

# Regionale Bio-Lebensmittel im Handel

## Situation, Perspektiven, Handlungsempfehlungen

*Die Erstellung und Veröffentlichung dieser Studie wurde durch das Bundesumweltministerium (BMU) und das Umweltbundesamt (UBA) gefördert. Sie ist Teil eines mehrjährigen Gemeinschaftsprojektes von NABU und DVL zur Förderung der Regionalvermarktung. Zielsetzung des Projektes ist es, das Potenzial der Regionalvermarktung für transparente und umweltverträgliche Erzeugungswege weiter zu verbreitern und zu verbessern. Weitere Informationen sind unter [www.reginet.de](http://www.reginet.de) erhältlich.*

### Impressum

NABU  
53223 Bonn  
Telefon: 02 28. 40 36-0  
Telefax: 02 28. 40 36-200  
E-Mail: [NABU@NABU.de](mailto:NABU@NABU.de)  
Internet: [www.NABU.de](http://www.NABU.de)

DVL (Deutscher Verband für Landschaftspflege) e.V.  
Eyber Str. 2  
91533 Ansbach  
Telefon: 09 81. 95 04-247  
Telefax: 09 81.95 04-246  
E-Mail: [info@lvp.de](mailto:info@lvp.de)  
Internet: [www.lpv.de](http://www.lpv.de)

### Text:

Dorle Gothe  
Fachbereich nachhaltige Regionalentwicklung  
der Universität Kassel

### Redaktion:

Florian Schöne

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung.....</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>Die Vermarktung von Bio-Lebensmitteln in Deutschland.....</b>	<b>5</b>
2.1	Vertriebswege.....	5
2.2	Das Bio-Siegel.....	6
2.3	Das Bundesprogramm Ökologischer Landbau.....	6
2.4	Wettbewerb „Regionen aktiv – Land gestaltet Zukunft“ .....	7
<b>3</b>	<b>Der Lebensmitteleinzelhandel in Deutschland.....</b>	<b>8</b>
3.1	Allgemeine Tendenzen.....	8
3.2	Der selbstständige Einzelhandel .....	9
3.3	Die Vermarktung von Bio-Lebensmitteln .....	9
<b>4</b>	<b>Vorbildliche Initiativen zur regionalen Bio-Vermarktung im konventionellen Lebensmitteleinzelhandel.....</b>	<b>11</b>
4.1	Tegut .....	11
4.2	Bremke & Hoerster.....	12
4.3	Feneberg.....	13
4.4	Selbstständiger Einzelhandel.....	14
4.4.1	Schmidt's Märkte (Edeka).....	15
4.4.2	Artmann Naturkost (Rewe) .....	16
4.5	Upländer Bauernmolkerei .....	17
4.6	EZG Junges Weiderind.....	18
4.7	Vermarktungsinitiative des Landkreises Neumarkt i.OPf. ....	18
4.8	BRUCKER LAND.....	19
<b>5</b>	<b>Erfolgsfaktoren.....</b>	<b>21</b>
5.1	Regionale Schlüsselpersonen .....	21
5.1.1	Einfluss auf wichtige Partner.....	21
5.1.2	Einsatzbereitschaft .....	22
5.2	Produktpolitik .....	22
5.2.1	Verfügbarkeit .....	23
5.2.2	Qualität.....	23
5.2.3	Definition der Region.....	24
5.2.4	Kennzeichnung durch eine Marke.....	24
5.2.5	Produktspezifische Erfolgsfaktoren .....	25
5.3	Distributionspolitik.....	25
5.3.1	Vertriebswege.....	26

5.3.2	Vertriebsorganisation .....	26
5.3.3	Die Rolle des Naturkostgroßhandels .....	26
5.4	Preispolitik .....	27
5.5	Kommunikationspolitik .....	27
5.5.1	Verkaufsförderung .....	28
5.5.2	Öffentlichkeitsarbeit/ Werbung .....	29
5.5.3	Saisonalität und Regionalität .....	30
5.6	Arbeitsstruktur regionaler Vermarktungsorganisationen .....	30
5.6.1	Höchstmaß an Professionalität in der Vermarktung .....	30
5.6.2	Selbstbewusstsein .....	31
5.6.3	Beteiligung und strategische Allianzen .....	31
5.7	Anbauverbände .....	31
<b>6</b>	<b>Chancen und Perspektiven .....</b>	<b>32</b>
<b>7</b>	<b>Handlungsempfehlungen und Forderungen .....</b>	<b>34</b>
7.1	Erzeuger .....	34
7.2	Regionalvermarktungsinitiativen/ Erzeugergemeinschaften .....	34
7.3	Lebensmitteleinzelhandel .....	35
7.4	Politik .....	35
7.5	Bauernverband .....	36
7.6	Anbauverbände .....	36
7.7	Naturkostgroßhandel .....	36
<b>8</b>	<b>Literatur .....</b>	<b>37</b>

# 1 Einleitung

Der Markt für Ökoprodukte ist angesichts einer stark steigenden Nachfrage im letzten Jahr kräftig in Bewegung gekommen. Mit dem Einstieg weiterer Handelsketten ist zu erwarten, dass Bioprodukte in zunehmendem Maße international eingekauft werden. Auch im Naturkostsektor ist diese Internationalisierung des Marktes zu beobachten. Der Ökolandbau läuft damit Gefahr, seine regionale Verankerung zu verlieren und sich der Weltmarktorientierung des konventionellen Handels anzupassen.

Auf der anderen Seite gibt es in Deutschland einige hundert Regionalinitiativen, die erfolgreich am Markt bestehen. Da der Trend zu Qualität, Transparenz und Kontrolle geht, werden in der Regionalvermarktung zunehmend Bioprodukte nachgefragt. Nur wenige Biovermarkter haben bislang jedoch diese „Regionalentwicklung des Marktes“ bewusst aufgegriffen und mitgestaltet. Projekte mit Bio-Regionalmarken zeigen, dass es auch gemeinsam geht und erfolgreich sein kann. Dabei gibt es aber nur wenige Vermarkter, die regionale Bio-Ware an den Lebensmitteleinzelhandel liefern, obwohl dieser Vermarktungsweg für eine Steigerung des Absatzvolumens im ökologischen Landbau längst als unverzichtbar gilt.

Wie es zum Erfolg der regionalen Bio-Vermarktung an den Lebensmitteleinzelhandel gekommen ist und welche Faktoren bei der Zusammenarbeit wesentlich sind, ist bis heute noch nicht hinreichend untersucht worden. Vornehmliches Ziel dieser Studie ist es daher, neben der Beschreibung vorbildlicher Beispiele die Erfolgsfaktoren von regional vertriebenen Bioprodukten im Handel darzustellen. Zu diesem Zweck wurden zahlreiche Vertreter des Lebensmitteleinzelhandels und regionaler Vermarktungsinitiativen befragt. Am Ende der Untersuchung steht die Formulierung von Handlungsempfehlungen und Forderungen zur Ausweitung und Unterstützung der regionalen Bio-Vermarktung an den Lebensmitteleinzelhandel.

Wenngleich der Lebensmitteleinzelhandel aufgrund seiner wachsenden Bedeutung im Vordergrund der Studie steht, treffen viele der gemachten Aussagen auch auf den Bereich des Naturkost-Fachhandels zu. Der Fachhandel ist aufgrund seiner stärker regionalen Verankerung und seiner engeren Kundenbindung eher in der Lage, regionale Vermarktungskonzepte umzusetzen.

## *Methodik*

Um die Erfolgsfaktoren und Kennzahlen erfolgreicher Vorhaben zu ermitteln, wurden mit Vertretern einiger Projekte telefonische Interviews durchgeführt. Dabei wurden vier Vertreter des Lebensmitteleinzelhandels telefonisch befragt, ein Vertreter hat zusätzlich schriftlich auf die Fragen des Gesprächsleitfadens geantwortet. Im Bereich Erzeugerszusammenschlüsse und Vermarktungsorganisationen wurden elf Interviews geführt, dabei wurden auch Vertreter von Initiativen befragt, die nicht in der Studie vorgestellt werden. Zur Vertiefung der Themenfelder wurden die Erfahrungen von drei Experten aus den Bereichen Marketingberatung für Bio-Lebensmittel und zwei Experten aus der wissenschaftlichen Begleitforschung befragt.

## 2 Die Vermarktung von Bio-Lebensmitteln in Deutschland

Die Nachfrage nach Bio-Lebensmitteln hat besonders im letzten Jahr einen starken Boom erlebt. Vor diesem Hintergrund soll zunächst untersucht werden, über welche Absatzwege Bioprodukte im Augenblick und bei einem weiteren Wachstum vermarktet werden können. Ferner werden die jüngsten Maßnahmen von Seiten der Politik vorgestellt, die das Wachstum des Ökolandbaus und die Nachfrage nach den Produkten unterstützen sollen. Von der Einführung des Bio-Siegels, dem Bundesprogramm Ökologischer Landbau und dem Wettbewerb „Regionen aktiv – Land gestaltet Zukunft“ werden starke Impulse für die Vermarktung von Bioprodukten erwartet.

### 2.1 Vertriebswege

Die klassischen Absatzwege für Bio-Lebensmittel sind in Deutschland nach wie vor der Naturkostfachhandel und die Direktvermarktung. Der Lebensmitteleinzelhandel macht demgegenüber knapp ein Drittel der Umsätze im Bereich des gesamten Öko-Handels aus, wie in der folgenden Tabelle ersichtlich wird.

Tabelle 1: Vertriebswege von Bio-Lebensmitteln in Deutschland, 2000

Absatzwege	Anteil Absatz Öko-Produkte
<b>Konventioneller Lebensmitteleinzelhandel</b>	<b>25-35 %</b>
Engagierter LEH (z.B. Tegut, Famila)	5-10 %
Hersteller-Marken (z.B. Hipp)	10-15 %
Bio-Eigenmarken	10-20 %
<b>Alternative Absatzwege</b>	<b>65-75 %</b>
Direktvermarktung	10-20 %
Fachhandel (Bioläden, Reformhäuser)	35-45 %
Handwerk (Bäcker, Fleischer)	5-15 %
Außer-Haus-Verpflegung	Gering, aber wichtiger Zukunftsmarkt

Quelle: ÖKOPRÜFZEICHEN GMBH (2001)

Neben den ca. 2.500 Naturkostfachgeschäften und ca. 2.500 Reformhäusern in Deutschland etablierten sich in den letzten Jahren etwa 60 bis 100 Bio-Supermärkte, die Vollsortimente mit bis zu 8.000 Bio-Artikeln führen. Die Angebote der Bio-Supermärkte liegen meist im mittleren Preissegment. Die kleineren Fachgeschäfte weichen vermehrt auf Bio-Feinkost aus und bedienen ihre zahlungskräftige Kundschaft mit einer breiten Palette von Bio-Gourmetprodukten.

In den Filialen der großen Supermarktketten findet der Verbraucher ein eher kleines Bio-Angebot von etwa 200 Artikeln. Zumeist handelt es sich um eine Auswahl von 30 Obst- und Gemüsesorten, einige Milchprodukte (darunter auch Käse) und Trockenprodukte von Nudeln über Müsli bis zu Backmischungen, Marmeladen, Würzmittel sowie Essig und Öl. Obwohl diese Angebote bereits seit Anfang bis Mitte der 90er Jahre existieren, geht ihr Ausbau im Allgemeinen nur zögerlich voran. Die Unternehmen Tegut und Bremke & Hoerster bilden jedoch mit einem Angebot von 1.200 und 500 Produkten eher eine Ausnahme.

Unter den selbstständigen Lebensmittelkaufleuten gibt es einige Vorreiter, die ihr Bio-Segment kontinuierlich auf 500 bis 800 Bioprodukte ausgebaut haben. Sie bedienen sich teilweise der Eigenmarken ihrer Verbände und ergänzen die Sortimente den Wünschen ihrer Kundschaft entsprechend. Somit sind Bio-Sortimente nicht nur „en bloc“, sondern auch in vielen Sortimentsbereichen zu finden. Mit der sprunghaft gestiegenen Nachfrage wuchs auch die Bereitschaft von über 1.000 Einzelhändlern, diesem Beispiel zu folgen. Daher finden die Verbraucher in Deutschland mittlerweile flächendeckend Bioprodukte in allen Sortimentsbereichen. Bio-Obst, auch exotische Früchte, sind größtenteils ganzjährig zu haben. Bei Bio-Gemüse, einschließlich Feingemüse und Kräuter, werden je nach Saison über 60 bis 80 Artikel angeboten (ÖKO-PRÜFZEICHEN GMBH 2001).

## 2.2 Das Bio-Siegel

Das Bio-Siegel ist von Bundesverbraucherministerin Renate Künast als einheitliches Siegel im September 2001 vorgestellt worden. Es löste damit das in jahrelangem Ringen von den Anbauverbänden und der CMA getragene Öko-Prüfzeichen ab. Die begleitende Werbekampagne zur Bekanntmachung des neuen Siegels wurde mit einem Budget von 28 Mio. DM ausgestattet. Von der Einführung des Siegels wird erwartet, dass das Vertrauen in die Echtheit der Bioprodukte erhöht und die Orientierung bei der Vielfalt der bestehenden Verbandszeichen sowie der Eigen- und Herstellermarken auf dem deutschen Markt verbessert werden können.

Die großen Unterschiede zwischen dem neuen Bio-Siegel und dem Öko-Prüfzeichen sind v.a. die kostenlose Nutzung und die Öffnung auch für Produkte, die nur nach der EU-Öko-Verordnung (VO 2092/91) zertifiziert sind. Der Wechsel zu den weiter gefassten EU-Vorgaben wurde u.a. vollzogen, damit verarbeitenden Betrieben und dem Handel eine unkomplizierte Zeichennutzung auch mit Auslandsware ermöglicht werden kann. Für ein kontinuierliches und breites Angebot v.a. im Bereich Obst und Gemüse wird der Import aus Südländern als notwendig erachtet.

Die Anbauverbände äußern dagegen die Bedenken, dass durch die Erweiterung auf die Standards der EU-Verordnung für die deutschen Erzeuger, die überwiegend nach den strengeren Verbandsrichtlinien wirtschaften, erhebliche Wettbewerbsnachteile entstehen können und den Verbrauchern die Qualitätsunterschiede nur schwer zu vermitteln sind (vgl. ENDERS 2002). Damit verbunden ist die Gefahr der Austauschbarkeit der Ware, wodurch ein weiterer Druck auf die Preise sowie eine verstärkte Weltmarktorientierung zu befürchten ist. Das Bio-Siegel wird daher kaum zur Förderung einer regionalen Vermarktung beitragen, zumal auf die Möglichkeit verzichtet wurde, mit Hilfe einer fakultativen Herkunftskennzeichnung eine geographische Identität zu kommunizieren.

## 2.3 Das Bundesprogramm Ökologischer Landbau

Hauptziel des Bundesprogramm Ökologischer Landbau ist die Verbesserung der Rahmenbedingungen für eine weitere Ausdehnung des ökologischen Landbaus in Deutschland. Für dieses Programm stehen in den Jahren 2002 und 2003 Mittel in Höhe von jeweils knapp 35 Millionen Euro zur Verfügung.

Im Vordergrund des Programms, das von einer Projektgruppe unter Leitung der Bundesforschungsanstalt für Landwirtschaft entwickelt wurde, soll die sachliche Information über den Ökolandbau durch alle Handlungsstränge und auf allen Ebenen stehen. Nach Ansicht der Projektgruppe sollen zudem die Bereiche Information, Forschung und Tech-

nologietransfer verbessert werden und der ökologische Landbau eine bessere Präsenz in Ausbildung und Beratung erhalten. Die vielfältigen Einzelmaßnahmen sind zu den Themengruppen „Landwirtschaftliche Produktion“, „Erfassung und Verarbeitung“, „Handel, Vermarktung, Verbraucher“, „Technologieentwicklung und –transfer“ sowie „Flankierende Maßnahmen“ zusammengefasst.

Für den Bereich „Handel, Vermarktung und Verbraucher“ sind u.a. ein zentrales Internet-Portal für Ökolandbau, Verbraucherinformation über das Produktionssystem ökologischer Landbau und Fortbildungen für Lebensmitteleinzelhandel und Naturkostfachhandel vorgesehen. Zusätzlich können im Bereich „Flankierende Maßnahmen“ Themen für Studien, Evaluationen und Modellvorhaben eingebracht werden. Die Mittelaufteilung erfolgt flexibel auf die Anträge die für die vorgesehenen Themenfelder eingebracht werden. Eine Förderung regionaler Vermarktungskonzepte ist nicht explizit vorgesehen, kann allerdings im Rahmen der Forschungs- und Modellvorhaben bzw. der Verbraucherinformation berücksichtigt werden.

## **2.4 Wettbewerb „Regionen aktiv – Land gestaltet Zukunft“**

Der Wettbewerb „Regionen aktiv – Land gestaltet Zukunft“ hat zum Ziel, Visionen für die zukünftige Entwicklung von Regionen im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung für die Landwirtschaft zu erarbeiten. Diese Visionen sollen im Rahmen von Modellvorhaben in zehn bis fünfzehn Regionen konkret umgesetzt werden. Dafür wird den Modellregionen bis zu 1,5 Mio. Euro jeweils für 2002 und 2003 zur Verfügung stehen.

Da die Förderung des Ökolandbaus ein wichtiges Ziel des Wettbewerbs darstellt und das Programm in die Nachhaltigkeitsstrategie der Bundesregierung eingebettet ist, können in den Modellregionen starke Impulse für eine multifunktionale Landwirtschaft und für die regionale Vermarktung von ökologisch erzeugten Produkten erwartet werden.

### 3 Der Lebensmitteleinzelhandel in Deutschland

Der deutsche Lebensmitteleinzelhandel (LEH) unterliegt einer starken Dynamik. Aufgrund des stagnierenden Absatzes ist der Markt von einem hartem Verdrängungswettbewerb gekennzeichnet; die Unternehmen müssen in ein schlagkräftiges Marketing investieren, um sich von ihren Mitbewerbern abzusetzen. Dennoch steht außer Frage, dass der konventionelle LEH in Zukunft eine stärkere Rolle in der Vermarktung von biologisch erzeugten Produkten spielen wird. Dies wird anhand der von den Verbrauchern angegebene bevorzugten Einkaufsstätten deutlich (vgl. BRUHN 2002, GfK 1998). Einzelne Produkte wie Milch und Käse, die zu knapp 80 bzw. 70 Prozent bevorzugt im LEH gekauft werden, können bei einer erheblichen Ausweitung des Ökolandbaus ohne den LEH kaum vermarktet werden.

Daher sollen zunächst die allgemeinen Tendenzen im konventionellen LEH beschrieben werden. Anschließend wird der Selbstständige Einzelhandel vorgestellt, da er eine wachsende Bedeutung für Kooperationen in der Vermarktung regionaler und biologischer Produkte erfährt. Schließlich wird ein Überblick über die Situation der Bio-Vermarktung im konventionellen LEH gegeben.

#### 3.1 Allgemeine Tendenzen

Aufgrund der Absatzstagnation im Lebensmittelbereich (der Umsatz nahm im Vergleich von 1998 zu 1999 um ein halbes Prozent ab) wird der Konkurrenzdruck im deutschen LEH immer stärker, die Dynamik auf dem Markt hält unvermindert an. Die 30 größten Unternehmen erzielten im Jahr 2000 einen Umsatz von 371 Mrd. DM, und machten somit einen Marktanteil von über 95 Prozent aus. Die zehn größten Handelsketten vereinigten im gleichen Zeitraum bereits 86 Prozent des Branchenvolumens. Im Konzentrationsprozess wird die Zahl der Lebensmittelanbieter weiter abnehmen. 1999 gab es noch 64.500 Verkaufsstellen, im gleichen Jahr wurden 2.200 Geschäfte für immer geschlossen. Bisher wurde der Wettbewerb primär über den Preis ausgetragen, daher konnten Verbrauchermärkte und Discounter ihre Marktposition ausbauen. Sie erzielten rund zwei Drittel des Umsatzes im LEH-Bereich. Der Discount-Sektor gilt daher als der Gewinner der letzten Jahre.

Mit dem Verdrängungswettbewerb geht der Preisverfall im konventionellen LEH einher, wie z.B. Anfang des Jahres durch Preissenkungen des Unternehmens Aldi. Wie stark die Preise fallen, zeigt eine Studie der Zentralen Markt- und Preisberichtsstelle (ZMP 2000): Danach kostete z.B. 1999 eine Zehnerpackung Eier 40 Prozent weniger als noch 1992, Milch wurde im selben Zeitraum um zehn Prozent billiger. Die niedrigen Lebensmittelpreise beruhen in erster Linie auf den niedrigen Erzeugerpreisen für Agrarprodukte.

In Krisensituationen, wie im letzten Jahr z.B. durch BSE und MKS ausgelöst, besinnen sich aber die Verbraucher zumindest kurzzeitig auf andere Verkaufsargumente als den Preis. Sicherheit, Qualität und Gesundheit sind nicht umsonst die meist genannten Präferenzmerkmale in Umfragen. Viele Unternehmen im Einzelhandel haben dies erkannt und versuchen zunehmend, auf die Bedürfnisse der Kunden einzugehen.

Das Kölner Beratungsunternehmen KPMG kommt in seiner Studie über den deutschen LEH zu dem Schluss, dass es zukünftig zwei Tendenzen auf dem Markt geben wird. Zum einen wird ein weiteres Wachstum im Konzentrationsprozess und ein harter Wettbewerb



im konventionellen LEH um die Preis-Führerschaft im Discount-Bereich erwartet, zum anderen lässt sich eine Entwicklung zum Serviceunternehmen beobachten, das die Kundenwünsche nach Sicherheit und Qualität der Lebensmittel, dem Einkaufserlebnis und nach Serviceleistung realisiert. Vermehrt richten sich die Verbraucherinnen und Verbraucher demzufolge nicht mehr nach einzelnen Produktkategorien, sondern beurteilen die Verkaufsorte insgesamt daran, wie gut sie ihre Bedürfnisse befriedigen können (KPMG 2001). Dabei werden professionelle Marketing- und Dachmarkenkonzepte für die Verkaufsstellen der Handelsunternehmen eine große Rolle spielen, denn es wird vermehrt darauf ankommen, sich in Bezug auf das eigene Kundenpotenzial deutlich von der Konkurrenz abzuheben. Die Unternehmen Edeka und Rewe orientieren sich beispielweise nach eigenen Angaben bereits zunehmend an regionaler Warenbeschaffung und dem Wunsch der Kunden nach biologisch erzeugten Produkten.

Dies zeigt, dass sowohl für regionale als auch für biologische Produkte die Chance besteht, zu einem strategisch wichtigen Sortiment entwickelt zu werden. Denn Kundennähe ist ein entscheidender Vorteil von regionalen Produkten, und dies wird im Wettbewerb des LEH immer stärker erkannt.

### **3.2 Der selbstständige Einzelhandel**

Der selbstständige Einzelhandel (SEH) nimmt eine Sonderstellung im Lebensmitteleinzelhandel ein. Bestehend aus einer heterogenen Gruppe hält dieser Branchenteil seit 6 Jahren konstant einen Marktanteil von knapp 20 Prozent im LEH. Die meisten der rund 19.000 Verkaufsstellen von selbstständigen Einzelhändlern sind den Einkaufsgenossenschaften von Rewe und Edeka angeschlossen. Weitere große Einkaufsgemeinschaften finden sich unter Markt und Spar.

Auch im SEH findet ein Konzentrationsprozess zu Gunsten größerer Märkte statt. Von 1995 bis 2001 ist die Anzahl der Geschäfte um 4.700 auf aktuell 28.252, d.h. über 14 Prozent, gesunken (SPAHN 2001). An einem hohen Anteil von Selbstständigen halten die Einkaufsgenossenschaften dennoch fest, vor allem wegen besserer Umsatz- und Gewinnentwicklungen, die durch die Selbstständigen erwirtschaftet wurden.

Für die Vermarktung von Bioprodukten wurde die Relevanz der selbstständigen Einzelhändler erst spät erkannt. Nach SPAHN (2002) liegt der durchschnittliche Anteil von Bioprodukten am Umsatz der Unternehmen bei drei Prozent und wird zudem nach Aussage von ca. 30 Prozent der befragten Einzelhändler weiter ausgebaut. Einen hohen Stellenwert hat dabei die Umsatzförderung durch Verbraucherberatung, für fast 90 Prozent der Händler ist die Beratung ein wesentliches Element; mehr als 80 Prozent sind der Meinung, dass eine bekannte Marke für die Bio-Vermarktung wichtig wäre.

### **3.3 Die Vermarktung von Bio-Lebensmitteln**

Öko-Lebensmittel finden zunehmend ihren Platz im konventionellen LEH. Dennoch werden im Durchschnitt bisher nur 1-2 Prozent des Umsatzes mit Bioprodukten erreicht. Um die angestrebten 20 Prozent Ökolandbau zu erreichen, müssen daher die Umsätze im LEH nahezu verzehnfacht werden.

Die angebotene Auswahl an Bioprodukten ist im konventionellen LEH sehr unterschiedlich. Während in den großen deutschen Handelsunternehmen wie Rewe, Edeka oder Metro den Kunden bisher etwa 250 Bioartikel angeboten werden, sind einzelne Lebensmittelhändler bei der Sortimentsentwicklung wesentlich flexibler und haben ihr Angebot

auf bis zu 1.200 Bioartikel ausgebaut. Den höchsten Umsatz mit Bio-Lebensmitteln erreicht das Unternehmen Rewe (geschätzt mehrere hundert Mio. Euro). Danach folgt das Unternehmen Tegut, mit einem Bio-Umsatz von ca. 97 Mio. Euro (vgl. BUND 2001, ÖKO-PRÜFZEICHEN GMBH 2001). Tegut hat damit den höchsten Umsatzanteil für Öko-produkte im LEH, wie in der folgenden Tabelle ersichtlich wird. Beachtet werden muss die starke Dynamik in der Vermarktung von Bioprodukten, so dass Zahlenmaterial über Umsätze nur ungern herausgegeben wird und immer nur auf einen kurzen Zeitraum zutrifft.

**Tabelle 2: Bio-Umsätze, Artikelanzahl und Eigenmarken im Handel, 2000/2001**

	Umsatz € (2000)	Umsatzanteil	Ø Artikelanzahl	Eigenmarke
<b>REWE</b>	Mehrere hundert Mio.	-	300-500	Füllhorn
<b>Tegut</b>	97 Mio.	10 %	1.200	-
<b>Bremke&amp;Hoerster</b>	-	-	> 500	-
<b>Karstadt</b>	-	1-3 %*	300-500	-
<b>Edeka</b>	15 Mio.	< 2 %		Bio Werkost
<b>Metro AG</b>	20 Mio.	1 %	164	Grünes Land
<b>Globus</b>	-	1-3 %*	216	Terra Pura
<b>Wal-Mart</b>	-	< 1 %	-	
<b>Norma</b>	-	< 1 %	-	-
<b>Spar</b>	-	-	70	Pro Natur

\*je nach Produktgruppe, nicht insgesamt

Quelle: eigene Erhebung; BUND (2001); ÖKOPRÜFZEICHEN GMBH (2001); ZMP (2000)

In der Sondererhebung im Rahmen des Einzelhandelspanels der ZMP (2000) wurde deutlich, dass es vor allem in großen Einkaufsstätten mit einer Verkaufsfläche von über 400 Quadratmetern Bio-Ware gibt. In Verbrauchermärkten über 800 Quadratmeter Verkaufsfläche waren in 75 Prozent der Geschäfte Öko-Produkte präsent. Als Haupthindernisse für eine Ausweitung des Bioangebots werden das Fehlen eines verlässlichen Öko-Zeichens, der geringe Informationsstand bei und über die Verbraucher, zu hohe Preise, zu wenig Produktalternativen und die geringe Verfügbarkeit von Bioprodukten genannt.

## 4 Vorbildliche Initiativen zur regionalen Bio-Vermarktung im konventionellen Lebensmitteleinzelhandel

Bei der Suche nach positiven Beispielen für die regionale Vermarktung von Bio-Lebensmitteln im konventionellen LEH muss zunächst festgestellt werden, dass es wenige Projekte gibt, in denen die Kriterien Regionalität und ökologische Erzeugung gleichermaßen umgesetzt werden. Die Beispiele, die im Folgenden vorgestellt werden, haben unterschiedliche Lösungsansätze gefunden, um eine regionale Bio-Vermarktung an den LEH zu realisieren. Dabei geht die Initiative entweder von einem Handelsunternehmen aus, welches Produkte mit regionaler Herkunft bevorzugt einkauft (bzw. manchmal sogar eine eigene Marke kreiert), oder von einer regionalen Vermarktungsinitiative, die an verschiedene Handelshäuser liefert.

Nachfolgend werden die Unternehmen Bremke & Hoerster, Tegut und Feneberg als Beispiele für Supermarktketten ausgesucht, die für ihr Engagement in diesem Bereich bekannt geworden sind. Die Märkte der Einzelhändler Schmidt und Artmann werden als Beispiele für den SEH vorgestellt. Als Erzeugerinitiativen, die eine erfolgreiche regionale Vermarktung aufbauen konnten, sind die Erzeugergemeinschaft Junges Weiderind und die Upländer Bauernmolkerei ausgesucht worden. Abschließend werden die Vermarktungsinitiative des Landkreises Neumarkt i.d. Opf. und BRUCKER LAND als erfolgreiche Initiativen aus der Region beschrieben.

### 4.1 Tegut

		Region Hessen, Franken und Südthüringen Dreiländereck
<b>Filialen</b>	331	
<b>Regionale Hersteller</b>	Upländer Bauernmolkerei, Rhöngold Bio (Molkereiprodukte), Rhöner BioFleisch	
<b>Regionale Bioprodukte</b>	Molkereiprodukte, Obst und Gemüse, Fleischwaren, je nach Jahreszeit bis zu 150 Artikel	
<b>Projekte</b>	„Besser iss Bio“ „Denn das Gute ist so nah“	

Quelle: WWW.LZ-NET.DE 2002; Angaben der Befragten

Das Familienunternehmen Tegut, gegründet von Theodor Gutberlet, beliefert etwa 330 Filialen und Selbstständige in Hessen, Thüringen und Franken. Zum Unternehmen gehören seit 1996 die kontrolliert biologisch arbeitende Herzberger Bäckerei und seit 1972 die Kurhessische Fleischwaren Fulda GmbH, deren biologischen Produkte 1997 in den Märkten von Tegut unter der Marke „bio kff“ eingeführt wurden.

Einzigartig für den LEH in dieser Größenordnung ist das Angebot von rund 1.200 Artikeln im Bio-Sortiment, mit dem im Geschäftsjahr 2000 etwa 10 % des Umsatzes realisiert wurden. Daher gilt das Unternehmen Tegut auch auf internationaler Ebene als Vorreiter und Pionier für die Vermarktung biologischer Produkte. Die regionale Vermarktung

ökologischer Produkte betreibt das Unternehmen aus der Überzeugung, dass ökologischer Landbau sinnvoll ist und zur Unterstützung heimischer Erzeuger und Kulturlandschaften beiträgt.

Regionale Produkte aus biologischer Erzeugung werden seit 1985 im Unternehmen angeboten. Unter der Marke Alnatura wurde schon zu Beginn ein umfangreiches Trockensortiment vermarktet, später kamen die Rhöner Erzeugnisse und die der Upländer Bauernmolkerei hinzu. Das Bio-Sortiment für Obst und Gemüse wurde von Tegut in Eigenregie organisiert, dafür wurden acht Landwirte aus Bayern unter Vertrag genommen. Bis heute ist das regionale Bio-Sortiment bei Tegut auf bis zu 150 Artikeln ausgebaut, das Angebot wechselt je nach Jahreszeit. Die Vermarktung der Produkte erfolgt über die Logistik des Unternehmens, die Waren werden an das Zentrallager in Fulda angeliefert.

Die Regionalität der Vermarktungsaktionen bezieht sich in der Regel auf das Bundesland Hessen, bei den Rhöner Produkten auf die engere Region, in der das Stammgebiet des Unternehmens liegt. Auch in Franken und Thüringen liegen Tegut-Märkte, doch liegen sie im Dreiländereck in unmittelbarer Nachbarschaft, so dass mit den Regionen Hessen und Rhön auch hier ein regionaler Bezug vorhanden ist.

In der Kommunikationspolitik bekennt sich Tegut eindeutig zu den Ökoprodukten mit regionaler Herkunft und zeigt hier ein hohes Engagement. Als interne Maßnahmen wurden umfangreiche Mitarbeiterschulungen und Informationsveranstaltungen durchgeführt. In der externen Kommunikation wirbt das Unternehmen ganz offensiv für regionale und biologische Lebensmittel: so wird in der Kundenzeitschrift „Marktplatz“ regelmäßig über die regionalen Erzeuger und Unternehmen berichtet, in Presseerklärungen und öffentlichen Auftritten werden diese erwähnt und es finden regelmäßig Verkostungsaktionen in den Märkten statt. Zudem werden breit angelegte Kampagnen, wie im letzten Jahr mit den Hessischen Landfrauen als Botschafterinnen für hessische Ökoprodukte, durchgeführt.

## 4.2 Bremke & Hoerster

	Region Hauptsächlich NRW außerdem Südniedersachsen, Thüringen
<b>Filialen</b>	34 Famila, 50 Combi Markt
<b>Regionale Hersteller</b>	Upländer Bauernmolkerei, Marktgenossenschaft der Naturlandbauern
<b>Regionale Bioprodukte</b>	Gemüse und Obst, Molkereiprodukte
<b>Projekte</b>	Ökoprüfzeichen - Leitwegenetz Bauer Korte

Quelle: WALTER (2002); [WWW.LZ-NET.DE](http://WWW.LZ-NET.DE) (2002)

Das Familienunternehmen Andreas Bremke & Hoerster GmbH & Co. mit Sitz in Arnsberg betreibt in Deutschland Super- und Verbrauchermärkte unter den Namen Famila, Combi Markt und Friz. Für die umfangreiche Vermarktung von Bioprodukten ist Bremke & Hoerster in den Märkten Famila und Combi Markt bundesweit bekannt worden. Nach der Einführung des Öko-Leitsystems (Kennzeichnung der Produkte mit dem Öko-Prüfzeichen durch Regalstopper, Deckenhänger etc. in allen Famila- und Combi-Märkten)

konnte der Bio-Umsatz, nach anfänglichen Zuwachsraten von über 70 Prozent, im Jahresvergleich 2001 und 2000 um 37 Prozent erhöht werden.

Mit der regionalen Vermarktung von landwirtschaftlichen Produkten wurde in Familienmärkten 1994 mit Schweinefleisch von Bauer Korte aus Menden begonnen. Das Fleisch wird in 12 Märkten im Umkreis des Erzeugers auf Bestellung vertrieben. Im Jahr 1996 trat die Marktgesellschaft der Naturlandbauern mit Angeboten für Kartoffeln und Möhren an das Unternehmen heran, ein Modellprojekt zur regionalen Bio-Vermarktung wurde gestartet. Ausschlaggebend für den Beginn der Vermarktung von biologisch erzeugten Kartoffeln und Möhren war ein geringer Preisabstand von konventioneller und ökologischer Ware, ferner die Bereitschaft des Distributionsunternehmens von Bremke & Hoerster, die Ware aufzunehmen. Nach der erfolgreichen Probephase wurden weitere Kooperationen vereinbart. Heute wird von der Marktgemeinschaft der Naturlandbauern ein Bio-Sortiment von etwa 85 Produkten geliefert, das je nach Saison aus 30-60 regionalen Produkten besteht. Das Sortiment regionaler Bio-Lebensmittel wurde um die Produkte der Upländer Bauernmolkerei erweitert.

Die Kommunikation der Regionalität hält das Unternehmen für eine große Herausforderung. Zum einen kann für das Verbreitungsgebiet nur schwer eine Region eingegrenzt werden, da sich auch in anderen Bundesländern Märkte des Unternehmens befinden. Zum anderen wird nach den Erfahrungen von Bremke & Hoerster durch die Definition der Region in der Regel die Produktpalette und die verfügbare Menge der Produkte zu stark eingrenzt, wobei die Saisonalität von Gemüse und Obst ein weiteres Hemmnis für die regionale Vermarktung darstellt. Das Projekt „aus der Region, für die Region“, das am Anfang der Kooperation mit der Marktgemeinschaft der Naturlandbauern stand, wurde aus diesen Gründen nicht weitergeführt. In den Märkten wird nicht mit Regionalität geworben.

### 4.3 Feneberg

 		<p>Region Region Allgäu-Oberschwaben etwa 70-100 km um Kempten</p>
<b>Filialen</b>	82	
<b>Regionale Marke</b>	Von Hier	
<b>Regionale Bioprodukte</b>	Obst, Gemüse, Eier, Brot und Backwaren, Rindfleisch, Käse, Milch und andere Molkereiprodukte	

Quelle: WIRTHENSOHN (2000), [WWW.LZ-NET.DE](http://WWW.LZ-NET.DE), (2002); [WWW.FENEBERG.DE](http://WWW.FENEBERG.DE) (2002)

Das Familienunternehmen Feneberg im Allgäu ist ein Vorreiter im Bereich regionaler Vermarktung von Bioprodukten im Lebensmitteleinzelhandel. Das Unternehmen betreibt 82 Märkte im Allgäu und in Oberschwaben - davon 73 Feneberg-Märkte und 9 Kaufmärkte mit Verkaufsflächen von 1800 bis 5000 qm.

Der Geschäftsführer des Bereichs Marketing, Hannes Feneberg, und der Landwirt Adi Sprinkart gründeten 1996 mit regionalen Erzeugern die regionale Marke „Von Hier“, um zunächst kontrolliert biologisches Rindfleisch aus der Region zu vermarkten. Die Region für die Erfassung der Rinder wurde auf 70 km rund um das Stammhaus des Unternehmens in Kempten festgelegt. Nach einem erfolgreichen Modellversuch im Jahr 1997, bei dem neun Landwirte 40 Jungrinder für eine vierwöchigen Verkaufsaktion lieferten, wurde das Angebot und der Umfang der Regionalvermarktung stetig erweitert. Heute liefern über 250 Erzeuger aus der Region an Feneberg. Das regionale Bio-Sortiment umfasst neben Rindfleisch auch Obst und Gemüse (maßgeblich vom Bodensee), Milch und Molkereiprodukte, Eier, Brot und Backwaren. Je nach Produktgruppe wurden 1999 Verkaufsanteile von 5-30 Prozent mit „Von Hier“-Produkten erreicht. Die Region wurde dafür auf einen Radius von 100 km um Kempten erweitert (WIRTHENSOHN 2000).

Da es im Allgäu relativ viele Ökobetriebe gibt, ist die Beschaffung von benötigten Produktmengen unproblematisch. Die Logistik läuft über das Zentrallager in Kempten, wo auch die betriebseigenen Verarbeitungsbetriebe liegen. Die strategisch günstige Lage der Verarbeitungsbetriebe in der Mitte des Distributionsnetzes sorgt für kurze Wege und gute Auslastung der Transportfahrzeuge. Die „Von Hier“-Produkte werden durchschnittlich 10 Prozent teurer als konventionelle Ware angeboten. Biofleisch wird in kleineren Verpackungen angeboten, zum einen weil die Großpackungen nicht so stark nachgefragt werden und um eine bessere Preisoptik zu erreichen. Den Landwirten wird die Abnahme und ein Aufschlag von 25-30 Prozent garantiert (WIRTHENSOHN 2000). Die Differenz wird durch eine bessere Ausschachtung, durch eigene Logistik und Direktabsatz sowie durch die Auslastung der Verarbeitungsanlagen ausgeglichen (JASPER/ SCHIEVELBEIN 1999, GÄRTNER/MOLL 2000).

Im Bereich Absatzförderung wurden auch hier umfangreiche Mitarbeiterschulungen und Verkostungsaktionen durchgeführt, um das Personal und die Kunden für den Verkauf und den Kauf der „Von Hier“-Produkte zu motivieren. Zum Erfolg beigetragen hat auch die vertraglich geregelte Verpflichtung der Landwirte zum Ladendienst (10 Stunden im Jahr), um die Herkunft der Produkte zu garantieren (JASPER/ SCHIEVELBEIN 1997). Die Produkte fallen durch die eigene Marke und die auffällige Aufmachung in den Läden schnell auf, außerdem weisen Regalstopper, Displays, Deckenhänger und ausliegendes Informationsmaterial auf das regionale Angebot hin. Die „Von Hier“-Produkte werden zudem durch Inserate, Radiospots, Kundenzeitungen, Messeauftritte und Aufschriften auf den betriebseigenen LKWs beworben.

Ziel des Unternehmens ist es, ein regionales Absatzvolumen im Bereich Lebensmittel von 25 Prozent zu erreichen. Dafür soll die Zahl der vertraglich gebundenen Erzeuger auf 500 ansteigen (WIRTHENSOHN 2000).

#### **4.4 Selbstständiger Einzelhandel**

Dem selbstständigen Einzelhandel (SEH) wird ein hohes Potenzial für die Vermarktung von Öko-Waren zugeschrieben. Die durchschnittliche Anzahl von Bioprodukten beträgt in den über 2.000 Märkten, die eine Größe von mehr als 800 m<sup>2</sup> aufweisen, 194 Artikel (ZMP/ CMA 2001). Weiterhin geben etwa 30 Prozent der Selbstständigen an, ihr Angebot in diesem Segment zukünftig weiter auszubauen. Regionale konventionelle Produkte werden von fast allen Einzelhändlern gelistet, wobei der Frischeaspekt bei den Produktgruppen Gemüse und Obst sowie Molkereiprodukten und bei regionalen Biermarken im Vordergrund steht.

Regionale Öko-Ware wurde in Umfragen bisher noch nicht erfasst, zumal Umsatzzahlen aufgrund des saisonal stark schwankenden Angebots nicht angegeben werden können. Im Folgenden werden zwei Fallbeispiele im SEH beschrieben, die unterschiedliche Konzepte und Erfahrungen mit dem Absatz von regionaler und biologisch erzeugter Ware haben.

#### 4.4.1 Schmidt's Märkte (Edeka)

		Region Südschwarzwald
<b>Filialen</b>	8	
<b>Regionale Erzeuger</b>	EZG Junges Weiderind, Breisgaumilch GmbH (Faller's Milchprodukte)	
<b>Regionale Bioprodukte</b>	Rindfleisch, Faller's Milch und Milchprodukte	

Quelle: [WWW.SCHMIDTS-MAERKTE.DE](http://WWW.SCHMIDTS-MAERKTE.DE) (2002); VOGEL (2001)


Bereits in der fünften Generation betreibt die Familie Schmidt den Einzelhandel in der Region Hotzenwald im Hochschwarzwald. Derzeit gehören acht Märkte zum Unternehmen. Die Standorte befinden sich meist in kleinen Gemeinden. Der Ort Rickenbach zum Beispiel hat nur 4.000 Einwohner. Dennoch weist der dortige „Schmidt's Markt“ eine Verkaufsfläche von 1.000 Quadratmetern auf. Zur Kundschaft zählen neben den einheimischen Bürgern und Bürgerinnen auch die zahlreichen Touristen, für die das regionale Angebot als besondere Attraktion gilt (vgl. VOGEL 2001).

Etwa zehn Prozent des Sortiments stammen aus der unmittelbaren Nachbarschaft (Schwarzwald). Diese Produkte stammen sowohl aus biologischem als auch aus konventionellem Anbau. Insbesondere bei Frischwaren wie Fleisch, Fisch und Molkereiprodukten wird großen Wert auf kurze Transportwege gelegt. Bei manchen Artikeln, wie z.B. Eiern, greift Schmidt ausschließlich auf regionale Erzeugnisse zurück. Frische und Qualität haben für das Unternehmen Schmidt höchste Priorität. Auch deswegen ist das Engagement für die regionale Vermarktung sehr groß.

„Aus der Region, für die Region“ heißt für Ulrich Schmidt, sich für den regionalen Absatz zu engagieren. So zählt er zu den Initiatoren der Erzeugergemeinschaft „Junges Weiderind aus Mutterkuhhaltung“, das in den Läden exklusiv verkauft wird. Außerdem wurden eine regionale Marke für Wurst kreiert. Mit den Logos „Schmidt's Bio Qualität“ und „Schmidt's Regio Qualität“ werden die Waren auffällig ausgezeichnet. Die Logistik für die Frischwaren Fisch und Gemüse wird von dem Unternehmen selbst übernommen. Anfangs wurden auch die Jungrinder der regionalen Marke „Junges Weiderind“ von dem Unternehmen verarbeitet. Heute werden die acht Filialen von der Schwarzwaldhof-Fleischzentrale in Offenburg mit dem regionalen Fleisch beliefert. Auch die Breisgaumilch kommt über diesen Weg zu den Märkten.

Die Preise für die regionalen Bioprodukte liegen je nach Produktgruppe 10-30 Prozent höher als konventionelle Ware. Das Fleisch vom „Jungen Weiderind“ kostet im Laden etwa ein Drittel mehr als herkömmliche Alternativen, wobei eine besonders hohe Qualität angeboten wird. Für den Markteintritt des Fleisches wurden Verkaufsaktionen mit den Erzeugern im Markt organisiert.

#### 4.4.2 Artmann Naturkost (Rewe)

	Region Bochum bis Windrather Tal
<b>Regionale Bioprodukte</b>	Gemüse und Obst, Fleisch, Käse, Brot und Backwaren, Milch und Molkereiprodukte

Quelle: ARTMANN (2002); BERNERT (2002)

1991 wurde der Rewe-Markt in Bochum-Langendreer von Johannes Artmann übernommen. Damals wurden schon Produkte einer regionalen Erzeugergemeinschaft vertrieben. Das Bio-Segment wurde in den folgenden Jahren stetig ausgebaut. Heute werden von den insgesamt 555 Quadratmetern des Rewe-Marktes 125 Quadratmeter für Bioprodukte genutzt. Den ca. 8.000 herkömmlichen Produkten stehen immerhin 2.500 Bio-Erzeugnisse gegenüber. Im vergangenen Jahr stieg der Gesamtumsatz des Marktes auf 3,4 Mio. Euro, bei einem Umsatzanteil für Bioprodukte von 1,15 Mio. Euro (d.h. knapp 34 Prozent).

Beliefert wird der Rewe-Markt im Bio-Segment hauptsächlich von den Naturkost-Großhändlern Dennree, Biogarten und Naturkost West. Da der Inhaber viel Wert auf die regionale Vermarktung legt, arbeitet er eng mit einer Erzeugergemeinschaft aus fünf Demeter- und einem Bioland-Betrieb in Velbert-Neviges zusammen. Die Erzeugergemeinschaft verkauft etwa zehn Prozent an Artmann, er ist der einzige Kunde aus dem konventionellen LEH. Das regionale Bio-Sortiment umfasst Gemüse, Obst und Käse aus dem Windrather Tal, außerdem Demeter-Frischfleisch, Molkerei-Produkte der westfälischen Molkerei Söbbeke sowie Brot- und Backwaren von zwei regionalen Bio-Bäckern.


Die Kunden des Rewe-Marktes kommen zum größten Teil aus dem Stadtteil, aber auch aus einem Umkreis von bis zu 30 km (Hattingen, Bochum, Witten, Essen, Dortmund). Artmann schätzt, dass fünf Prozent reine Bio-Käufer sind. Die restlichen Kunden sind Mischkäufer, welche gerade die eher ausgefallene Kombination schätzen. Weitere Kunden sind zwei Waldorfschulen in direkter Nachbarschaft und elf Kindergärten in der Region, davon fünf Waldorfeinrichtungen.

Johannes Artmann setzt viele Kommunikationsmaßnahmen ein, um über biologische und regionale Produkte zu informieren. Er legt großen Wert darauf, die Mitarbeitenden für den Verkauf von biologischen Produkten zu motivieren. Darum werden regelmäßig Schulungen, Seminare und Informationsveranstaltungen durchgeführt (vgl. BERNERT, 2002). Ebenso engagiert werden die Kunden informiert und auf die regionalen und biologischen Produkte aufmerksam gemacht. Es finden regelmäßige Verkostungen und Informationsgespräche, Tipps und Ratschläge zu gesunder Ernährung statt.

Die Regionalität der Produkte wird mit Hilfe von Farben markiert: auf Tafeln werden Preise regionaler Bioprodukte mit bunter Kreide ausgezeichnet, die nicht regionalen Bioprodukte mit weißer Kreide.



## 4.5 Upländer Bauernmolkerei

		Region der Erfassung Upland/ Nordhessen und Kreis Höxter  Region der Vermarktung wie Tegut und Famila
<b>Regionale Marktpartner</b>	Tegut, Famila, regionale Supermärkte	
<b>Produktgruppen</b>	Milch, Sahne, Sauerrahm, Käse	
<b>Verarbeitungsmenge</b>	20 Mio. Liter Milch im Jahr	

Quelle: JACOBI (2002); JASPER/SCHIEVELBEIN (1999)


Für die Wiedereröffnung der Upländer Bauernmolkerei war die Zusammenführung eines breiten Bündnisses notwendig, bis es 1996 zur Einigung mit der Köln/Wuppertaler Molkerei kam. Das Bündnis bestand aus der Gemeinde, den Ämtern für Regionalentwicklung und Landwirtschaft, dem BUND NRW und vielen weiteren Unterstützern und Unterstützerinnen.

Mit der Vorgabe, bis 2006 ausschließlich Bio-Milch zu verarbeiten, wurde die Molkerei ein Umstellungsmotor in der Region im Hochsauerland. Heute liefern 74 Erzeuger Bio-Milch an die Molkerei, was einen Bio-Anteil von knapp 70 Prozent ausmacht. Vermarktet wird die Milch hauptsächlich an den Naturkostgroßhandel und an die Unternehmen Tegut und Bremke & Hoerster (JACOBI 2002).

Die ersten Kunden im LEH und die Märkte in der unmittelbaren Umgebung wurden von der Molkerei mit eigenen Fahrzeugen angefahren. Dann stellte sich heraus, dass der regionale Distributeur die selben Wege auch abfährt, somit eine zusätzliche Distribution ökologisch und finanziell nicht sinnvoll war. Die Belieferung an Famila und Tegut erfolgt durch die Distributionsunternehmen der Handelshäuser. Der Biozuschlag, der in den ersten drei Jahren nicht ausgezahlt wurde, um die hohen finanziellen Belastungen auszugleichen, wird Jahr für Jahr aufgestockt, bis das Ziel 10,2 Cent Aufschlag erreicht sind. Derzeit werden 7,5 Cent Bio-Zuschlag pro Liter Milch ausgezahlt.

Schlechte Erfahrungen wurden mit dem Bauernverband auf Landesebene gemacht. Während die regionalen Vertreter des Bauernverbandes die Molkerei und die Umstellung der Landwirte unterstützte, haben Landesvertreter das Projekt durch Leserbriefe und falsche Behauptungen („die Molkerei ist pleite“) wiederholt angegriffen (JACOBI 2002).

## 4.6 EZG Junges Weiderind


	Region
	Hotzenwald/ Südschwarzwald
<b>Regionale LEH-Marktpartner</b>	Edeka-Märkte im Südschwarzwald
<b>Regionale Bioprodukte</b>	Junges Weiderind

Quelle: BAUER (2002), JASPER/SCHIEVELBEIN (1999)

Die Erzeugergemeinschaft „Junges Weiderind“ wurde 1993 vom Beratungskreis Mutterkuhhalter in Kooperation mit dem Unternehmen Schmidt in Bernau gegründet, um den regionalem Absatz der Landwirtschaft zu fördern. Seit 1995 werden die Jungrinder auch aus biologischer Erzeugung angeboten. Der Beratungskreis Mutterkuhhalter ist eine aktive Gemeinschaft von Haupt- und Nebenerwerbslandwirten im Landkreis Waldshut, die auf Grünlandflächen das Produktionsverfahren Mutterkuhhaltung oder andere extensive Rinderhaltungsverfahren praktizieren. Vermarktungsregion ist der Südschwarzwald mit den Landkreisen Waldshut, Lörrach und Breisgau-Hochschwarzwald.

Anfangs wurden die Jungrinder direkt an die Verarbeitung der Schmidt's Märkte geliefert, seit zwei Jahren wird die Schlachtung und Verarbeitung von der Edeka-Tochter Schwarzwaldhof-Fleischzentrale in Offenburg übernommen. Die Kooperationen mit dem regionalen Handel wurden dadurch weiter ausgebaut, inzwischen bieten 45 Edeka-Märkte in der Region das Weiderindfleisch exklusiv an. Es werden ca. 700 Tiere pro Jahr vermarktet. Den Erzeugern wird ein Mehrpreis von 20 Prozent gewährt. Für den Markteintritt wurden Verkaufsaktionen mit den Erzeugern in den Märkten vorgenommen, ferner wurde in Printmedien Werbung geschaltet.

## 4.7 Vermarktungsinitiative des Landkreises Neumarkt i.OPf.

	Region
	Landkreis Neumarkt i.OPf.
<b>Regionale LEH-Marktpartner</b>	Edeka, Hörnlein-Märkte
<b>Regionale Bioprodukte</b>	Fleisch und Wurstwaren: von Rind, Schwein, Lamm, Heidschnucke, Zicklein, Gemüse, Ziegenkäse, Fertigknödel, Eier, Bier, Brot und Backwaren, Nudeln, Honig, Met, Getreide, Mehl

Quelle: DORN (2002), [WWW.REGINET.DE](http://WWW.REGINET.DE) (2002)

Die regionale Vermarktung wurde im Landkreis Neumarkt in der Oberpfalz 1999 mit der Unterstützung des EU-Programms Leader II begonnen. Die Projektidee zur Vermarktung an die in der Region befindlichen Hörnlein-Märkte entstand während verschiedener Agenda 21-Sitzungen im persönlichen Kontakt zwischen Gerhard Hörnlein, Matthias Dorn und den Erzeugern. Etwa 30 biologisch wirtschaftende Landwirte aus dem Land-

kreis schlossen sich zusammen, um die Mengen für die Belieferung von Großabnehmern und den regionalen LEH zu bündeln. Außerdem wurde eine gemeinschaftliche Werbe- und Marketingarbeit und die Reduzierung der Arbeitsbelastung direktvermarktender Betriebe beabsichtigt. Zur Kennzeichnung der regionalen Herkunft der Waren wurden zwei Marken entworfen: eine für konventionelle Regionalprodukte, „NeuMarkt original regional“, und eine für ökologische Regionalprodukte, „NeuMarkter Zinckel Öko-Produkte“.

Der Einsatz eines freiberuflichen Produktkoordinators für Logistik, Kundenakquise und Kundenpflege sowie ein Kühlfahrzeug für die Beschickung der Märkte konnten durch das LEADER-Programm finanziert werden. Neben den Landwirten wurden auch verarbeitende Betriebe, wie z.B. ein Knödel- und ein Nudelhersteller, für die Erzeugung von Bioprodukten gewonnen. Die Produkte kommen nach Aussage von Matthias Dorn gut in den Supermärkten an, die Nachfrage übertrifft bei weitem das Angebot. Viele Gespräche mit weiteren Landwirten in der Region über die Umstellung und die Vermarktungsaussichten von NeuMarkter Zinckel Öko-Produkten verliefen bisher allerdings ergebnislos. Hier wird als Hemmnis auch der negative Einfluss des Bauernverbandes genannt.

Neben den Hörnlein-Märkten werden im LEH mittlerweile Edeka-Märkte mit den regionalen Produkten beliefert. Im Durchschnitt werden durch den Produktkoordinator ca. 9.500 Euro im Monat umgesetzt. Die Produkte kosten etwa 20-30 Prozent mehr als konventionelle Produkte.

Die Unterstützung des Landrats hat viel zur Bekanntmachung der Produkte beigetragen. Außerdem wurden Verkaufsaktionen durchgeführt, über die in der regionalen Presse viel berichtet wurde. Da das Budget für Werbemaßnahmen sehr gering war, konnten keine Anzeigen geschaltet oder aufwändige Broschüren gedruckt werden.

#### 4.8 BRUCKER LAND

		Region Landkreis Fürstfeldbruck
<b>Regionale LEH-Marktpartner:</b>	Rewe, Tengelmann, Edeka, Neukauf, Spar, Handelsunternehmen AEZ, KARTA	
<b>Produktgruppen</b>	Brot und Backwaren, Eier, Käse, Milch, Fleisch und Wurstwaren, Bier, Säfte, Tees, Mehl, Gries, Honig, Senf	

Quelle: WWW.BRUCKERLAND.FFB.ORG (2002); GÄRTNER/MOLL (2001); CMA ONLINE (2002)

Die „Brucker Land Solidargemeinschaft“ wurde 1994 von einem breiten Bündnis aus Landwirtschaft, Handwerk sowie Vertretern von Kirchen, Umwelt- und Naturschutzverbänden gegründet. Das regionale Vermarktungsprojekt soll trotz des geringen Anteils von Bioprodukten nachfolgend beschrieben werden, da die Initiative eine sehr erfolgreiche regionale Vermarktung an über 45 Supermarktfilialen der Region mit einer Produktpalette von über 40 Artikeln etabliert hat.

Ziel der Beteiligten war die Erhaltung und Schaffung von regionalen Wirtschaftsstrukturen, „die Erhaltung der Lebensgrundlagen für Mensch, Tier und Pflanze in der Region“

(SEILTZ 2002) und damit einer umweltverträglichen Landwirtschaft mit nachgelagerten handwerklichen Betrieben. Um möglichst viele Landwirte, Verarbeiter und Verbraucher an dem Prozess zu beteiligen, wurde nicht an strengen ökologischen Kriterien festgehalten, sondern in dieser Frage ein Mittelweg gewählt. Der Erfolg der Vermarktung an den regionalen LEH wird v.a. auf erfolgreiche Kommunikationspolitik, die professionelle Logistik und die „saubere Kalkulation“ zurückgeführt (SEILTZ 2002).

Anstelle von Listungsgebühren wurde den Handelspartnern eine umfangreiche Öffentlichkeitsarbeit geboten, beispielsweise zahlreiche Informations- und Verkostungsaktionen (bis 1998 wurden 1.200 - 1.400 Aktionen durchgeführt) und seit 1998 die kostenlose „Brucker Land Post“ mit einer Auflage von 25.000 Stück. Der persönliche Kontakt spielt in der Kommunikationspolitik von Brucker Land eine große Rolle, daher wurden die Verkostungsaktionen von den Promoterinnen und Landwirten in bayerischer Tracht durchgeführt, um so einen engen Kontakt zu den Verbrauchern zu erreichen. Innovative Ideen, wie z.B. der Brucker Land-Geschenkkorb, das Spiel „Abenteuer Brucker Land“ oder Schul- und Umweltfeste fördern den Absatz zusätzlich. Im Bereich Öffentlichkeitsarbeit wurde außerdem von Anfang an auf regionale Schlüsselpersonen zugegangen, die das Projekt unterstützen. Eine Untersuchung der Technischen Universität München hat 1996 ergeben, dass Brucker Land bei über 92 Prozent der Bevölkerung im Landkreis Fürstentfeldbruck bekannt ist. (JASPER/ SCHIEVELBEIN 1999)

Mit Hilfe des Zentral-Regionalen Marketings der CMA wurde 1995 die erste Brucker Land GmbH gegründet, um sich den wachsenden wirtschaftlichen Aufgaben anzupassen. Heute umfasst die Brucker Land Initiative vier Gesellschaften und eine BRUCKER Schlachthof GmbH. Die Brucker Land GmbH hat eine eigene Distribution aufgebaut, welche die Bearbeitung der Bestellung, die zentrale Abrechnung über die Dachmarke und die Belieferung der regionalen Märkte von Rewe, Tengelmann, Edeka, Neukauf oder Spar gewährleistet. Mit der eigenen Logistik werden etwa 140 Verkaufsstellen im Landkreis angefahren. Dies sind neben den 45 Supermärkten auch Bäckereien, Metzgereien, Getränkehändler und Gaststätten, das Kreiskrankenhaus und ein Altenheim. Die Verkaufspreise der Brucker Land-Produkte sind dabei etwa 30 Prozent höher als konventionelle Ware (vgl. GÄRTNER/MOLL 2000).

Die jüngste Entwicklung bei Brucker Land ist von Expansion geprägt. So wurde das Vermarktungskonzept der Initiative auf elf Landkreise im Umfeld von München übertragen, die Dachmarke für alle Landkreise heißt UNSER LAND.

## 5 Erfolgsfaktoren

Im folgenden Kapitel werden die Faktoren beschrieben, die in den geführten Interviews für eine erfolgreiche regionale Vermarktung von Bio-Lebensmitteln im LEH genannt wurden.

Der Einfluss von einzelnen Personen wurde in den meisten Fällen als sehr wichtig für die Entstehung und die erfolgreiche Fortführung regionaler Kooperationen erachtet. Daher stehen die Einflussfaktoren von regionalen Schlüsselpersonen am Anfang der Beschreibung. Auf die Frage der Hauptfaktoren für die regionale Vermarktung wurden von den Befragten sehr unterschiedliche Kriterien genannt. Die Faktoren werden zusammengefasst und in die Marketingbereiche Produkt-, Distributions-, Preis- und Kommunikationspolitik gegliedert. Anschließend werden die Faktoren zusammengetragen, die für den Aufbau einer erfolgreichen regionalen Vermarktungsorganisation als wichtig gelten.

### 5.1 Regionale Schlüsselpersonen

Zu Beginn, aber auch bei der Fortführung der regionalen Bio-Vermarktung spielen regionale Schlüsselpersonen eine große Rolle. Ihnen kommt in der Regel die Funktion der Initialzündung wie auch die des Zusammenhalts der Kooperation zwischen Handel und Initiative zu. Diese Erkenntnis deckt sich mit den Ergebnissen, die BESCH & HAUSLADEN (1999) in einer Umfrage unter 116 regionalen Vermarktungsinitiativen ermittelt haben, bei der als Kriterium für den Projekterfolg der „Persönlichkeit“ nach dem „Interesse der Gesellschaft“ der zweithöchste Rang eingeräumt wurde.

Das Thema Persönlichkeit weist eine große Facette von Eigenschaften und menschlichen Fähigkeiten auf, die Einfluss auf eine erfolgreiche regionale Vermarktung haben. In den Befragungen gingen hierbei als zentrale Kriterien der Einfluss auf wichtige Partner und die Einsatzbereitschaft hervor.

#### 5.1.1 Einfluss auf wichtige Partner

Die Befürwortung durch regionale Schlüsselpersonen, die einen positiven Einfluss auf wichtige Partner ausüben und sehr viel Engagement zeigen, ist gerade für den Beginn eines Projektes von hoher Bedeutung. Wie bei der Vorstellung vorbildlicher regionaler Vermarktungsinitiativen beschrieben wurde, ging das Engagement der Initiativen in der Regel von nur wenigen oder sogar nur einzelnen Personen aus, wie z.B. bei Feneberg, Tegut und der Upländer Bauernmolkerei. Als Fähigkeiten, die sich hinter diesen „Schlüsselpersonen“ verbergen, gelten dabei nach Auskunft der Befragten unter anderem der entschlossene Wille, das Vermarktungsprojekt zum Erfolg zu führen und sich durch Schwierigkeiten nicht abbringen zu lassen sowie die Fähigkeit, alle Beteiligten in den Prozess zu integrieren bzw. sie dafür zu motivieren. Auch die Vertrauenswürdigkeit der Partner spielt bei der regionalen Bio-Vermarktung eine wichtige Rolle; vor allem muss gegenseitiges Vertrauen in Kompetenz und Zuverlässigkeit vorhanden sein.

Die persönlichen Beziehungen zu wichtigen Partnern in der Region, z.B. in der Politik, werden zudem als ein Schlüsselfaktor für den Erfolg regionaler Vermarktungsprojekte bewertet. Oft werden durch die persönlichen Beziehungen finanzielle, organisatorische oder absatztechnische Schwierigkeiten gelöst. Ferner haben persönliche Beziehungen zu

öffentlich bekannten Schlüsselpersonen einen entscheidenden Einfluss auf den Bekanntheitsgrad des Projektes.

### 5.1.2 Einsatzbereitschaft

Ein regionales Vermarktungsprojekt ist umso erfolgreicher, je mehr Möglichkeiten von den Beteiligten zur Förderung der Vermarktung regionaler Produkte genutzt werden. Dies gilt sowohl für Erzeuger und Erzeugerzusammenschlüsse als auch für Vertreter des Lebensmitteleinzelhandels. Die Möglichkeiten, sich für regionale Bio-Lebensmittel einzusetzen, sind dabei sehr vielfältig.

Zunächst müssen sich die Handelsunternehmen und die Erzeuger in ihrer Kommunikation zueinander bekennen. Die Zusammenarbeit sollte im öffentlichen Auftritt regelmäßig dokumentiert werden, dies gilt auch für interne Kommunikationsmaßnahmen und den Internetauftritt. Am Beispiel des Leitwegenetzes für Bioprodukte bei Bremke & Hoerster wird zudem ersichtlich, wie sehr Kommunikationsmaßnahmen am Verkaufsort das Konsumverhalten der Kunden beeinflussen kann. Das Unternehmen führt die hohen Umsatzzuwächse von fast 40 Prozent auf diese Maßnahme zurück.

Die Bereitschaft eines Handelsunternehmens, sich für regionale Bio-Lebensmittel einzusetzen, kann auch an den Maßnahmen gemessen werden, die für die Motivation und Information der Mitarbeitenden eingesetzt werden. Das gilt für das Verkaufspersonal, die in direktem Kontakt mit den Kunden einen großen Einfluss ausüben, sowie für das mittlere Management (z.B. Markt- und Einkaufsleiter), von deren Engagement es maßgeblich abhängt, ob die regionalen Produkte im Markt eine Vorrangstellung genießen. Dabei hat sich bewährt, die Mitarbeiter durch Schulungen über Ökolandbau und Regionalvermarktung zu informieren und sie für den Verkauf dieser Produkte zu motivieren. Die Schulungen müssen üblicherweise extern finanziert werden, da die Bereitschaft, die Mitarbeiter für die Zeit der Schulung freizustellen, oft schon an die finanziellen Grenzen der Unternehmen stößt.

Wie weit die Einsatzbereitschaft von Handelsunternehmen gehen kann, zeigt z.B. das Familienunternehmen Hieber im Bereich Rindfleisch. In den Märkten wurden die konventionellen Rindfleisch-Produkte komplett durch regionale Bioprodukte ersetzt (HIEBER 2002). Im Fleischbereich gibt es weitere Beispiele für den Ersatz von konventioneller durch biologische Ware, wie z.B. bei den zur Edeka Minden-Hannover zählenden WEZ Märkten, welche ihr Fleisch ausschließlich von Biopark-Erzeugern unter der Marke Gutfleisch Bio vertreiben.

Von regionalen Vermarktungsunternehmen wird als weiterer Erfolgsfaktor die Einsatzbereitschaft im Bereich Abnahmeabsprachen als sehr wichtig gewertet. Absprachen über Abnahmemengen und -zeitpunkte sind z.B. im Bereich Obst und Gemüse im konventionellen LEH üblich. Um die Abnahmemengen kalkulierbar zu halten, können frühzeitige Angaben über Vertriebsmengen in den Handelshäusern zu einer optimierten Mengenanpassung führen.

Im Bereich Kommunikationsmaßnahmen ist die Einsatzbereitschaft der Erzeuger besonders gefragt: die Beteiligung an Verkaufsaktionen vor Ort werden von den Befragten als eine der erfolgreichsten Werbemaßnahmen gewertet.

## 5.2 Produktpolitik

In der Produktpolitik wird das Sortiment, die Produktbeschaffenheit, die Verpackung und Kennzeichnung sowie das Image der Produkte festgelegt. Als Erfolgsfaktoren für die

regionale Vermarktung von Bio-Lebensmitteln wurde von den Befragten im Bereich Produktbeschaffenheit die Einhaltung höchster Qualitätskriterien, im Bereich Image die Definition der Region und im Bereich Kennzeichnung die Markenstrategie genannt. Außerdem wurden als Erfolgsfaktoren produktspezifische Kriterien genannt, die am Ende des Kapitels beschrieben werden.

### 5.2.1 Verfügbarkeit

Die Erfolgsfaktoren der Verfügbarkeit regionaler Bioprodukte beziehen sich sowohl auf die Mengen, die in der Region erzeugt werden, als auch auf die jahreszeitliche Verfügbarkeit der Produkte. Wie in den Beispielen von der Vermarktungsinitiative in Neumarkt/OPf. und von Bremke & Hoerster deutlich wird, sind die Mengen von Bio-Lebensmitteln, die in der Region produziert werden, für eine Vermarktung an den Handel in der Regel nicht ausreichend. Kommt es zu einem Kooperationsangebot eines Handelsunternehmens an umstellungswillige Landwirte, muss außerdem die Umstellungszeit von zwei bis drei Jahren bedacht werden, bis die Ware vermarktet werden kann. Ein Erfolgsfaktor für die Vermarktung von Bio-Lebensmitteln ist demnach eine hohe Dichte an Biobetrieben (wie im Beispiel Feneberg).

Um eine Umstellungsbereitschaft in der Region zu erreichen, müssen erfahrungsgemäß zahlreiche Hemmnisse bei den Landwirten abgebaut werden. Es zeigte sich, dass hierbei der Bauernverband einen großen Einfluss ausüben kann. So werden die Umstellungen durch den Einfluss des Bauernverbandes vielfach erschwert oder sogar verhindert, wie z.B. bei der Neumarkter Vermarktungsinitiative oder der Initiative von Jörg Hieber, dessen Kooperationspartner durch den Einfluss des Bauernverbandes nicht mehr bereit waren, ihre Betriebe umzustellen (HIEBER 2002).

Das Problem der jahreszeitlichen Verfügbarkeit tritt besonders bei Obst und Gemüse auf, zumal vom LEH in der Regel ein kontinuierliches Angebot über das ganze Jahr gefordert wird. Diese Mengen sind in nahezu keiner Region in biologischer Qualität verfügbar.

### 5.2.2 Qualität

Die Einhaltung höchster Qualitätsansprüche werden sowohl von den Handelsunternehmen als auch von den regionalen Vermarktungsorganisationen als Erfolgsfaktoren für die regionale Bio-Vermarktung bezeichnet. Da regionale Bioprodukte im Hochpreissegment angeboten werden, erwarten die Kunden ein qualitativ hochwertiges Produkt. Machen die Verbraucher schlechte Erfahrungen durch Qualitätsschwankungen, so erholt sich die Nachfrage erfahrungsgemäß nur langsam. Mittelmäßige Qualitäten haben nach Einschätzung der Befragten langfristig keine echte Chance auf eine erfolgreich Vermarktung im LEH.

Als Erfolgsfaktoren wurden im Bereich Qualität zudem die konventionellen Qualitätsnormen und das Qualitätsmanagement angesprochen, die bei einer Vermarktung vom LEH eingefordert werden.

#### *Konventionelle Qualitätsnormen*

Im ökologischen Landbau werden konventionelle Qualitätskriterien häufig diskutiert und in Frage gestellt. Die Normen konzentrieren sich nicht auf die qualitativen Inhalte der Lebensmittel, sondern machen strenge Vorgaben für Form und Größe, Färbung und Gewicht. Ob ein Lebensmittel einen guten Geschmack hat oder ob es gesund ist, wird von diesen Normen in der Regel nicht erfasst. Zudem fallen im Ökolandbau durch die strengen äußerlichen Kriterien höhere Mengen an Ausschuss an. In der konventionellen Erzeugung können Einflüsse z.B. von Witterung und biologischen Faktoren wie Wachstum

und Gewichtszunahme mit mineralischen Düngern oder Leistungsförderern ausgeglichen bzw. gesteuert werden. Als ein Erfolgsfaktor wurde daher insbesondere von Seiten der Erzeugerzusammenschlüsse ein höheres Maß an Flexibilität bei Normen genannt, die z.B. die Größe betreffen, aber keinen Einfluss auf die innere Qualität der Waren haben.

Grundsätzlich sind sich die Befragten jedoch darin einig, dass die Produkte höchsten Qualitätsansprüchen genügen müssen.

### ***Qualitätsmanagement***

Ein erfolgreiches Qualitätsmanagement wird nach Angabe der Befragten vor allem von der Zuverlässigkeit in der Qualität bestimmt. Um eine langfristige Zuverlässigkeit zu erreichen, muss bei der Erzeugung ein professionelles Qualitätsmanagementkonzept entworfen und eingehalten werden. Dabei muss jeder Verarbeitungsschritt auf die Einhaltung der Qualitätsansprüche geprüft werden, eine regelmäßige Pflege und Kontrolle der Maschinen stattfinden und mit den Mitarbeitern ein Kontrollsystem zur Qualitätssicherung installiert werden.

Qualitätsunterschiede bei der Mengenbündelung können nur durch feste Absprachen mit Abnehmern im Lebensmitteleinzelhandel vermieden werden. Vor allem in kleinstrukturierten bäuerlichen Regionen ist es notwendig, über Auswahl der Rassen, Futterrationen und Haltungsbedingungen vorab die Anforderungen festzulegen.

#### **5.2.3 Definition der Region**

Die regionale Vermarktung im Handel kann nur dann erfolgreich kommuniziert werden, wenn es einen Bezugsraum für das Verbreitungsgebiet des Unternehmens oder Teile davon gibt. Die vorgestellten Beispiele zeigen, dass die Region ganz individuell festgelegt werden kann - immer unter der Voraussetzung, dass es Bezüge zu diesem Raum gibt, die kommuniziert werden können. Tegut hat z.B. als Region das Land Hessen gewählt, in dem das Stammgebiet des Unternehmens liegt, von Feneberg wurde die Region auf ein Gebiet begrenzt, das in einem Radius von 70 km um das Stammhaus liegt und bei der Initiative Brucker Land ist der Landkreis Fürstenfeldbruck die Region.

Dies zeigt, dass bei der Definition der Region ein Kompromiss zwischen einer kleineren, besser zu kommunizierenden Region und einer weiter gefassten Region mit einem entsprechend größeren Produktsortiment gefunden werden muss.

#### **5.2.4 Kennzeichnung durch eine Marke**

Die klare Kennzeichnung der Herkunft der Produkte ist bei der regionalen Vermarktung eine Grundvoraussetzung. Die meisten Vermarktungsinitiativen halten daher die Erarbeitung eines schlüssigen regionalen Markenkonzeptes für eine wichtige Voraussetzung, um erfolgreich an den Handel vermarkten zu können. Auch der LEH erachtet eine schlüssige Regionalmarke mit professionellem Marketingkonzept als Erfolgsfaktor. Vielfach wird diese vor Beginn einer Kooperation eingefordert, wie z.B. bei Brucker Land. Als wichtige Merkmale bei einem Marketingkonzept werden eine gute Aufmachung durch die Verpackung und ein professionelles, ansprechendes Logo genannt.

Je stärker und individueller die Markenkommunikation auf die Merkmale der Region zugeschnitten werden, desto erfolgreicher wird die Marke nach Meinung der Befragten von den Verbraucherinnen und Verbrauchern angenommen.



### 5.2.5 Produktspezifische Erfolgsfaktoren

Bei einigen Produkten hängt eine erfolgreiche regionale Vermarktung von produktspezifischen Anforderungen ab. Die Kriterien, die in den Befragungen genannt wurden, beziehen sich auf die Produkte Fleisch, Gemüse und Obst sowie Milch und Milchprodukte.

#### *Fleisch*

Bei Fleisch spielen in der Regionalvermarktung besonders einheitliche Qualitäten eine große Rolle. Eine genaue Absprache von Qualitätsansprüchen sollte daher im Vorfeld erfolgen, gegebenenfalls auch in Bezug auf die Fütterung und die Auswahl der Rassen. Insbesondere in Regionen mit kleinbäuerlichen Strukturen, wie in Baden-Württemberg und Bayern, muss dies beachtet werden, da oft nur eine geringe Anzahl Jungrinder oder Mastbullen aufgestallt werden. Zudem werden im Ökolandbau oft noch alte und seltene Rassen verwendet, so dass die Unterschiede so groß werden können, dass für die Handelsunternehmen Schwierigkeiten bei der Verarbeitung auftreten.

Einheitliche Qualitäten bei großen Mengen können in Deutschland nur in den neuen Bundesländern produziert werden. Daher kooperieren Handelsunternehmen im Bio-Fleischbereich gerne mit großen landwirtschaftlichen Betrieben im ostdeutschen Raum, wie z.B. das Unternehmen Edeka mit Erzeugern des Anbauverbandes Biopark.

Im Bereich Fleisch sind vorhandene Verarbeitungskapazitäten als ein Erfolgsfaktor zu betrachten, da die regionalen Verarbeitungsstrukturen meistens nicht mehr vorhanden sind. Die Unternehmen Feneberg und Tegut sowie die Brucker Land GmbH betreiben eigene Verarbeitungsbetriebe, wodurch die regionale Vermarktung von Fleisch gut zu verwirklichen ist.

#### *Obst und Gemüse*

Bei Obst und Gemüse ist in der Regel die Verfügbarkeit von Bioprodukten das Problem. Es gibt weder genügend Mengen, noch ein kontinuierliches Angebot in den Regionen. Das Bewusstsein, dass Gemüse und Obst naturgemäß saisonale Produkte sind, ist den Verbrauchern weitgehend verloren gegangen, daher ist es für den LEH wichtig, sämtliche Produkte ganzjährig anzubieten. Als Erfolgsfaktor für die regionale Vermarktung von Obst und Gemüse gilt somit die Bereitschaft der Verbraucher, sich auf ein saisonal wechselndes Angebot einzulassen. Vielfach wird die regionale Herkunft im Handel heute gar nicht mehr kommuniziert.

#### *Milch und Milchprodukte*

Eine erfolgreiche regionale Vermarktung von Bio-Milch und Milchprodukten hängt in erster Linie von vorhandenen Kapazitäten für die Verarbeitung ab. Wie in der Fleischverarbeitung hat auch hier ein immenser Konzentrationsprozess stattgefunden, der regionale Verarbeitungsstrukturen weitgehend zerschlagen hat. Zudem ist die Vermarktung von Milch sehr eng an eine schnelle und reibungslose Logistik gekoppelt, da sie hochsensibel auf Temperaturschwankungen und Hygienebedingungen reagiert. Als Erfolgsfaktor beim Aufbau einer regionalen Vermarktung von Bio-Milch gilt darüber hinaus eine hohe Dichte an ökologischen Milchviehbetrieben im Erfassungsgebiet.

## 5.3 Distributionspolitik

Die Distributionspolitik bestimmt den Weg von der Produktionsstätte über den Handel zum Verbraucher. Sie definiert, wann ein Produkt welchen Markt erreicht, auf ihm prä-

sent und erreichbar ist. Als Erfolgsfaktoren wurden die Bereiche Transportwege und Logistik (Vertriebswege) sowie Vertriebsorganisation genannt.

### **5.3.1 Vertriebswege**

Im Bereich Distribution wird die Verkürzung von Transportwegen von den meisten regionalen Verkaufsiniciativen als einer der wichtigsten Gründe für den Beginn der regionalen Vermarktung genannt. Ob eine eigene Distribution oder die Nutzung eines bestehenden Distributionssystems umweltverträglicher ist, hängt von den Strukturen in der Region und der Größe der Vermarktungsregion ab. Um die Transportwege der regionalen Bio-produkte möglichst kurz zu halten, sind verschiedene Lösungen möglich.

Liegt das Zentrallager eines Unternehmens außerhalb des eigenen Vermarktungsbereichs und ist die Produktmenge ausreichend groß, dann ist eine eigene Logistik zu bevorzugen. Ein Beispiel hierfür ist die Initiative Brucker Land, die nach langen Verhandlungen die Logistik im Landkreis selbst aufbaute und so die Märkte direkt beliefern konnte, wodurch der umständliche Vertriebsweg über das Zentrallager in München wegfiel. Beim Aufbau einer eigenen Logistik sollte zudem auf eine zentrale Lage der Lager und der Verarbeitung geachtet werden.

Anders stellt es sich für eine energieeffiziente und umweltverträgliche Logistik dar, wenn sich das Zentrallager eines Handelsunternehmens in der eigenen Vermarktungsregion befindet, eine regionale bzw. firmeneigene Distribution vorhanden ist und/oder die Produktmenge für eine tragfähige Logistik nicht ausreicht. Dann ist es sinnvoller, die bestehenden Vertriebsstrukturen zu nutzen. Am Beispiel Feneberg wird deutlich, wie effizient die Vermarktung wird, wenn die Unternehmens- und Verarbeitungslogistik zentral in der betreffenden Region liegt. Bei der Upländer Bauernmolkerei wäre eine eigene Logistik dagegen ökologisch unsinnig, da eine vorhandene Distributionsstruktur mit zentralem Sitz in unmittelbarer Nähe vorhanden ist.

Für die Vertriebswege und die Vertriebsorganisation von Unternehmen in der Größenordnung von Tegut oder Famila ist es für eine Regionalvermarktung nur möglich, die Distribution der Unternehmen zu nutzen. Eine eigene Logistik hätte weder den Vorteil von kürzeren Wegen, noch wäre sie finanziell tragbar.

### **5.3.2 Vertriebsorganisation**

Neben der Optimierung der Vertriebswege ist auch die Vertriebsorganisation ein wichtiges Thema beim Aufbau einer regionalen Vermarktung an den Handel. Als Erfolgsfaktoren gelten vor allem effiziente Abrechnungsmodalitäten. Dabei wird von den Einzelhändlern und Unternehmen eine zentrale Vertriebsorganisation (Bestellung, Lieferung, Abrechnung) und die scannerfähige EAN-Codierung als Voraussetzung gefordert (vgl. DIENEL 2001; SPAHN 2001). Auch hier lassen sich Unterschiede bei den Vermarktungsbeispielen feststellen. Bei Brucker Land erfolgt die Vertriebsorganisation über die Dachmarke, bei der regionalen Vermarktung an größere Unternehmen wie Tegut und Famila dagegen über die eigene Distribution.

### **5.3.3 Die Rolle des Naturkostgroßhandels**

Die Bereitschaft von Naturkostgroßhändlern, an den LEH zu liefern, kann als ein wichtiger Erfolgsfaktor für die regionale Bio-Vermarktung gewertet werden. Dabei ist der Naturkostgroßhandel gefordert, eine regionale Präsenz zu zeigen und in der Warenbeschaffung auf Regionalität Wert zu legen. Beispiele für eine solche Kooperation sind Bartels-

Langness und Grell Naturkost in Schleswig-Holstein, oder Naturkost West und Biogarten mit dem Rewe-Händler Artmann (vgl. Kapitel 4.4.2).

Dem entgegen steht die Fachhandelsstrategie, der sich die Verbände im Naturkosthandel, insbesondere der BNN, verschrieben haben. So können es sich Naturkostgroßhändler oftmals nicht leisten, an den konventionellen Lebensmittelhandel zu liefern, ohne einen Verlust von Kunden im Fachhandel zu riskieren. Sind die klassischen Naturkostprodukte im LEH aufgrund von Größeneffekten günstiger, so verlieren die Fachhändler unweigerlich Kunden. Andererseits werden von den Befragten auch gegenteilige Tendenzen beschrieben, so dass Kunden, die ihren alltäglichen Bedarf im Supermarkt decken, vermehrt auf Spezialitäten im Naturkosthandel zurückgreifen.

## 5.4 Preispolitik

Der Preis wird sowohl für den Handel als auch für die Vermarktungsorganisationen als einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren einer regionalen Bio-Vermarktung an den LEH beschrieben. Das Spannungsfeld, in dem sich die Preisbildung bewegt, wird durch die Höhe des notwendigen Mehrpreises für die Erzeuger und die Gewinnspanne bestimmt. Für Handelsunternehmen ist der geringe Preisabstand zwischen ökologischen und regionalen Produkten in vielen Fällen ein entscheidender Faktor für den Einstieg in eine regionale Bio-Vermarktung, denn nur dadurch können hohe Umsätze realisiert und die Auslastung der Regalflächen gewährleistet werden. Für die Initiativen, die in einer Region von der Größe eines Landkreises vermarkten und durch eine breite Öffentlichkeitsarbeit bekannt sind, stellt sich das Problem der Preisverhandlungen dagegen nicht. Aber auch hier werden Preisaufläge von etwa zehn Prozent realisiert (bei vorwiegend konventioneller Ware). Generell ist zu beachten, dass die Höhe des Preisauflags einen direkten Einfluss auf die Abnahmemengen hat. So wird ein Preisauflage von etwa 10 Prozent von 40-50 Prozent der Verbraucher akzeptiert, ein Preisauflage von 30 Prozent aber nur noch von 10-20 Prozent der Kunden (vgl. WIRTHGEN et al., 1999).

Für die Aufläge oder Mehrpreise für regionale Bioprodukte werden sehr verschiedene Preisabsprachen getroffen. Es werden Festpreise, Aufläge auf die Notierung der konventionellen Ware von 10-30 Prozent oder saisonabhängige Preise, die täglich neu verhandelt werden, vereinbart. Diese Modelle sind nur schwer miteinander vergleichbar.

## 5.5 Kommunikationspolitik

Der Kommunikationspolitik kommt in der Regionalvermarktung mehr als bei anderen Produkten eine Schlüsselrolle zu. Die Zusatznutzen, die das regionale Produkt von den anderen konventionellen oder biologischen Produkten unterscheidet, sind in der Regel keine „hard facts“, die messbar in Farbe, Gewicht oder Geschmack sind (außer bei regionalen Spezialitäten), sondern Kriterien, die nur durch Information vermittelt werden können. Ohne eine prägnante und eingängige Kommunikation werden die Verbraucher in der Fülle der Informationen die Zusatznutzen regionaler und vor allem teurerer Produkte nicht ersehen und akzeptieren können.

Diese Produkte müssen also einen dauerhaften emotionalen Bezug zur Region herstellen, ein positives Image vermitteln können (zu den positiven Trendfaktoren gehören z.B. Gesundheit, Wellness, Geschmack, Erlebnis oder Sicherheit) und eine auffällige und ansprechende Aufmachung vorweisen. In der Kommunikationspolitik sind zudem einige thematische Herausforderungen zu überwinden, wie z.B. die Saisonalität im Anbau von Ge-

müse und Obst, naturbedingte Qualitäts- und Ertragsschwankungen oder die Gründe für den höheren Preis. Die Verantwortung für die Umsetzung der Kommunikationspolitik liegt bei allen beteiligten Partnern eines Projektes. Erzeuger, Vermarkter, Händler sowie auch die Verbraucher müssen ihre Möglichkeiten nutzen, um über die regionalen Bio-Lebensmittel zu informieren und ihren Absatz zu steigern.

Berater im regionalen Marketing fordern im Bereich Kommunikation die Professionalisierung von Erzeugern und Vermarktern, aber auch ein Umdenken von großen Teilen des Handels. Dieser ist es z.T. nicht mehr gewöhnt, selbst für Produkte zu werben, sondern verlässt sich dabei auf die Herstellermarken. Die eigenen Möglichkeiten müssen wieder erkannt und genutzt werden, wie es bei den beschriebenen Vorhaben geschehen ist (siehe Kapitel 4). Im folgenden werden die Faktoren vorgestellt, die in den drei Kommunikationsbereichen Verkaufsförderung, Mitarbeiterschulungen und Verkostungen von den Befragten genannt wurden.

### **5.5.1 Verkaufsförderung**

In der Verkaufsförderung werden durch verschiedene Maßnahmen zusätzliche Anreize auf Verbraucher und auf die mit dem Absatz befassten Personen geschaffen. Bei den Befragungen wurden als interne Maßnahme am häufigsten Mitarbeiterschulungen und als externe Maßnahme Verkostungsaktionen genannt. Weitere als erfolgreich geltende Maßnahmen sind z.B. Durchsagen im Markt, Aufhänger und Hinweisschilder, Regalstopper, Thekenaufsteller und Info-Säulen sowie das Auslegen von Kundenzeitschriften am Verkaufsort.

#### ***Mitarbeiterschulungen***

Bei allen geschilderten Beispielen wurden Mitarbeiterschulungen durchgeführt. Dabei gab es verschiedene Beteiligungskonzepte; es wurde entweder das Verkaufspersonal und/oder das mittlere Management (z.B. Filial- und Einkaufsleiter) geschult. Die Schulungen wurden in der Regel extern finanziert, denn ein Arbeitsausfall bei mehreren Mitarbeitern ist für Handelsunternehmen und selbstständige Einzelhändler ohne einen Ersatz der Betriebsausfallkosten häufig nicht tragbar. Schulungen, die auf einem Bauernhof stattfanden und bei denen Landwirte die Zusammenhänge im Betrieb und auf dem Feld deutlich machen konnten, sind als besonders eindrucksvoll beschrieben worden. Dabei haben anschauliche Darstellungen, wie das Graben eines Bodenprofils bei Gründüngung im Vergleich zu mineralisierten oder verdichteten Böden oder eine Führung zu Beikräutern und Insekten auf dem Feld, sehr starke Eindrücke bei den Teilnehmenden hinterlassen. Der direkte Kontakt zu Landwirten und der Landwirtschaft wird als sehr wichtig für die Motivation und das Verständnis für die ökologische Anbaumethode und die regionale Vermarktung bewertet.

#### ***Verkostungen***

Verkostungen sind eine beliebte und vom LEH stets nachgefragte Marketingmaßnahme. Bei Verkostungsaktionen kann der Verbraucher unverbindlich das Produkt probieren und sich von seiner Qualität überzeugen, wie z.B. bei der Kampagne „Besser iss Bio“ der Hessischen Landfrauen in Tegut-Märkten (vgl. Kapitel 4.1). Durch die Beteiligung der Erzeuger am direkten Marketing wird nach Einschätzung der Befragten die Glaubwürdigkeit und das Vertrauen in die regionalen Bioprodukte deutlich erhöht. Diese Glaubwürdigkeit kann bei den Verbrauchern nur durch die Erzeuger selbst erreicht werden.

In einigen Fällen wurde eine vertragliche Verpflichtung der Landwirte zu einer solchen Maßnahme vorgenommen, doch zeigt sich, dass nicht jeder Landwirt und jede Landwirtin die besondere Fähigkeit zu kommunikativem Marketing besitzt. Daher haben diese Maß-

nahmen den größten Erfolg, wenn Erzeuger beteiligt sind, die durch ihr Auftreten und ihre Persönlichkeit Sympathieträger sind und ihre Tätigkeiten gerne interessierten Kundinnen und Kunden schildern.

### 5.5.2 Öffentlichkeitsarbeit/ Werbung

Die Öffentlichkeitsarbeit ist einer der entscheidenden Erfolgsfaktoren einer regionalen Vermarktung. Regelmäßige öffentliche Auftritte werden von allen Initiativen als Voraussetzung dafür angesehen. Im LEH wird dieses Engagement in der Öffentlichkeitsarbeit erwartet, da die Inhaber von Herstellermarken oft selbst für die Werbemaßnahmen für ihre Produkte aufkommen. Zur Beeinflussung des Einkaufsverhaltens zu Gunsten der eigenen regionalen Produkte ist es unabdingbar, durch regelmäßige Auftritte auf das Produkt hinzuweisen. Ein Beispiel für besonders offensive und erfolgreiche Öffentlichkeitsarbeit ist „Brucker Land“. Der Initiative gelang es, eine so hohe Aufmerksamkeit zu erreichen, dass LEH-Vertreter auf sie zugegangen ist, um die Produkte in ihren Läden zu listen. Generell hat sich in den Vermarktungsinitiativen eine enge Zusammenarbeit mit der regionalen Presse und die Pflege der Pressekontakte sehr bewährt.

#### *Eventmarketing*

Ziel bei dieser Art der Vermarktung ist es, dem Verbraucher ein Erlebnis zu bieten, wodurch er das Produkt kennenlernen, einen Bezug aufbauen und wiedererkennen kann. In der regionalen Vermarktung ist die Nähe zum Verbraucher ein entscheidender Kommunikationsvorteil, der zwar schon stark genutzt wird, dessen Möglichkeiten in den meisten Fällen aber noch nicht ausgeschöpft werden.

Beispiele für solche regionalen Events sind z.B. die Verkostungsaktionen in Tracht mit Erzeugern bei Brucker Land. Dabei werden Informationen über das Produkt, aber auch ein Bezug zur Region hergestellt. Die Tracht, das Logo der Initiative und der gemeinsame Auftritt von Landwirt und Promoterin vermitteln auch visuell Informationen über das gesamte Projekt. Durch ein Verkaufsgespräch werden zusätzliche Informationen ausgetauscht und eine Bindung der Verbraucher zu den regionalen Produkten geschaffen. Weitere Beispiele aus dem Bereich Eventmarketing sind Hoffeste für die Verbraucher, Aktionen auf regionalen Festen oder Radrundfahrten zu Erzeugern mit Hofführungen.

#### *Kampagnen*

Kampagnen sollen mit einer großen Aktion möglichst viel Öffentlichkeit erreichen. Sie benötigen viel Zeit, organisatorischen Aufwand und sind kostenintensiv. In der Regel können nur dann Kampagnen durchgeführt werden, wenn es eine externe Finanzierung dafür gibt, z.B. durch die Marketingeinrichtungen, Stiftungen oder Umweltverbände.

Beispiele, die eine hohe Aufmerksamkeit erreicht haben:

- „Landschaft schmeckt!“ und „10% Öko-Anbaufläche in 5 Jahren“ (1998-2000): Kampagnen des NABU, um Verbraucher über naturverträgliche Landwirtschaft zu informieren und mit Einkaufszetteln deutlich zu machen, wie viel „bio“ von Einzelnen gekauft werden muss, damit der Anteil der Öko-Anbaufläche bundesweit 10% erreicht.
- „Besser iss Bio“ (1999): BUND, EDEKA Nord und Tegut werben in rund 40 Städten bundesweit für mehr Genuss und Sicherheit durch Öko-Fleisch. Dazu werden an Ständen regionale Bioprodukte angeboten und Unterschriften für eine Ausweitung des Öko-Angebots in Ladenketten und Supermärkten gesammelt.
- „Denn das Gute ist so nah“ (2001): Vorbereitet von der Vereinigung Ökologischer Landbau in Hessen, der Marketinggesellschaft „Gutes aus Hessen“ und durchgeführt von den

Hessischen Landfrauen als „Botschafterinnen für hessische Agrarprodukte“. Bei Tegut finden Verkostungen mit Bio-Wurst und Bio-Milchprodukten statt.

### **5.5.3 Saisonalität und Regionalität**

Die regionale Vermarktung unterliegt bei Produkten wie Obst und Gemüse naturgemäß den jahreszeitlichen Bedingungen, also einem saisonalen Angebot. Im Lebensmitteleinzelhandel werden aber ganzjährig nahezu alle Produkte angeboten, worauf nach Ansicht der Befragten nicht verzichtet werden kann. Die Kommunikation von Saisonalität im Einkaufs- und Konsumverhalten der Verbraucherinnen und Verbraucher wird daher als große Herausforderung eingeschätzt (vgl. Kapitel 5.6). Ein Erfolgsfaktor für die regionale Vermarktung ist ein schlüssiges Kommunikationskonzept für die Saisonalität der Ware. Mögliche Lösungen sind, die Ware in der Saison nur aus der Region zu beziehen, sie als solche auszuzeichnen (z.B. als Marke) und mit Verkaufsaktionen im Markt zu bewerben (um auf den Beginn der Saisonalität hinzuweisen). Wenn die Saison vorbei ist, kann kommuniziert werden, dass nun Ökoware aus anderen Ländern bis zur nächsten Saison importiert wird.

Für die Kommunikation der Regionalität bzw. um den Bezug zu den Verbrauchern zum regionalen Produkt zu erreichen, wurden unterschiedliche Erfolgsfaktoren genannt. Diese sind stark individuell auf die Region bezogen. Verallgemeinerbar ist nur, dass der persönliche Kontakt zwischen Erzeuger und Verbraucher und das Engagement von Personen des öffentlichen Lebens in der Region als Erfolgsfaktoren in der Kommunikation regionaler Produkte gelten. Grundsätzlich sind für den regionalen Bezug Argumente zu wählen, die im Bewusstsein der Verbraucher eine Rolle spielen, also die regionale Identität treffen (GANZERT 2002).

## **5.6 Arbeitsstruktur regionaler Vermarktungsorganisationen**

Beim Aufbau einer Vermarktungsorganisation hängen viele Faktoren, die zu einer erfolgreichen Initiative führen, von individuellen Gegebenheiten in der Region ab. Vieles liegt an regionalen Persönlichkeiten, wie in Kapitel 5.1 beschrieben. Bei den Befragungen wurden auch Erfolgsfaktoren genannt, welche die Struktur und die Arbeitsweise der Vermarktungsorganisation betreffen. Zunächst wurde von einem Großteil der Befragten ein Höchstmaß an Professionalität als Haupterfolgsfaktor genannt. Dabei wurde das Selbstbewusstsein im Auftreten der Initiativen bzw. ihrer Verantwortlichen hervorgehoben und die Frage der Abhängigkeit aufgeworfen. Ferner wurde von Einigen die Beteiligung und die Bildung strategischer Allianzen als wichtig erachtet, deren Erfolg besonders am Beispiel von Brucker Land ersichtlich wird.

### **5.6.1 Höchstmaß an Professionalität in der Vermarktung**

Immer wieder wurde betont, dass die regionalen Initiativen ein Höchstmaß an Professionalität zeigen müssen, um eine erfolgreiche Vermarktung an den Handel aufbauen zu können. Insbesondere in den Bereichen Service, Zuverlässigkeit und Kontinuität in der Belieferung, Qualitätsmanagement, Controlling und Kommunikationspolitik ist das professionelle Auftreten eine Grundvoraussetzung für den Handel. Kleinere Schwierigkeiten werden am Anfang einer Kooperation noch in Kauf genommen, in der Fortführung eines Projektes aber nicht mehr ohne Folgen akzeptiert, wie Vertreter des LEH und Vermarktungsorganisationen bestätigen. Dabei ist aber auch zu berücksichtigen, dass die Einsatzbereitschaft für das Vorhaben gerade am Anfang daran gemessen werden kann, inwieweit Schwierigkeiten gemeinsam angegangen werden (vgl. Kapitel 5.1.2).

### 5.6.2 Selbstbewusstsein

Sich seinem Wert bewusst zu sein, war für einige Vermarktungsinitiativen ein wichtiger Erfolgsfaktor. Im LEH werden täglich neue Preise verhandelt, mit dem Ziel, den Erzeugerpreis zu drücken. In solchen Fällen müssen die Initiativen genau über den Wert ihrer Produkte informiert sein, um ein vorher festgelegtes Minimum bei den Preisverhandlungen nicht zu unterschreiten. Dabei sollte in Kauf genommen werden, dass die Produkte sonst nicht über diesen Vertriebsweg vermarktet werden (im Frischebereich mag es allerdings schwierig sein, kurzfristig andere Abnehmer zu finden).

### 5.6.3 Beteiligung und strategische Allianzen

Welchen Erfolg die Beteiligung von gesellschaftlichen Gruppen, regionalen Schlüsselpersonen und Bürgerinnen und Bürgern haben kann, zeigt das Beispiel „Brucker Land“. Das Projekt konnte auf eine breite Unterstützung der Gesellschaft bauen, da die Initiative der katholischen Erwachsenenbildung einen starken Zusammenhalt von einzelnen Personen und gesellschaftlichen Gruppen erreicht hat.

Durch die Beteiligung von gesellschaftlichen Gruppen oder Vereinen am Vermarktungsprojekt werden nicht nur Mitarbeiter gewonnen, sondern auch Verbraucher. Je mehr Menschen in ein Vermarktungsprojekt eingebunden werden, desto mehr können sich mit der regionalen Marke und der Region identifizieren und zum Kauf motiviert werden. Auch die Einbindung wichtiger politischer Entscheidungsträger gilt für viele Initiativen als Erfolgsfaktor, v.a. im Hinblick auf den Bekanntheitsgrad und den Abbau von Hemmschwellen beim Kauf von Bioprodukten. Als besonders erfolgreich haben sich außerdem strategische Allianzen erwiesen, wie z.B. bei der anfänglichen Vermarktung von Brucker Land an die WEZ-Märkte, die nur in der Region vertreten sind. Hier können beide Partner gewinnen: Der eine findet Absatzwege für seine Produkte, der andere erhält durch kostenlose Werbemaßnahmen Aufmerksamkeit und evtl. ein neues Kundenpotenzial.

## 5.7 Anbauverbände

Die Rolle der ökologischen Anbauverbände in der regionalen Vermarktung an den Handel wird von den Befragten sehr unterschiedlich eingeschätzt. Während auf der einen Seite die Meinung vorherrscht, dass es nicht die Aufgabe der Verbände ist, regionale Kooperationen mit dem Handel zu initiieren, wird von anderen in diesem Bereich viel von den Verbänden erwartet. Hinzu kommt, dass die Verbände in der Vermarktung sehr unterschiedliche Strategien vertreten und daher nicht als eine Gruppe gesehen werden können. Während Demeter die Fachhandelsstrategie vertritt, Bioland und auch Gaa sich beide Wege offen halten, haben sich Verbände wie Biopark auf die professionelle Vermarktung an den LEH und Großabnehmer spezialisiert.

Als allgemeiner Erfolgsfaktor für die Vermarktung ökologischer Produkte gilt ein einheitliches Auftreten der Verbände. Im Bereich Kommunikation fordern viele Befragte generell mehr Engagement der Verbände für regionale Vertriebslinien. Teilweise wird erwartet, dass die Verbände sich offensiv und konsequent zu regionalen Lösungen für ökologische Vertriebswege bekennen, um die regionale Vermarktung besser zu unterstützen.

## 6 Chancen und Perspektiven

Wie durch die Beschreibung der Erfolgsfaktoren deutlich wurde, hängen die Chancen einer regionalen Bio-Vermarktung von vielen Faktoren ab. Entscheidend wird es aber sein, ob es gelingt, einen Bezug zu den Verbrauchern herzustellen. Das gilt für die ökologische Erzeugung wie für die regionale Herkunft. Erste Schritte von Seiten der Politik sind dafür mit dem „Bundesprogramm Ökologischer Landbau“ und dem Wettbewerb „Regionen Aktiv – Land gestaltet Zukunft“ getan worden. Es wird dabei darauf ankommen, welche Maßnahmen stattfinden werden und wie diese bei den Verbrauchern aufgenommen werden. Mit der Einführung des Bio-Siegels werden positive Impulse für den Umsatz von Bioprodukten erwartet, doch besteht hier die Gefahr einer weiteren Internationalisierung und der Austauschbarkeit von Bioprodukten, was sich für die Regionalvermarktung kontraproduktiv auswirken würde.

Das Bewusstsein und insbesondere das Einkaufsverhalten der Verbraucher kann nur dann nachhaltig zu Gunsten regionaler und ökologischer Produkte verändert werden, wenn die Handelsunternehmen die Verantwortung für eine nachhaltige Entwicklung ernst nehmen und sich für eine regionale Vermarktung von Bio-Lebensmitteln einsetzen. Das bedeutet, dass sie zunächst regionale Bioprodukte bevorzugt aufnehmen und dafür konventionelle und überregionale Produkte auslisten. Ferner müssten sie ihre Möglichkeiten zum Dialog mit den Kunden nutzen und Mitarbeiter auf allen Ebenen anweisen und motivieren, die Produkte vorrangig zu bewerben.

Diese Einsatzbereitschaft kann nicht erzwungen werden. Sie ist zum einen von den Entscheidungsträgern eines Unternehmens abhängig, zum anderen steht der regionalen Vermarktung von Bioprodukten in vielen Unternehmen ein harter Verdrängungswettbewerb im Lebensmitteleinzelhandel entgegen. Vor diesem Hintergrund ist nur von jenen Unternehmen eine konsequente Strategie zu erwarten, die nicht um die Preisführerschaft im LEH kämpfen, sondern ihren Kunden gesunde und qualitativ hochwertige Produkte bieten wollen. Anhand der Erfahrungen ist zu empfehlen, strategische Allianzen mit den Unternehmen einzugehen, die ein eigenes Interesse haben, sich mit diesen Produkten von der Konkurrenz abzuheben. Ist das Eigeninteresse der Unternehmen nämlich genauso groß wie das Interesse der Vermarktungsinitiativen, ist die Abhängigkeit und damit die Gefahr von Preisdumping kaum mehr gegeben. Beispiele für strategische Partnerschaften sind neben den selbstständigen Einzelhändlern aller Einkaufsgenossenschaften (Rewe, Edeka, Spar, Markant u.a.), kleine regionale Einzelhandelsketten (z.B. Dornseifer, Bunting, Meyer & Beck, Wasgau etc.) und Märkte, die als Regiemärkte die Möglichkeit einer regionalen Distribution haben.

Darüber hinaus müssen auch die Erzeugerinnen und Erzeuger für die ökologische Wirtschaftsweise gewonnen werden. Der Deutsche Bauernverband scheint hierbei einen großen Einfluss auf die Umstellungen von Landwirten auszuüben und versucht oftmals, Pilotprojekte in der regionalen Bio-Vermarktung zu verzögern oder zu verhindern. Vom Bauernverband ist daher eine zukunftsfähige Handlungsstrategie zu Gunsten seiner Mitgliedsbetriebe sowie eine offenere Prüfung der Vermarktungsperspektiven zu fordern. Die Umstellungen weiterer Betriebe stellen für eine erfolgreiche regionale Vermarktung an den Handel eine wichtige Voraussetzung dar, da größere Mengen an Bioprodukten benötigt werden.



In der Verantwortung der Anbauverbände liegt es, sich auf die Wurzeln im ökologischen Landbau zu besinnen und wieder gemeinsam aufzutreten. Strategien für die Weiterentwicklung und die Vermarktung (inclusive Verbandszeichen) müssen mit den Entwicklungstendenzen am Markt abgewogen werden. Eine nachhaltige und ökologische Erzeugung und Vermarktung impliziert jedoch ein starkes Engagement für kurze Transportwege durch regionale Vermarktung. Die Verbände sollten außerdem sowohl die Erfassung als auch die Erzeugung professioneller organisieren sowie den Aufbau verbandsübergreifender Netzwerke in den Regionen („regionale Kompetenzzentren“) unterstützen.

Auch für Erzeugerzusammenschlüsse gilt es, sich weiter zu professionalisieren, sowohl im Hinblick auf die Erzeugung hochwertiger Produkte als auch im Marketing und der Ausbendarstellung. Für eine erfolgreiche Kooperation mit dem Handel müssen Produkte und Produktbereiche angeboten werden, die für den Handel und besonders für die Kunden interessant sind. Hierfür muss ein Fortbildungsangebot bzw. eine Beratungsstelle aufgebaut werden, wenn es gelingen soll, eine regionale Vermarktung von Bioprodukten im Handel zu etablieren. Die Vernetzung von Erzeugern, Verbrauchern, Handel, Verarbeitung und Vermarktung durch den Modellregionen-Wettbewerb „Regionen Aktiv“ ist demnach ein gut gewählter Ansatz, um alle notwendigen Kompetenzen für eine regionale Vermarktung von Bioprodukten in den Regionen zusammenzubringen.

Generell können die Chancen für eine Ausweitung der regionalen Vermarktung von Bio-Lebensmitteln im Handel durch die neuen agrarpolitischen Rahmenbedingungen positiv bewertet werden. Dabei wird es aber insbesondere im Handel darauf ankommen, ob die Entscheidungsebene sich für die regionale Bio-Vermarktung als Marketingstrategie entscheidet. Nur dann hat diese Strategie eine wirkliche Perspektive.

## 7 Handlungsempfehlungen und Forderungen

Aus den beschriebenen Erfolgsfaktoren und den von den Befragten formulierten Aussagen werden nachfolgend die zentralen Handlungsempfehlungen und Forderungen zur Stärkung einer regionalen Vermarktung im Handel abgeleitet.

In den Befragungen wurden Forderungen an Erzeugerzusammenschlüsse und Vermarktungsinitiativen, die Politik, die Anbauverbände und den konventionellen LEH abgefragt. Es zeigte sich außerdem, dass auch die Erzeuger, der Bauernverband und der Naturkosthandel wichtige Aufgabengebiete besetzen, die für den Erfolg einer Regionalvermarktung erkannt und geändert werden müssen. Daher werden auch diese Gruppen berücksichtigt.

### 7.1 Erzeuger

Die Erzeuger sollen

- eigene Verantwortung für die Vermarktung tragen, d.h. sich öffentlich zu Produkten bekennen und eigene Leistungen kommunizieren;
- das Gespräch mit Verbraucherinnen und Verbrauchern eingehen, und die Produktion der Nachfrage anpassen;
- ihren Vertretern, z.B. dem Bauernverband, nicht blind vertrauen, sondern ihre Chancen selbst sachlich und offen überprüfen;
- für die Vermarktung an den Lebensmitteleinzelhandel Verständnis für die Strukturen und Anforderungen aufbringen und kompromissbereit sein (z.B. bei Qualitäten, Rassenwahl, Lieferbedingungen, offene Kalkulation).

### 7.2 Regionalvermarktungsinitiativen/ Erzeugergemeinschaften

Die Regionalvermarktungsinitiativen und Erzeugergemeinschaften sollen

- eine umfangreiche Öffentlichkeitsarbeit mit Bezug vom Landwirt zum Verbraucher leisten und dabei auf eine breite Beteiligung in der Region achten, um einen hohen Bekanntheitsgrad zu erreichen;
- stärker Erlebnismarketing betreiben und emotionale Bezüge herstellen, damit es den Kunden Spaß macht, die Produkte zu kaufen;
- auf möglichst hohem Niveau Qualitäten erzeugen;
- sich bundesweit vernetzen, um gemeinsame Schulungsangebote aufzubauen und um das Marketing, v.a. in den Bereichen Kommunikation und Qualitätsmanagement, zu professionalisieren;
- flexibel auf Anforderungen des Handels reagieren (z.B. POS-Aktionen, gute Aufmachung der Produkte, unkompliziertes Bestellwesen und effektive Logistik);
- den Marktwert ihrer Produkte genau kennen und selbstbewusst Mindestanforderungen einfordern, die bei Kooperation mit dem Handel erfüllt sein müssen, und dabei in allerletzter Konsequenz auch ein Scheitern in Kauf nehmen;
- gezielt auf mögliche Partner im Handel, z.B. SEH und kleinere regionale Ketten, zugehen.

### 7.3 Lebensmitteleinzelhandel

Der Lebensmitteleinzelhandel soll

- seine gesamte Marktphilosophie auf ein qualitätsorientiertes Marketing abstellen;
- Verbindlichkeiten bei Abnahmemengen eingehen;
- flexibler auf Schwierigkeiten reagieren;
- bereit sein, weniger Gewinn in Kauf zu nehmen (besonders bei der Markteinführung);
- die eigene Verantwortung im Bereich Kommunikation erkennen und für die Vermarktung biologisch und regional erzeugter Produkte bevorzugt Marketingmaßnahmen planen;
- auf kontinuierliche Verfügbarkeit verzichten;
- mehr Bereitschaft und Verständnis für den Ökolandbau aufbringen;
- regionale Vermarktungsprojekte unterstützen und mitentwickeln;
- die Chance erkennen, sich mit regionalen Bioprodukten gegenüber der Konkurrenz zu profilieren;
- überregionale Produkte zu Gunsten von regionalen (Öko-) Produkten auslisten;
- Toleranz hinsichtlich konventioneller Qualitätsnormen (z.B. Gewicht und Handelsklassen) zeigen und dies den Kunden offensiv kommunizieren.

### 7.4 Politik

Die Politik soll

- neue und fehlende Verarbeitungsstrukturen in den Regionen etablieren;
- Fördermittel stärker an umweltgerechte Erzeugung und regionale Vermarktung koppeln (auch beim Wettbewerb „Regionen aktiv“ sowie beim Bundesprogramm Ökologischer Landbau);
- sich für die regionale Vermarktung von Bioprodukten aussprechen und öffentlich dafür werben;
- Fördermittel für Professionalisierungsmaßnahmen regionaler Erzeuger und Erzeugerzusammenschlüsse, Logistik und Verarbeitung bereitstellen;
- den Initiativen einen besseren Zugang zur Marketingförderung von Bund und Ländern verschaffen (z.B. höherer Förderanteil und längere Förderdauer);
- das Absatzfondsgesetz novellieren und vermehrt auf die Förderung von regionalen und ökologischen Produkten ausrichten;
- regionale Herkunfts- und Qualitätszeichen stärker und gezielter fördern und einheitliche Mindeststandards für die Gütezeichen definieren;
- professionelle Vermarktung und Marketing besser in die berufliche Ausbildung in der Landwirtschaft sowie in Fortbildungen für Berater integrieren;
- Hygienevorschriften stärker für landwirtschaftliche Betriebe und kleine Verarbeiter differenzieren.

## 7.5 Bauernverband

Der Bauernverband soll

- die Zeichen der Zeit erkennen und seinen Mitgliedern nicht aus Prestige Gründen die Zukunft verbauen;
- sachlich und offen bleiben und Möglichkeiten einer regionalen Vermarktung für die Mitgliedsbetriebe offensiv erschließen bzw. unterstützen;
- sich auf allen Ebenen fachlich austauschen, um den regionalen Initiativen das beste Know-how zur Verfügung stellen zu können.

## 7.6 Anbauverbände

Die Anbauverbände sollen

- im Bereich Kommunikation mehr Engagement für regionale Vertriebslinien zeigen und sich dabei offensiv und konsequent zu regionalen Lösungen als idealen Vertriebsweg bekennen;
- gemeinsame Handlungsstrategien zur Erschließung regionaler Märkte entwickeln;
- stärker überverbandlich zusammenarbeiten und eine gemeinsame Plattform für die Außendarstellung aufbauen.

## 7.7 Naturkostgroßhandel

Der Naturkostgroßhandel soll

- mit regionalen Bio-Vermarktungsinitiativen kooperieren, d.h. das Know-how für eine professionelle Belieferung zur Verfügung stellen;
- die Vermarktungsprojekte absichern und bei Schwierigkeiten aushelfen (z.B. Ernteausfall in der Region) und evtl. Ergänzungssortimente anbieten;
- den Aufbau einer regionalen Identität bewusst zur Profilierung gegenüber dem anonymen LEH nutzen.

## 8 Literatur

- ALVENSLEBEN, R. von (1999): Verbraucherpräferenzen für regionale Produkte: Konsumtheoretische Grundlagen. In: DACHVERBAND AGRARFORSCHUNG (Hrsg. 1999): Regionale Vermarktungssysteme in der Land-, Ernährungs- und Forstwirtschaft. Schriftenreihe Agrarspectrum, Bd. 30, Frankfurt, S. 3-18
- BERNERT, H. (2002): Der ganz andere Naturkostladen. In: BioPress, Nr. 30/02, Eschelbronn, S. 16-19
- BIOPRESS (2002): Studie von M+M Eurodata belegt: SEH bleibt Dauerrenner. Heft Nr. 30/02, Eschelbronn, S. 73
- BMVEL (2002): Ein Jahr Bundesministerium für Verbraucherschutz, Ernährung und Landwirtschaft – was ist geschehen? - Eine Zwischenbilanz der neuen Verbraucher- Ernährungs- und Agrarpolitik. Internet: <http://www.verbraucherministerium.de/>
- BUND (2001): Bioprodukte im Handel. Internet: <http://www.bund.net/pressearchiv1999/msg00177.html>
- BRUHN, M. (2002): Warum kaufen Verbraucher Bioprodukte (nicht)? In: Ökologie und Landbau. Heft 1/2002, S. 15-18
- DIEMEL, W. (2001): Organisationsprobleme im Ökomarketing – eine transaktionskostentheoretische Analyse im Absatzkanal konventioneller Lebensmittelhandel. Dissertation an der Humboldt Universität Berlin, Internet: <http://dochostrz.hu-berlin.de/abstract.php3/dissertationen/dienel-wolfram-2000-12-07>
- ENDERS, H. (2002): Gemeinsame Verantwortung für Lebensmittelmärkte – Öko-Marketing: Alltäglicher Balance-Akt auf dem Drahtseil – 14. Röttgener Marketingtage. In: BioPress, Nr. 30/02, Eschelbronn. S. 28-29
- GÄRTNER, S./ MOLL, P. (Hrsg.) (2000): Wirtschaften der Kurzen Wege – Marketingkonzepte zur Erhöhung der regionalen Marktdurchdringung. Wuppertal
- GESELLSCHAFT FÜR KONSUMFORSCHUNG (1998): Food Trends 1998. Nürnberg
- HAMM, U. (2001): Analyse des Marktes für Ökoprodukte. Tagungsbeitrag zur Tagung: Perspektiven des Ökologischen Landbaus in Deutschland, Humboldt Universität Berlin am 11.07.2001
- HENSCHKE, H.-U.; KIVELITZ, H. (2001): Nachfragepotential für Öko-Produkte in Nordrhein-Westfalen (Öko-Potentialanalyse). Forschungsberichte des Fachbereichs Agrarwirtschaft Soest, Universität Gesamthochschule Paderborn, Paderborn
- HENSCHKE, H.-U.; KIVELITZ, H. (2002): Das Nachfragepotential für Ökoprodukte realistisch einschätzen. In: Ökologie und Landbau. Heft 1/2002, S. 19-20
- JASPER, U.; SCHIEVELBEIN, C. (1997): Leitfaden Regionalentwicklung, ABL- Bauernblatt Verlags GmbH, Bielefeld
- KEPPER, G. (1996): Qualitative Marktforschung – Methoden, Einsatzmöglichkeiten und Beurteilungskriterien. Wiesbaden
- KPMG/ EHI (2001): Status Quo und Perspektiven im deutschen Lebensmitteleinzelhandel. Köln.

- KUHNERT, H. et al. (2001): Agrarwende: Zielformulierungen und Erwartungen. In: Ökologie & Landbau, Heft Nr. 119, 3/2001, Kaiserslautern
- LEBENSMITTELZEITUNG INTERNET EDITION (2002): Firmenprofile. [www.lz-net.de/marketfacts/firmenprofile/](http://www.lz-net.de/marketfacts/firmenprofile/)
- NABU/ DVL (Hrsg., 2001): Zeichensetzen für Region und Umwelt – Ergebnisse einer Befragung von Regionalinitiativen. Bonn
- NABU (Hrsg.) (2001): Fördernde und hemmende Faktoren bei der Regionalvermarktung. Bonn
- ÖKO-PRÜFZEICHEN GMBH (2001): Datensammlung zum Thema „Marketing für Öko-lebensmittel“. Stand 08/2001, Internet: [www.oepz.de](http://www.oepz.de)
- VOGEL, M. (2001): Regionalität: Lokale Helden – Produkte aus der Umgebung haben Potenzial. Internet: [www.lz-net.de/specials/pages/show.prl?id=311&backid=300](http://www.lz-net.de/specials/pages/show.prl?id=311&backid=300)
- VOGTMANN, H. et al. (1998): Durch Regionalisierung zur Nachhaltigkeit – Ökolandbau als Motor. In: Ökologie und Landbau, H. 105, Jg. 26, S. 52-56
- WIRTHENSOHN, E. (2000): Regionales Dachmarkenkonzept „Von Hier“ der Firma Feneberg. In: Bodenseestiftung (2000): Dokumentation des internationalen Diskussionsforums „Regionale Lebensmittel im regionalen Lebensmitteleinzelhandel“ am 6. September 2000 in Dornbirn
- WIRTHGEN, B. (1999): Die regionale Herkunft von Lebensmitteln und ihre Bedeutung für die Einkaufsentscheidung der Verbraucher. In: Berichte für die Landwirtschaft, Jg. 77, S. 243-261
- ZMP (2000): Verkaufspreise im ökologischen Landbau- Jahre 1998 und 1999. Ökomarkt Jahrbuch 2000, Materialien zur Marktberichterstattung, Bd. 33, Bonn
- ZMP/ CMA (Hrsg., 2001): Biolebensmittel im Selbstständigen Einzelhandel. Text: Christoph Spahn, Synergie. Bonn.

### **Internetseiten**

[www.lz.net.de](http://www.lz.net.de)

[www.feneberg.de](http://www.feneberg.de)

[www.schmidts-maerkte.de](http://www.schmidts-maerkte.de)

[www.bruckerland.ffb.org](http://www.bruckerland.ffb.org)

[www.reginet.de](http://www.reginet.de)

## Interviewpartner

### *Interviews*

- ***Lebensmitteleinzelhandel:***

Frau Wälter, Bremke & Hoerster/ Famila  
Herr T. Gutberlet, Tegut (Schriftlich)  
Herr Hirsch, Bartels-Langness  
Herr Artmann, Artmann-Naturkost

- ***Erzeugerzusammenschlüsse:***

Herr Fuhs, Rheinlandhöfe  
Frau Bauer, EZG Junges Weiderind (Schriftlich)  
Frau Seiltz, BRUCKER LAND (Schriftlich)  
Herr Jacobi, Upländer Bauernmolkerei  
Herr Hofmann, Die Region Nürnberg - Ökologisch Original Regional  
Herr Dorn, Produktkoordinator ökologische Produkte im Landkreis Neumarkt i.d.OPf.  
Herr Haase, Marktgemeinschaft der Naturlandbauern

### *Weitere Gespräche*

Herr Hieber, Hieber-Märkte  
Herr Pfahler, BioFrische  
Frau Zander, ecom AG  
Frau Uhlenbrock, ZRM (Schriftlich)  
Herr Korte, Bauer Korte  
Herr Schmidt, Kurhessische Fleischwarenfabrik  
Herr Margrander, BioPress  
Frau Dr. Asendorf, Tagwerk  
Herr Dr. Ganzert, Büro für ökologische Landentwicklung  
Frau Engemann, BI lebenswertes Bördeland und Diemeltal