

Regionalvermarktung

Mit professionell organisierten Projekten neue Marktpotenziale erschließen

Die regionale Vermarktung kann auch für Bio-Produkte attraktive Perspektiven bieten.

Die Potenziale dafür sind bei weitem nicht ausgeschöpft.

Von Armin Kullmann

Dipl.-Ing. agr. Armin Kullmann
Institut für ländliche Strukturfor-
schung
Zeppelinallee 31, D-60325 Frankfurt am Main
E-Mail kullmann@ifls.de



Die Professionalisierung der Direktvermarkter und das steigende Angebot von Öko-Produkten bei nur noch leicht steigender Nachfrage haben dazu geführt, dass der Bio-Markt für Erzeuger insgesamt und besonders für Neueinsteiger schwieriger geworden ist. Kann die regionale Vermarktung von Öko-Produkten neue Perspektiven bieten?

Die Regionalvermarktung hat sich seit den 90er Jahren neben dem Öko-Markt zu einem eigenständigen Handlungsfeld entwickelt. Die beteiligten Akteure verfolgen damit vielfältige Ziele: Naturschutz und Landschaftspflege, Schließung regionaler Stoff- und Wirtschaftskreisläufe, Reduzierung von Verkehrsbelastungen, Erhalt und Schaffung von Arbeitsplätzen sowie von Lebensqualität und Kultur im ländlichen Raum – Themen, die eng mit den Zielen des ökologischen Landbaus verknüpft sind.

Nach einer Auszählung der bis Ende 2003 bewilligten Förderprojekte innerhalb des vom Bundesverbraucherministerium (BMVEL) initiierten Wettbewerbs „Regionen aktiv“ sind von 340 Projekten 29 reine Öko-Vermarktungsprojekte, 34 weitere dienen unter anderem der Vermarktung von Öko-Produkten. Damit trägt der ökologische Landbau mit rund 20 Prozent der Projekte zur nachhaltigen Entwicklung in den 18 Regionen bei.

Regionale Profilierung als Chance für den Einzelhandel

Immer mehr Lebensmitteleinzelhändler setzen – für ökologische und für konventionelle Produkte – auf regionale Marketingstrategien. Der extreme Preiskampf der letzten Jahre im deutschen Nahrungsmittelmarkt ließ die Gewinnspannen für den Einzelhandel immer kleiner werden. Die großen Konzerne, besonders Discounter, bestimmen den Preis. Kleinere Ketten werden zunehmend von großen wie Edeka, Spar oder Walmart übernommen. Mittelständischer und selbstständiger Einzelhandel stehen unter einem stetigen Verdrängungswettbewerb.

Als Gegenstrategie bietet sich an, sich über die Qualität der Produkte und ihre ökologischen, sozialen und (agrar-)kulturellen Zusatznutzen zu profilieren und damit die Verbraucher im oberen Qualitäts- und Preissegment anzusprechen. Der Regionalität kommt dabei eine eigene Qualität zu, da sie eine Wiederverortung des Unternehmens in der Region ermöglicht, die austauschbare Bio-Produkte nicht bieten. Mittlerweile setzen bereits einige Unternehmen in Deutschland auf diese Strategie, darunter Tegut (Fulda), Feneberg (Allgäu) und eine Reihe selbstständiger Einzelhändler, die von erfolgreichen Regionalinitiativen beliefert werden (Kullmann, 2004a; Gothe, 2002).

Erfolgsfaktoren sind für konventionelle und ökologische Produkte gleich

Im Rahmen des Forschungs- und Entwicklungsvorhabens „Regionalvermarktung in Biosphärenreservaten“ im Auftrag des Bundesamtes für Naturschutz (BfN) wurden eine Reihe

von Erfolgsfaktoren regionaler Vermarktungsprojekte identifiziert. Diese Faktoren (siehe Kasten) wurden an zehn Modellprojekten getestet und kamen inzwischen zur Evaluierung der Regionalvermarktung in den deutschen UNESCO-Biosphärenreservaten sowie den PLENUM-Regionen in Baden-Württemberg zum Einsatz (Kullmann, 2004a, 2004b). Die im Zuge der PLENUM-Evaluierung ermittelten 20 Erfolgsfaktoren wurden zur Erfolgsfaktoren-Analyse (EFA) regionaler Vermarktungsprojekte weiterentwickelt. Die EFA hat sich als effizientes und praxisnahes Evaluierungs- und Beratungsinstrument erwiesen und steht allen interessierten ökologischen und konventionellen Vermarktungsinitiativen zur Verfügung (Kullmann, 2004b).

Die Erfolgsfaktoren der Regionalvermarktung sind für ökologisch und konventionell erzeugte Produkte dieselben. Es müssen zahlungsbereite Zielgruppen erreicht und zur Kaufhandlung gebracht werden. Die dabei zu beachtenden Prinzipien sind prinzipiell die gleichen – egal, ob es sich um eine alteingesessene Erzeugergemeinschaft für eine bestimmte Produktgruppe oder um ein vor ein bis zwei Jahren entstandenes, breit angelegtes Projekt verschiedener Akteurs- und Produktgruppen handelt. Das Forschungsinstitut für biologischen Landbau (FiBL) Schweiz hat im Rahmen des OMIaRD-Projektes 16 Schweizer OMIs (Organic Marketing Initiatives) untersucht, die zumeist aus alteingesessenen und erfolgreichen Genossenschaften, Erzeugergemeinschaften und Unternehmen bestehen (Schmid et al., 2003). Die Erfolgsfaktoren stimmen inhaltlich mit den hier vorgestellten weitgehend überein.

Praxiserfahrungen aus Biosphärenreservaten

Laut DVL-Datenbank der Regionalinitiativen (www.reginet.de) waren von rund 400 Regionalinitiativen, die Ende 2002 registriert waren, 77 Prozent im Handlungsfeld Landwirtschaft/Ernährung aktiv. 28,9 Prozent davon unterlagen ganz oder teilweise den Richtlinien des ökologischen Landbaus. Damit sind Öko-Landwirte in der Regionalvermarktung sehr viel häufiger vertreten, als es ihrem Anteil an der Landwirtschaft entspricht (Ende 2002: vier Prozent der Betriebe). Besonders in deutschen Biosphärenreservaten wirtschaften überdurchschnittlich viele Öko-Landwirte. Eine schriftliche Befragung in Biosphärenreservaten ergab, dass 42 Prozent der antwortenden landwirtschaftlichen Betriebe (n = 88) ganz oder teilweise nach den Richtlinien des Öko-Landbaus arbeiten (Kullmann, 2004a).

Im **Biosphärenreservat Rhön** ist der Anteil des Öko-Landbaus besonders hoch. Im hessischen Teil des Biosphärenreservates waren im Laufe der Jahre die Aktivitäten immer wieder auf die Weiterentwicklung des ökologischen Landbaus ausgerichtet worden. Eine Analyse der Absatzbeziehungen von 20 Akteuren in der Rhön macht deutlich, wie stark die Unternehmen dort bereits miteinander verflochten sind. So wird Apfelsaft aus der hessischen Rhön im bayerischen Teil zu einem Bier-Apfel-Ge-

Erfolgsfaktoren regionaler Vermarktungsprojekte

Erfolgsfaktoren des Projektmanagements

- ▶ Eigenmotivation der regionalen Akteure
- ▶ engagierte Schlüsselpersonen („Zugpferde“, „Motoren“, „Macher“)
- ▶ Prozesskompetenz (Gruppenführung, Projektmanagement, ...)
- ▶ angemessene Beteiligung der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Zielgruppen (vor allem bei Verbundprojekten)
- ▶ gesellschaftlich, politisch oder wirtschaftlich starker Partner
- ▶ gute Beziehungen (persönliche Kontakte zu Entscheidern, Sachbearbeitern, Öffentlichkeit)
- ▶ Zugang zu Ressourcen (Arbeitszeit und finanzielle Mittel)
- ▶ aufgabengerechte Organisationsstruktur
- ▶ Win-Win-Situation (Kooperation statt Konflikt mit Gruppen unterschiedlicher Interessen)
- ▶ vorzeigbare Erfolge

Erfolgsfaktoren des Marketing-Managements

- ▶ Marketingkompetenz
- ▶ konsistente Marketingstrategie (Alleinstellungsmerkmale zur Abhebung vom Wettbewerb)
- ▶ sinnvolle Abgrenzung der Herkunftsregion (Größe für quantitativ und qualitativ ausreichendes Angebot; regionale Identität der Kulisse)
- ▶ Definition besonderer Produktions-Richtlinien (Herkunfts- und Qualitätszeichen)
- ▶ effektives Kontrollsystem (unabhängige Kontrollstellen und Instanzen)
- ▶ Top-Qualität der Produkte und Dienstleistungen (wichtigster Erfolgsfaktor! Geschmack, Geruch, Optik, Geruch, Konsistenz etc.)
- ▶ abnehmergerechtes Preis-Leistungsverhältnis (abhängig von Preispolitik / Marketingstrategie, passend zu Qualität und Image)
- ▶ problemlose Distribution (Erreichbarkeit, Erkennbarkeit, Logistik)
- ▶ professionelle Kommunikation (Corporate Design, zielgruppenorientierte Werbung, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit)
- ▶ motivierte Mitarbeiter

tränk verarbeitet. In der Erzeugergemeinschaft „Biosphären-Rind“ haben sich 30 Landwirte zusammengeschlossen, um Färsen und Ochsen an die Firma Tegut zu liefern, die in der thüringischen Rhön eine Reifeanlage für ökologische Schinken- und Räucherwurstwaren betreibt (siehe Abbildung). Trotz dieser positiven Entwicklungen haben sinkende Öko-Rindfleischpreise und steigende Kontrollkosten einige Landwirte dazu gebracht, ihre Tiere wieder konventionell zu vermarkten, ohne Kontrollaufwand und -kosten – obwohl sich an der Produktionsweise nichts geändert hat. Ähnliches gilt auch für andere Landwirte mit Hofverarbeitung, die weiterhin ökologisch produzieren, aber die Produkte als konventionelle Ware vermarkten. Die ARGE Rhön, der Zusammenschluss der am Biosphärenreservat Rhön beteiligten Landkreise, möchte mit der Einführung einer neuen Regionalmarke versuchen, den Absatz

■ Reiferaum für luftgetrocknete Rhöngut-Spezialitäten (BLE, Bonn / Foto: Dominic Menzler)



für Produkte aus der Region – wegen des neuen EU-Rechts zunächst nur Öko-Produkte – auf ein neues Niveau zu heben.

Im **PLENUM-Programm Baden-Württemberg** mit fünf Projektgebieten hat der Öko-Landbau ebenfalls eine hohe Bedeutung. Im 1995 begonnenen Modellprojekt Isny-Leutkirch spielte die Vermarktung von Bio-Milch eine zentrale Rolle. In der Region Bodensee soll 2004 ein logistisches Konzept für die Belieferung von regionaler Gastronomie und Großküchen mit regionalen und ökologischen Produkten umgesetzt werden. Auch im Kreis Reutlingen, im Heckengäu und am Kaiserstuhl wird die Regionalvermarktung nach dem PLENUM-Programm gefördert.

In den neuen Bundesländern sind die Bedingungen für die Regionalvermarktung, insbesondere von Öko-Produkten, deutlich schwieriger als im Westen. Die Einkommen sind niedriger, die Arbeitslosigkeit ist höher und die Abwanderung junger Leute hält an. Dennoch steigen auch ostdeutsche Öko-Großbetriebe in die Direkt- und Regionalvermarktung ein, wie zum Beispiel die Agrarhöfe Kaltensundheim (Thüringer Rhön), die mit einem Direktlieferservice jede Woche etwa 5 000 Liter Bio-Milch absetzen. Auch der Demeterbetrieb „Ökodorf Brodowin“ im Biosphärenreservat Schorfheide-Chorin bestätigt die Nachfrage nach regionalen Bio-Produkten im Osten, auch wenn er den allergrößten Teil seiner Erzeugnisse über den bundesweiten Naturkosthandel, insbesondere in Berlin, absetzt.

Maßnahmen zur Förderung der Regionalvermarktung

Aus Sicht des Autors sind die Potenziale für die Regionalvermarktung ökologischer Produkte längst nicht ausgeschöpft:

- ▶ Die Regionalbewegung und die Entwicklung des Öko-Marktes werden in der politischen Diskussion und bei den Marketingstrategien im Wesentlichen getrennt behandelt. Die Verfolgung gemeinsamer Strategien in beiden Handlungsfeldern durch die Akteure könnte ein großes Marktpotenzial erschließen.
- ▶ Die Schnittstellen zwischen Öko-Landbau, Öko-Markt, Regionalentwicklung und Naturschutz sind bisher schlecht

organisiert. In einer Bundesarbeitsgemeinschaft Regionalvermarktung sollten die relevanten Akteure eine gemeinsame Strategiediskussion beginnen.

- ▶ Für die Regionalvermarktung gibt es im BMVEL bisher keine fachlich zuständigen Ansprechpartner und es findet keine Koordination zwischen den Referaten Regionalentwicklung, Öko-Landbau, Markt und Direktvermarktung statt. Eine Koordinationsstelle oder ein Kompetenzzentrum wie in Nordrhein-Westfalen wäre wünschenswert.
- ▶ Projekte zur Regionalvermarktung im Rahmen des Bundesprogramms Ökologischer Landbau (BÖL), speziell im Einzelhandelsbereich, wären hilfreich.
- ▶ Es müssen verstärkt regionale Marketingmanager ausgebildet werden, denn die Verfügbarkeit und das Qualifikationsniveau der Akteure limitieren häufig den Erfolg einer Vermarktungsinitiative.
- ▶ Bisher liegen keine Untersuchungen zur Rentabilität erfolgreicher Projekte zur Regionalvermarktung von Öko-Produkten vor. Sie könnten dazu beitragen, Unternehmen, Verbände und die Politik von der Bedeutung regionaler Marketingstrategien zu überzeugen.

Die Regionalvermarktung ist heute ein Experimentierfeld, wie es der Öko-Landbau und der Öko-Markt vor 20 Jahren waren. So haben viele jüngere regionale Vermarktungsinitiativen die Professionalisierung noch vor sich, wenn sie auf Dauer ohne Subventionen überleben wollen. In der Professionalisierung und nachhaltigen Etablierung regionaler Marketingstrategien stecken noch Potenziale, die von Öko-Betrieben, Verbänden und Erzeugergemeinschaften bisher kaum genutzt werden (Kullmann, 2004c). ■

Literatur

- Gothe, D. (2002): **Regionale Bio-Lebensmittel im Handel**. Naturschutzbund Deutschland e. V. (Hrsg.)
- Kullmann, A. (2004a): **Regionalvermarktung in den deutschen Biosphärenreservaten. Abschlussbericht zum Forschungs- und Entwicklungsvorhaben „Naturverträgliche Regionalentwicklung durch Produkt- und Gebietsmarketing am Beispiel der Biosphärenreservate“**. Institut für ländliche Strukturforchung (Hrsg.), Frankfurt am Main
- Kullmann, A. (2004b): **Evaluierung des PLENUM-Programms. Erfolgsfaktoren-Analyse am Beispiel des Handlungsfeldes Regionalvermarktung. Zwischenbericht**. Landesanstalt für Umwelt Baden-Württemberg (Hrsg.), Karlsruhe
- Kullmann, A. (2004c): **Regionalvermarktung von Öko-Produkten – Erfolgsfaktoren, Stand und Potenziale**. In: Kullmann, A. (Hrsg.) (2004): **Ökologischer Landbau und Nachhaltige Regionalentwicklung**. Tagungsband zur Tagung des Instituts für ländliche Strukturforchung am 11. März 2004, Frankfurt am Main, S. 109–129
- Schmid, O., J. Sanders, T. Richter (2003): **Vermarktungsinitiativen für Bioprodukte: Beispiele, Strategien und Erfolgsfaktoren**. Handbuch, Forschungsinstitut für biologischen Landbau (FiBL), Frick / Schweiz