozess .....	53
Abb. 11: Ökologische Belastungsmatrix der Lebensmittelbranche .....	55
Abb. 12 : Ökologische Wettbewerbsfelder auf dem Schweizer Lebensmittelmarkt ....	68
Abb. 13: Entwicklung der Anbaufläche in der Schweizer Landwirtschaft .....	78
Abb. 14: Vertikaler und horizontaler Ökologisierungsprozess .....	80
Abb. 15: Ökologische Qualitätsstandards in der Schweizer Lebensmittelbranche .....	90
Abb. 16: Landkarte des ökologischen Massenmarktes .....	91
Abb. 17: Multiplying Davids und Greening Goliaths als alternative Pfade .....	97
Abb. 18: Akteursgruppen und Entwicklungslinien auf dem "Eco-Growth"-Pfad .....	106
Abb. 19: Synergien zwischen Coop und Bio Suisse .....	107
Abb. 20: Positionierung der Knospe von Bio Suisse .....	116
Abb. 21: Überblick über die sechs Pfade .....	123
Abb. 22: Produktlebenszyklus .....	128
Abb. 23: Umsatzentwicklung des Coop Naturaplan-Programmes .....	140
Abb. 24: Marktanteile am Bio-Markt 1999 .....	141
Abb. 25: Verteilung der Knospe-Lizenznehmer 1998 .....	142
Abb. 26: Anbieterzyklus mit der jeweils dominanten Akteursgruppe .....	150
Abb. 27: Phasen des Adoptionsprozesses .....	154

Abb. 28: Diffusionskurve.....	157
Abb. 29: Kriterien beim Lebensmitteleinkauf (Beispiel Obst und Gemüse).....	168
Abb. 30: Übersicht über Studien zum umweltbewussten Konsumentenverhalten .....	170
Abb. 31: Nutzenzyklus.....	172
Abb. 32: Ausweitung des Absatzvolumens von Bio-Produkten.....	173
Abb. 33: Segmentierung der Konsumenten nach Massgabe der .....	182
Abb. 34: Landkarte der ökologischen Nachfrage .....	185
Abb. 35: Nachfragezyklus.....	186
Abb. 36: Ökologischer Branchenlebenszyklus .....	189
Abb. 37: Übersichtstabelle zum ökologischen Branchenlebenszyklus (Stand 1999). 191	
Abb. 38: Der Handel als ökologischer Gatekeeper.....	195
Abb. 39: Vor-/Nachteile der Pionier- und Folgerstrategie.....	201
Abb. 40: Ökologische Wettbewerbsstrategien.....	203
Abb. 41: Sequenz der ökologischen Wettbewerbsstrategien.....	211
Abb. 42: Kreislauf einer "sich selbst erfüllenden Prophezeiung" .....	214
Abb. 43: Drehen in der Öko-Nische .....	221
Abb. 44: Anwendung relativer und absoluter Kalkulationsmethoden.....	229
Abb. 45: Einflussnahme auf die drei Lenkungssysteme mit Öko-Marketing.....	248
Abb. 46: Überwindung der Öko-Nische durch ein erweitertes Marketing.....	249
Abb. 47: "Engelskreis" auf dem Schweizer Bio-Markt .....	250
Abb. 48: Öko-Marketing in und jenseits der Nische .....	252
Abb. 49: Absturzgefahr beim Übergang zum ökologischen Massenmarkt .....	253
Abb. 50: Angebot im Grossverteiler zur Überwindung des "Abgrundes" .....	255
Abb. 51: Öko-Marketing nach innen und dann nach aussen .....	256
Abb. 52: "Flucht nach oben" des Schweizer Lebensmittelhandels.....	262
Abb. 53: Tendenzielle Entwicklung der Marktformen .....	263
Abb. 54: Bedeutung der Entwicklungspfade im Zeitablauf.....	267
Abb. 55: Rahmenbedingungen als verbindende Schicht .....	271