

Forschungsberichte
des
Fachbereichs Agrarwirtschaft Soest
Nr. 35

Erfolgsfaktoren und Schwachstellen der Vermarktung regionaler Erzeugnisse

Janina Wiesmann

Luisa Vogt

Wolf Lorleberg

Marcus Mergenthaler

Ergebnisse einer Forschungs Kooperation zwischen der FH Südwestfalen und dem Referat II – 1 des Ministeriums für Klimaschutz, Umwelt, Landwirtschaft, Natur- und Verbraucherschutz (MKULNV) des Landes Nordrhein-Westfalen

Forschungsschwerpunkt: Umweltverträgliche und standortgerechte Landwirtschaft

Ministerium für Klimaschutz, Umwelt,
Landwirtschaft, Natur- und Verbraucherschutz
des Landes Nordrhein-Westfalen



Projektteam an der Fachhochschule Südwestfalen:

i.green:

Janina Wiesmann M. Sc. (Projektbearbeitung)

Dr. Luisa Vogt (Projektleitung und -bearbeitung)

Fachbereich Agrarwirtschaft:

Prof. Dr. Wolf Lorleberg (wissenschaftliche Begleitung)

Prof. Dr. Marcus Mergenthaler (wissenschaftliche Begleitung)

© 2015

Fachhochschule Südwestfalen

Fachbereich Agrarwirtschaft

Lübecker Ring 2

59494 Soest

Tel: 02921 378-211

Fax: 02921 378-200

agrар@fh-swф.de

www.fh-swф.de/FB/agrар

ISBN (print): 978-3-940956-44-6

ISBN (elektronisch): 978-3-940956-45-3

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	III
Tabellenverzeichnis.....	III
Verzeichnis der Anlagen im Anhang.....	IV
Abkürzungsverzeichnis.....	V
1 Einleitung	1
2 Theoriegeleitete Grundlagen und einführende Erläuterungen	2
2.1 Abgrenzung der Thematik „Regionalität“	3
2.2 Abgrenzung der Thematik „Kurze Lebensmittelzulieferketten“	7
3 Vorgehen und Methodik	12
4 Forschungsergebnisse zu Regionalvermarktungsinitiativen	15
4.1 Methodik der Typisierung.....	15
4.2 Analyse und empirische Ergebnisse	20
4.2.1 Initiativen des Typs „Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisation“	20
4.2.2 Initiativen des Typs „Zusammenschluss landwirtschaftlicher Erzeuger“	35
4.2.3 Initiativen des Typs „Überregionales Qualitäts- und Herkunftszeichen“	46
4.2.4 Initiativen des Typs „Schutzgemeinschaft“	55
4.2.5 Initiativen des Typs „Regionaler Zusammenschluss“	72
5 Idealtypische Initiativen als Modelle für Nordrhein-Westfalen	80
5.1 Empfehlungen für den Typ „Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisation“	80
5.1.1 Empfehlungen zur Gestaltung.....	80
5.1.2 Mögliche Schwachstellen.....	82
5.1.3 Übertragbarkeit auf Nordrhein-Westfalen.....	84
5.2 Empfehlungen für den Typ „Zusammenschluss landwirtschaftlicher Erzeuger“	85
5.2.1 Empfehlungen zur Gestaltung.....	85
5.2.2 Mögliche Schwachstellen.....	87
5.2.3 Übertragbarkeit auf Nordrhein-Westfalen.....	88
5.3 Empfehlungen für den Typ „Überregionales Qualitäts- und Herkunftszeichen“	89
5.3.1 Empfehlungen zu Gestaltung.....	89
5.3.2 Mögliche Schwachstellen.....	91
5.3.3 Übertragbarkeit auf Nordrhein-Westfalen.....	92

5.4	Empfehlungen für den Typ „Schutzgemeinschaft“	93
5.4.1	Empfehlungen zu Gestaltung.....	93
5.4.2	Mögliche Schwachstellen.....	94
5.4.3	Übertragbarkeit auf Nordrhein-Westfalen.....	95
5.5	Empfehlungen für den Typ „Regionaler Zusammenschluss“	96
5.5.1	Empfehlungen zu Gestaltung.....	96
5.5.2	Mögliche Schwachstellen.....	98
5.5.3	Übertragbarkeit auf Nordrhein-Westfalen.....	99
6	Handlungsempfehlungen für die Politik	100
7	Zusammenfassung.....	103
	Quellenverzeichnis	105
	Anhang.....	109

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Untersuchungsaufbau des Forschungsprojektes	13
Abbildung 2: Typisierung der Vielfalt an Regionalvermarktungsinitiativen auf Grundlage eines Entscheidungsbaums	16
Abbildung 3: Regionalmarken der untersuchten Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen.....	21
Abbildung 4: Wort-Bild-Marken der untersuchten Zusammenschlüsse landwirtschaftlicher Erzeuger.....	36
Abbildung 5: Wort-Bild-Marken der untersuchten Überregionalen Qualitäts- und Herkunftszeichen.....	47
Abbildung 6: Wort-Bild-Marken der untersuchten Schutzgemeinschaften.....	56
Abbildung 7: Wort-Bild-Marken der untersuchten Regionalen Zusammenschlüsse	72

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Gründe aus Verbrauchersicht gegen und für die Nachfrage nach regionalen Lebensmitteln	6
Tabelle 2: Zusammenfassender Überblick über die besonderen Kennzeichen der untersuchten Regionalvermarktungsinitiativtypen	19
Tabelle 3: Zusammenfassung der Empfehlungen für Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisationen	81
Tabelle 4: Zusammenfassung der Schwachstellen bei Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen	83
Tabelle 5: Zusammenfassung der Empfehlungen für Zusammenschlüsse landwirtschaftlicher Erzeuger	86
Tabelle 6: Zusammenfassung der Schwachstellen bei Zusammenschlüssen landwirtschaftlicher Erzeuger	87
Tabelle 7: Zusammenfassung der Empfehlungen für Überregionale Qualitäts- und Herkunftszeichen	90
Tabelle 8: Zusammenfassung der Schwachstellen bei Überregionalen Qualitäts- und Herkunftszeichen	91
Tabelle 9: Zusammenfassung der Empfehlungen für Schutzgemeinschaften.....	93
Tabelle 10: Zusammenfassung der Schwachstellen bei Schutzgemeinschaften	95
Tabelle 11: Zusammenfassung der Empfehlungen für Regionale Zusammenschlüsse	97
Tabelle 12: Zusammenfassung der Schwachstellen bei Regionalen Zusammenschlüssen	98

Verzeichnis der Anlagen im Anhang

Anhang 1: Übersicht über die geführten Expertengespräche im Rahmen der empirischen Untersuchung	110
Anhang 2: Steckbrief der Initiative „UNSER LAND“	112
Anhang 3: Steckbrief der Initiative „Campagna Amica“	115
Anhang 4: Steckbrief der Initiative „Genussregion Österreich“	119
Anhang 5: Steckbrief des Qualitäts- und Herkunftszeichens „Gesicherte Qualität Baden-Württemberg“	123
Anhang 6: Steckbrief der Schutzgemeinschaft San Daniele Schinken.....	126
Anhang 7: Steckbrief der Schutzgemeinschaft Montasio-Käse.....	130
Anhang 8: Steckbrief der Initiative „Genussregion Oberfranken“	135
Anhang 9: Die Erfolgsfaktoren nach RVI-Typ in Thesenform im Vergleich - Entstehungshintergründe	137
Anhang 10: Die Erfolgsfaktoren nach RVI-Typ in Thesenform im Vergleich - Organisationsstruktur und/oder Aufgaben bzw. Tätigkeitsfelder	138
Anhang 11: Die Erfolgsfaktoren nach RVI-Typ in Thesenform im Vergleich - Finanzierung und öffentliche Förderung/Politische Unterstützung	139
Anhang 12: Die Erfolgsfaktoren nach RVI-Typ in Thesenform im Vergleich - Strukturelle Charakteristika beteiligter Unternehmen und Regionsabgrenzung	140
Anhang 13: Die Erfolgsfaktoren nach RVI-Typ in Thesenform im Vergleich - Begriffsverständnis „regionales Produkt“	141
Anhang 14: Die Erfolgsfaktoren nach RVI-Typ in Thesenform im Vergleich - Qualitätsverständnis regionaler Produkte und Qualitätssicherungssysteme	142
Anhang 15: Die Erfolgsfaktoren nach RVI-Typ in Thesenform im Vergleich - Sortimentspolitik.....	143
Anhang 16: Die Erfolgsfaktoren nach RVI-Typ in Thesenform im Vergleich - Preispolitik ...	143
Anhang 17: Die Erfolgsfaktoren nach RVI-Typ in Thesenform im Vergleich - Kommunikationspolitik.....	144
Anhang 18: Die Erfolgsfaktoren nach RVI-Typ in Thesenform im Vergleich - Distributionspolitik	145
Anhang 19: Die Erfolgsfaktoren nach RVI-Typen im Vergleich - Abschließende Thesen....	145

Abkürzungsverzeichnis

a	Jahr
Art.	Artikel
BMLFUW	Bundesministeriums für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft (Österreich)
ebd.	ebenda
et al.	et alii (und andere)
etc.	et cetera
EU	Europäische Union
EUR	Euro
EZG	Erzeugergemeinschaft
f	folgende
ff	folgende und darauf folgende
g.g.A.	geschützte geographische Angabe
ggf.	gegebenenfalls
g.U.	geschützte Ursprungsbezeichnung
i.d.R.	in der Regel
Kap.	Kapitel
LANUV NRW	Landesamt für Natur, Umwelt und Verbraucherschutz Nordrhein-Westfalen
LEADER	Abkürzung des französischen „ <i>Liaison entre actions de développement de l'économie rurale</i> “ (in etwa: „Verbundaktivitäten zur Entwicklung der ländlichen Wirtschaft“), methodischer Ansatz der Regionalentwicklung
Mio	Millionen
MKULNV NRW	Ministerium für Klimaschutz, Umwelt, Landwirtschaft, Natur- und Verbraucherschutz des Landes Nordrhein-Westfalen
NRW	Nordrhein-Westfalen
o.g.	oben genannt
rd.	Rund
RVI	Regionalvermarktungsinitiative
sog.	sogenannt
Tab.	Tabelle
vgl.	vergleiche

1 Einleitung

Durch den Ausbau globaler Wertschöpfungsketten im Bereich Lebensmittel stehen dem Verbraucher ganzjährig, d.h. unabhängig von Jahreszeiten oder Wetterbedingungen, eine große Bandbreite an Monoprodukten (Obst, Gemüse, etc.), weiterverarbeiteten Produkten (Säfte, Marmelade, etc.) sowie Fertigprodukten (sog. „*Convenience-Produkte*“) zur Verfügung. Darüber hinaus hat die Globalisierung der Lebensmittelwirtschaft auch einen Rückgang des Anteils der landwirtschaftlichen Einkommen an den Verkaufserlösen, eine schwieriger darzustellende Transparenz der Wertschöpfungskette sowie komplexere Umwelt- und Tierschutzfragen zur Folge. Zudem werden Fragen der öffentlichen Gesundheit diskutiert (VAN DER SCHANS 2014). Insbesondere trugen Lebensmittelskandale der vergangenen Jahre (z.B. BSE, EHEC oder verdorbenes Fleisch) zur Sensibilisierung der Verbraucher in Bezug auf Lebensmittel bei, so dass sich diese vermehrt mit der Erzeugung und Herstellung der Lebensmittel auseinandersetzen und eine gewisse Skepsis gegenüber der konventionellen Lebensmittelproduktion aufbauen (VAN DER SCHANS 2014).

Als Folge wird die Lebensmittelnachfrage der Verbraucher zunehmend hybrid. Dieses hybride Kaufverhalten zeichnet sich durch den Kauf von Produkten in gehobenen und gleichzeitig unteren Preisklassen sowie dem Streben nach Individualität und Einzigartigkeit aus. Damit einher geht eine Nachfrageorientierung an unterschiedlichen Trends und Wertvorstellungen, wie z.B. eine Umwelt-/Öko-/Bio-Orientierung (KEUPER und HANNEMANN 2009, S. 245). Verschiedene Verbraucherstudien der vergangenen Jahre belegen, dass Konsumenten nicht nur „*Bio*“-Produkte kaufen, sondern vermehrt Wert auf sog. *regionale Lebensmittel* legen. Laut einer Studie der Unternehmensberatung A.T. Kearney aus dem Jahr 2013 kaufen über 70 % der Befragten aus Deutschland, Österreich und der Schweiz mehrmals im Monat regionale Lebensmittel, v.a. Eier, Gemüse, Obst, Fleisch und Milchprodukte (WARSchUN et al. 2013, S. 2). Mit dem hybriden Kaufverhalten gehen Veränderungen in den Märkten für Lebensmittel einher: Neben den bestehenden konventionellen Märkten für Lebensmittel entwickeln sich zusätzlich (und überlappend) Qualitätsmärkte sowie Nischenmärkte für Lebensmittel (MARSDEN 1998, S. 107; RENTING et al. 2003, S. 393).

Regionale Lebensmittel sind nicht nur in Bezug auf die Lebensmittelsicherheit von Bedeutung, ihnen werden auch positive Beiträge zur Steigerung der regionalen Wertschöpfung sowie positive Beiträge zum Einkommen der Landwirte durch eine gewisse Umverteilung der Margen in der Wertschöpfungskette und durch die Diversifizierung der Einkommensquellen zugesprochen. Regionale Lebensmittel stehen als Sinnbild für eine Reduzierung der Auswirkungen auf die Umwelt, da der Produktionsprozess durch kurze Transportwege gekennzeichnet ist, sich die Produktion an lokal vorherrschende ökologische Gegebenheiten anpasst und regionale Lebensmittel zur Erhaltung der Biodiversität beitragen können. Zudem stehen diese im Einklang mit einer gesunden bzw. „grünen“ Lebensweise. „Regionalität von Lebensmitteln scheint für den Konsumenten gleichbedeutend zu sein mit Transparenz, Herkunftsnachweis und Rückverfolgbarkeit und erfüllt damit zentrale Forderungen an die Lebensmittelqualität“ (KÖGL und TIETZE 2009, S. 6). Das Angebot an regionalen Lebensmitteln erfolgt in besonderen Wertschöpfungsketten und in speziellen institutionellen Rahmenbedingungen.

Die vorliegende Studie stellt die Ergebnisse des vom Ministerium für Klimaschutz, Umwelt, Landwirtschaft, Natur- und Verbraucherschutz des Landes Nordrhein-Westfalen (MKULNV

NRW) geförderten und 2015 abgeschlossenen Forschungsprojektes „Erfolgsfaktoren und Schwachstellen der Vermarktung regionaler Erzeugnisse“ des Forschungsschwerpunktes umweltverträgliche und standortgerechte Landwirtschaft (USL) dar. **Das Forschungsziel dieses Vorhabens war, den Auf- und Ausbau erfolgreicher Wertschöpfungsketten für regionale Produkte in NRW durch die Identifikation von Erfolgsfaktoren und Schwachstellen verschiedener Regionalvermarktungsinitiativen (RVI) bzw. Kurzer Lebensmittelzulieferketten zu unterstützen sowie mögliche Handlungsstrategien aufzuzeigen.**

Der Aufbau des vorliegenden Berichtes gestaltet sich wie folgt: Zunächst wird der Stand der wissenschaftlichen Forschung zu den Themenbereichen „regionale Lebensmittel“ und „Kurze Lebensmittelzulieferketten“ in Hinblick auf das Forschungsziel erläutert (*Kapitel 2*). In *Kapitel 3* wird der Untersuchungsaufbau des Forschungsprojektes sowie die angewendete Methodik vorgestellt. *Kapitel 4* gibt die empirischen Ergebnisse des Forschungsprojektes wieder. Diesbezüglich wird zunächst die empirische Vielfalt an Regionalvermarktungsinitiativen bzw. Kurzen Lebensmittelzulieferketten in Form einer Typisierung und anhand eines Entscheidungsbaumes voneinander abgegrenzt (*Kapitel 4.1*). Aufbauend auf einer Analyse verschiedener RVI in NRW und etablierter Regionalprogramme sowie Herkunfts- und Qualitätszeichen außerhalb von NRW werden (potenzielle) Erfolgsfaktoren der Vermarktung regionaler Produkte entsprechend der definierten Regionalinitiativtypen in Thesenform aufgezeigt (*Kapitel 4.2*). Im Anschluss wird in *Kapitel 5* die Vergleichbarkeit der Rahmenbedingungen und die Relevanz der Erfolgsfaktoren für die Strukturen und Gegebenheiten in NRW überprüft, um Schlussfolgerungen in Bezug auf die Übertragbarkeit auf die regionalen Vermarktungsstrukturen in NRW zu entwickeln. Das abschließende Aufzeigen von Handlungsempfehlungen (*Kapitel 6*) schließt den vorliegenden Forschungsbericht ab.

2 Theoriegeleitete Grundlagen und einführende Erläuterungen

Vor dem Hintergrund von Lebensmittelskandalen und einer dadurch verstärkten Sensibilität auf Verbraucherseite, einer Hybridisierung der Nachfrage mit einer zunehmenden Bedeutung „grüner“ Lebensstile sowie des weiter fortschreitenden Strukturwandels in der Landwirtschaft lässt sich seit einigen Jahren als Gegenentwurf zum „Agroindustriellen Paradigma“ von Landwirtschaft und Ernährungsgewerbe ein sog. integriertes gebietsbezogenes Paradigma („*Integrated territorial paradigm*“, SONNINO und MARSDEN 2006) ausmachen. Kennzeichen dieses Paradigmas sind eine Straffung der Beziehung zwischen Produzent und Konsument im Bereich von Produktion und Absatz regionaler Lebensmittel sowie ein Aufbau von verschiedenen Zusatznutzen in Form von Garantien zu Herkunft und Qualität, der sich an den Bedürfnissen der Konsumenten orientiert (RENTING und WISKERKE 2010). Auch wenn heute die Mehrheit der Verbraucher ihren Lebensmittelbedarf durch standardisierte und oft hoch verarbeitete Produkte (z.B. Fertiggerichte) deckt, haben Nischenprodukte wie regionale Lebensmittel an Bedeutung gewonnen (DANNENBERG 2010, S. 81).

In den vergangenen 15 Jahren haben sich Forscher aus verschiedenen Disziplinen und verschiedenen Ländern darum bemüht, die Entwicklungen des lokalen bzw. regionalen Marktes für Lebensmittel sowie von RVI zu analysieren, zu hinterfragen und zu verstehen. KÖGL und TIETZE (2010) aus Sicht der Agrarökonomie, PARROTT et al. (2002) aus der Regionalplanungssicht, RENTING und WISKERKE (2010) aus Sicht der Agrarsoziologie und RENTING et al.

(2003) aus der Perspektive der ländlichen Entwicklung. Dagegen legt die deutschsprachige Forschung ihren Fokus zum einen verstärkt auf die Sicht der Marktforschung, d.h. auf die Untersuchung der Verbraucherpräferenzen für regionale Lebensmittel (HENSELEIT et al. 2007; ZÜHLSDORF und FRANZ 2010; etc.) und auf die Zusammenhänge zwischen Verbraucherpräferenzen und Produktqualitäten regionaler Lebensmittel (BESCH et al. 2000) sowie zum anderen aus Sicht des Lebensmittelmarketings auf die Untersuchung der Vermarktung regionaler Erzeugnisse bzw. Markenführung in der Ernährungswirtschaft (u.a. BANIK 2007; STAACK 2005; KÖGL 2010; KULLMANN 2007; STOCKEBRAND und SPILLER 2008). Zur genaueren Auseinandersetzung mit Forschungsarbeiten bezüglich der ökonomischen, ökologischen und sozio-ökonomischen Auswirkungen der Produktion und Vermarktung regionaler Lebensmittel wird auf KÖGL et al. (2009) verwiesen, die einen ausführlichen Überblick zu Forschungsaktivitäten geben.

2.1 Abgrenzung der Thematik „Regionalität“

Der Begriff „**Region**“ kann sowohl naturwissenschaftlich als auch sozialwissenschaftlich abgegrenzt werden. Er bezieht sich nach HENSCHKE und ULLRICH (2000) neben den natürlichen Merkmalen wie Böden und Klima auch auf kulturelle sowie historische Prägungen. Die Region bezeichnet dabei ein bestimmtes räumliches Gebiet, das politisch, wirtschaftlich, kulturell, landschaftlich, naturräumlich, demographisch oder administrativ abgegrenzt werden kann (SAUTER und MEYER 2003, S. 25). Sie kann eine von Menschen wahrgenommene Raumeinheit sein, eine überregional bekannte Landschaftseinheit beschreiben oder den Handlungs- und Erfahrungsraum von Menschen definieren. Im Sinne des letztgenannten Verständnisses wird das Handlungsfeld der Menschen zur Bemessungsgrenze für die Region (CZECH et al. 2002, S. 10). In Bezug auf regionale Lebensmittel sowie deren Vermarktung hat das Verständnis und die Verwendung des Begriffes Region laut SAUTER und MEYER (2003) einen großen Einfluss, denn die verschiedenen Typen von Regionalvermarktungsinitiativen (RVI) (vgl. Kap. 4.1) verwenden unterschiedliche Definitionen des Begriffes Region, was somit zu verschiedenen Konzepten sowie Dimensionen regionaler Erzeugungs-, Verarbeitungs- und Vermarktungsstrukturen führt. Die verschiedenen RVI bezeichnen mit einer „Region“ entweder ein Bundesland, einen Naturraum oder eine kleinere Raumeinheit mit kulturellem bzw. historischem Hintergrund. Ferner kann auch eine Entfernungsangabe, wie ein Radius von 50-100 km um einen bestimmten Standort, als Anhaltspunkt für die räumliche Ausdehnung dienen (ebd., S. 28).

Im Gegensatz zu den sog. Bio-Lebensmitteln, d.h. Produkte und Lebensmittel, die mit einem Bio-Siegel nach der EG-Öko-Basisverordnung¹ gekennzeichnet sind und festgelegten Produktrichtlinien unterliegen, gibt es bisher keine rechtliche Definition des Begriffes „**Regionalität**“ und in Folge dessen keine verbindlichen Kriterien bezüglich der Produkt- und Prozessqualitäten. Auch die bisherigen Forschungsarbeiten grenzen Regionalität lediglich bezogen auf die jeweilige Forschungsfrage ab (KÖGL et al. 2009, S. 9). Damit bleibt eine allgemeingültige Definition von „**regionalen Lebensmitteln**“ nicht nur für die Forschung sondern auch für die Praxis offen (SAUTER und MEYER 2003). SAUTER und MEYER (2003) definieren regionale Lebensmittel als solche, „deren Herkunft geographisch verortet - und von den Verbrauchern erkannt werden kann“ (ebd. S. 26). Sie betonen, dass vor allem bei weiterver-

¹ EG-Öko-Basisverordnung (EG) Nr. 834/2007 des Rates der Europäischen Union vom 28. Juni 2007 über die ökologische/biologische Produktion und Kennzeichnung von ökologischen/biologischen Erzeugnissen.

arbeiteten Produkten unterschieden werden muss, „ob auch die landwirtschaftlichen Vorprodukte aus der Region stammen oder nur die Verarbeitung an dem Standort erfolgt“ (ebd.). Denn bei verarbeiteten Lebensmitteln mit komplexen Wertschöpfungsketten sei die Herkunft oft schwer nachvollziehbar und strenge exklusive Regionalität sei in vielen Fällen gar nicht möglich (ebd.).

GERSCHAU et al. (2002) beziehen in die Definition der Regionalität von Lebensmitteln den Absatzort bzw. die Vermarktung dieser Produkte mit ein und differenzieren zwischen *regionaler Nahrungsmittelversorgung*, *regionale Lebensmittelvermarktung* und *regionalen Spezialitäten*. Sie definieren regionale Nahrungsmittelversorgung nach dem Prinzip „aus der Region für die Region“. Damit gemeint ist die Produktion und Vermarktung regionaler Lebensmittel und weiterer regionaler Produkte in einer räumlich abgegrenzten Region. Des Weiteren wird eine Vermarktung regionaler Lebensmittel außerhalb der Produktionsregion als regionale Lebensmittelvermarktung bezeichnet, welche die regionale Lebensmittelversorgung mit einschließt. Unter dem Begriff regionale Spezialitäten verstehen sie regionale oder traditionell verarbeitete Produkte der Lebensmittelindustrie oder des Lebensmittelhandwerks, die v.a. außerhalb der Produktionsregion vermarktet werden. Oftmals unterliegen diese den EU-Regelungen zu geschützten Herkunftszeichen² (ebd. S. 12 f.).

Die EU-Gütezeichen „Geschützte Ursprungsbezeichnung“ (g.U.), „Geschützte geografische Angabe“ (g.g.A.) und „Garantiert traditionelle Spezialität“ (g.t.S.) wurden im Jahr 1992 von der EU als System zum Schutz und zur Förderung traditioneller und regionaler Lebensmittelzeugnisse eingeführt worden. Die „g. U.“ garantiert, dass alle Produktionsschritte (Erzeugung, Verarbeitung und finale Herstellung) eines Produktes in einem definierten geographischen Gebiet nach einem anerkannten und festgelegten Verfahren erfolgt ist. Die regionalen Produkte weisen folglich Merkmale auf, die ausschließlich mit den territorialen Produktionsbedingungen der Landwirtschaft und der Tradition und des Know hows des Handwerks in der Herstellungsregion zusammenhängen. Bei Produkten, die das Gütezeichen „g.g.A.“ tragen, muss mindestens eine der drei Produktionsstufen (Erzeugung, Verarbeitung oder Herstellung) im Herkunftsgebiet erfolgen. Dabei kann das zur Herstellung verwendete Rohmaterial aus einer anderen Region als dem Herkunftsgebiet stammen. Beim Gütezeichen „g.t.S.“ handelt es sich um die schwächste Ausprägung des EU-Geoschutzes. Produkte mit diesem Gütezeichen beziehen sich nicht auf eine definierte geographische Region, sondern garantieren die traditionelle Rezeptur und/ oder ein traditionelles Herstellungsverfahren. Der Produktionsprozess ist in diesem Fall nicht räumlich gebunden. Bisher gibt es keine deutschen Produkte, die dieser Kategorie zugeordnet sind (vgl. BMEL 2014).

Einen weiteren Versuch der Abgrenzung nimmt ERMANN (2005) vor, indem er festlegt, dass ein Produkt als regional bezeichnet werden kann, wenn es bestimmte Kriterien in Bezug auf die Qualität, die Transparenz, den Anforderungen an Umwelt- und Sozialverträglichkeit sowie die Identität und Verbundenheit mit der Herstellungsregion und den Akteuren erfüllt. Das bedeutet, die Wettbewerbsfähigkeit regionaler Lebensmittel hängt von den Produkt- und Prozessqualitäten ab (GERSCHAU et al. 2002, S. 1). Die alleinige Betonung der regionalen Herkunft genügt i.d.R. nicht, um dem Verbraucher einen kaufentscheidenden Zusatznutzen zu vermitteln. Neben den ökologischen und ggf. sozioökonomischen Vorteilen regionaler

² Verordnung (EG) Nr. 510/2006 des Rates der Europäischen Union zum Schutz von geografischen Angaben und Ursprungsbezeichnungen für Agrarerzeugnisse und Lebensmittel.

Lebensmittel müsse die räumliche Nähe oder die Transparenz der Erzeugung kommuniziert werden (ebd.). Eine Produktdifferenzierung zwischen regionalen und „konventionellen“ Lebensmitteln erfolgt aus Verbrauchersicht somit durch einen Zusatznutzen (BANIK und SIMONS 2007, S. 1). Nur in wenigen Fällen reicht nach SAUTER und MEYER (2003, S. 2) die bloße Regionalität als Erfolgsfaktor regionaler Lebensmittel aus. Der erfolgreiche Absatz regionaler Lebensmittel hänge von einer eindeutigen und klaren Qualitätsdefinition ab. Die Erwartungen an diese Qualitätsdefinition, bezogen auf Kennzeichnung, Nachvollziehbarkeit bzw. Rückverfolgbarkeit und Kontrollen, nimmt mit steigender Anzahl der an der Wertschöpfungskette des Produktes beteiligten Akteure zu. Insgesamt gewinnen nachweisbare Qualitätskriterien, der konkrete Verbrauchernutzen oder ergänzende emotionale Attribute an Bedeutung.

Der **Qualitätsbegriff** kann nach BANIK (2007, S. 4) in eine objektive und subjektive Dimension abgegrenzt werden. Die objektive Qualität wird durch „die sich aus den messbaren Eigenschaften ergebene Beschaffenheit des Produkts“ beschrieben, die keine wertenden Komponenten beinhaltet (ebd., S. 5). Unter der objektiven Qualität werden somit apparativ messbare Produkt- und Prozesskriterien gefasst. Die subjektive Qualität dagegen „schließt die Wertvorstellungen der Konsumenten ein und beinhaltet eine Qualitätsbeurteilung auf Basis von individuellen Präferenzen, Bedürfnissen und Nutzenwartungen“ (BANIK 2007, S. 5). Folglich werden über die Produkt- und Prozessqualitäten hinausgehende Eigenschaften, d.h. subjektive Werturteile, miteinbezogen. Im Rahmen der Markenführung kann z.B. der Aufbau von „Erlebniswelten“ rund um das regionale Produkt bzw. rund um regionale Lebensmittel einen hohen Stellenwert für den Markterfolg erhalten. Da diese auf Emotionalität basieren und zur Wahrnehmung zusätzlicher Eigenschaften und Bedürfnisse beitragen können, sind Erlebniswelten Bestandteile der subjektiven Qualität (BANIK 2007, S. 6). Durch die regionale Herkunft werden somit Lebensmittel mit Geschichten und Bildern verbunden, und dabei Misstrauen durch die Personifizierung und durch die räumliche Nähe zwischen Erzeuger und Verbraucher abgebaut wird (BANIK und SIMONS 2007, S. 1). Zudem kann bei regionalen Lebensmitteln aus den (objektiven) Produkt- und Prozessqualitäten ein zusätzlicher Nutzen resultieren, der die Qualitätswahrnehmung beeinflusst, wie z.B. gentechnikfreie Produkte oder eine biologische/ökologische Produktion (BANIK 2007, S. 6). Folglich wird die wahrgenommene Qualität durch alle Aspekte beeinflusst, die aus Sicht der Konsumenten einen Bezug zu dem Produkt haben (ebd.).

Die Produkteigenschaft „Regionalität“ spricht laut BANIK und SIMONS (2007) verschiedene Bedürfnisse der Verbraucher an. GERSCHAU et al. (2002) listen diesbezüglich aus Verbrauchersicht Gründe gegen und für die Nachfrage nach regionalen Lebensmitteln auf (vgl. Tabelle 1). Aus diesen Gründen bzw. aus den Bedürfnissen der Verbraucher, welche die Kaufentscheidung beeinflussen, ergeben sich Anforderungen an das Marketing rund um das regionale Produkt. STOCKEBRAND und SPILLER (2008) sprechen in diesem Zusammenhang von „Authentizität als Erfolgsfaktor im Regionalmarketing“. Der Begriff Authentizität von regionalen Lebensmitteln beschreibt dabei die o.g. objektiven und subjektiven Qualitätskriterien. Variablen eines authentischen bzw. glaubwürdigen Regionalmarketings sind u.a. Produktqualität, gesicherter Herkunftsnachweis, Nachhaltigkeit, faire Herstellung, Einhaltung traditioneller Produktionsmethoden sowie Bezug zur regionalen Kultur und Geschichte (ebd. S. 15). Ferner stellen STOCKEBRAND und SPILLER (2008) heraus, dass aus Marketingsicht letztlich die Wahrnehmung und die Bedürfnisse der Konsumenten, d.h. die Dualität von objektiven und subjektiven Qualitäten, über das Kaufverhalten entscheiden (ebd.).

Tabelle 1: Gründe aus Verbrauchersicht gegen und für die Nachfrage nach regionalen Lebensmitteln
(Quelle: verändert nach GERSCHAU et al. 2002)

■		+	
Glaubwürdigkeit	<ul style="list-style-type: none"> • Nicht nachvollziehbare Produkt- und Prozessqualitäten / fehlende Akzeptanz • Idee nicht überzeugend • Margen kommen nicht den Anbietern (Landwirte, Metzger, Bäcker, etc.) zugute 	Beitrag zu nachhaltigem Wirtschaften	<ul style="list-style-type: none"> • Umweltverträgliche Produktion, Verpackung, Transport • Unterstützung der bäuerlichen Familienbetriebe • Beitrag zur Erhaltung der Kulturlandschaft • Arbeitsplatzsicherung in der Region
Verfügbarkeit	<ul style="list-style-type: none"> • Schlechte Warenverfügbarkeit (saisonales Angebot) • Regional unvollständige Sortimente • Lange Wege, zeitintensiv • Unbequem: Verteilung auf mehrere Einkaufsstätten 	Produkttransparenz	<ul style="list-style-type: none"> • Frische und andere Qualitätsmerkmale • Typische Produkte, regionaltypische Rezepturen • Nicht gentechnisch verändert • Sicherheit • Vertrauen • Erwartung gesundheitlicher Vorteile • Herkunft als vereinfachte Information für die komplexe Kaufentscheidung
Alltagsroutine	<ul style="list-style-type: none"> • Andere Kauf- und Ernährungsgewohnheiten: Präferenz für Industrieprodukte • Schlechte Kennzeichnung der echten Regionalprodukte • Emotional besser ansprechende Alternativen • fehlende Wertschätzung 	Image der Region	<ul style="list-style-type: none"> • Verbundenheit zur Region (Heimatregion, Urlaubsregion, Wohnort) • Besondere Kompetenz einer Region für bestimmte Produkte
Ökonomie	<ul style="list-style-type: none"> • Hohe Preise 	Soziale Werte	<ul style="list-style-type: none"> • Regionale Identität stiften • Erfüllen des familiären Erziehungsauftrages: Ursprung der Nahrung • Persönliche Traditionen weitergeben • „Gutes Gewissen““

Viele RVI nutzen eine **Regionalmarke** zur Kennzeichnung ihrer regionalen Lebensmittel. Im Kontext der Qualitätswahrnehmung definiert ESCH (2005) Marken als „Vorstellungsbilder in den Köpfen der Konsumenten, die eine Identifikations- und Differenzierungsfunktion übernehmen und das Wahlverhalten prägen“ (ebd., S. 23). Das bedeutet, Marken bzw. Regionalmarken dienen den Konsumenten nicht nur zur Wiedererkennung des regionalen Produktes und zur Bewertung der objektiven Qualitätskriterien, sondern die Konsumenten assoziieren mit Marken auch spezifische Inhalte, die über die objektiven Qualitäten hinausgehen (BANIK 2007, S. 11). Der Nutzen der Regionalmarke liegt aus Konsumentensicht in der Orientierungsfunktion, der Reduktion des wahrgenommenen Risikos sowie der Erfüllung individueller Bedürfnisse (ebd. S. 12). Die Regionalmarke dient in der entsprechenden Kaufsituation als Sucheigenschaft und kann daher als Orientierungshilfe aufgefasst werden. Die Regionalmarke senkt dadurch die Informations- und Suchkosten der Konsumenten. Im Kontext der Risikoreduktion wirkt die Regionalmarke als extrinsischer Qualitätsindikator, der zur indirekten Beurteilung der Erfahrungs- und Vertrauenseigenschaften beiträgt. Diese wird folglich als implizites Versprechen in Bezug auf die wahrgenommene Qualität aufgefasst. Darüber hinaus unterstützt die Emotionalität einer Marke, die über Erlebniswelten und Bilder implementiert wird, das Bedürfnis nach Selbstverwirklichung (ebd. S. 11f.). Neben dem Nutzen der Regionalmarke für die Konsumenten wird der Einfluss der Markenwahrnehmung auf die Kaufwahrscheinlichkeit durch die jeweilige individuelle Zahlungsbereitschaft sichtbar. Eine

hohe Zahlungsbereitschaft kann als ein Indikator für ein als hochwertig angesehenes Produkt herangezogen werden (ebd. S. 17).

Zusammenfassend liegt die Qualitätsbeurteilung der Konsumenten nicht ausschließlich auf den objektiven Produktmerkmalen, sondern bezieht alle subjektiven mit dem regionalen Lebensmittel in Verbindung stehenden Eigenschaften mit ein, wobei v.a. der über die objektive Qualität hinausgehende Zusatznutzen ein wesentlicher Bestandteil der Produktdifferenzierung ist. Eine Regionalmarke kann als ein Qualitätsindikator dienen, den die Konsumenten nutzen, um den aus ihrer Sicht glaubhaften Zusammenhang zwischen den zu beurteilenden Eigenschaften und der Produktqualität herzustellen. Eine positive Wahrnehmung der Produkte der Regionalmarke kann dazu führen, dass Präferenzen ausgebildet werden und sich bei einer entsprechenden Zahlungsbereitschaft die Kaufwahrscheinlichkeit für regionale Lebensmittel erhöht (BANIK 2007, S. 24).

2.2 Abgrenzung der Thematik „Kurze Lebensmittelzulieferketten“

Die Landwirtschaft befindet sich im Strukturwandel, der sich in Form veränderter Betriebs- und Erwerbsstrukturen, neuer Produkte und Produktionsformen sowie in neuen Raummustern zeigt (DANNENBERG 2010, S. 98). Daneben kommt es, v.a. basierend auf dem technischen Fortschritt, zu Fortentwicklungen der landwirtschaftlichen Wertschöpfungsketten. Aufgrund zunehmender Arbeitsteilung werden stetig Funktionen aus der Landwirtschaft ausgelagert, so dass die landwirtschaftlichen Betriebe heute zunehmend in komplexe Warenketten eingebunden sind. Von der Erzeugung eines Produktes bis hin zur Abnahme durch den Konsumenten sind viele Akteure beteiligt. Demzufolge sinken die Wertschöpfungsanteile der Landwirtschaft an der Produktion der Lebensmittel bei gleichzeitig wachsenden Wertschöpfungsanteilen in den vor- und nachgelagerten Bereichen. Laut Dannenberg (2010) können landwirtschaftliche Produzenten Güter ohne fachgerechte Homogenisierung, Stabilisierung und Konservierung sowie ohne moderne Vertriebslogistik, wie sie der Großfachhandel und der LEH erwarten, nur noch in wenigen Nischenbereichen absetzen (ebd. S. 80).

Der Großteil der Lebensmittel wird von Konsumenten in Filialen großer LEH-Unternehmen gekauft, die in allen Märkten ein standardisiertes abgeglichenes und ganzjähriges Angebot zur Verfügung stellen. „Insbesondere die für dieses Angebot nötige Produktion großer einheitlicher Partien gleichbleibender Qualität stellt die Landwirte - und dabei besonders die kleinen Betriebe - vor große Herausforderungen“ (DANNENBERG 2010, S.80). Durch die Vergrößerung der Anbaufläche und die Spezialisierung der Betriebe versuchen die Landwirte den Anforderungen gerecht zu werden und zunehmende Skalenerträge zu realisieren. Gleichzeitig geht mit diesen Veränderungen auch ein interdependenter räumlicher Wandel der Organisation der Wertschöpfungsketten einher. Insbesondere in den Zwischenstufen der Wertschöpfungskette, d.h. in den Bereichen Bündelung und Weiterverarbeitung, lässt sich eine Konzentration auf zunehmend weniger Verarbeitungsbetriebe und somit weniger Standorte feststellen, z.B. bei Getreidemöhlen. Wurde in den 1960er Jahren noch ein Großteil der in der Region erzeugten landwirtschaftlichen Produkte in dieser verarbeitet und abgesetzt bzw. konsumiert, so haben die technologischen und organisatorischen Innovationen die kleinräumigen Wirtschaftskreisläufe aufgelöst und das Einzugs- und Absatzgebiet national sowie international erweitert (ebd.).

Aus Produzentensicht des Agrar- und Ernährungssektors sollte die Entwicklung neuer Lebensmittelketten auch vor dem Hintergrund des kontinuierlichen und zunehmenden Drucks auf die landwirtschaftlichen Einkommen gesehen werden (VAN DER PLOEG et al. 2000). Landwirte versuchen deshalb auch alternative Produktionsformen und neue Wege der Vermarktung zu erschließen, mit der Überzeugung, dass die konventionelle Produktion von Nahrungsmitteln für ihren Betrieb nicht länger einer Zukunft mit gesichertem Einkommen bietet. Diese Entwicklung ist eine aktive Reaktion von Landwirten auf sich wandelnde wirtschaftliche und politische Rahmenbedingungen. In diesem Zusammenhang stellen sog. Kurze Lebensmittelzulieferketten („*Short food supply chains*“, u.a. MARSDEN et al. 2000; RENTING et al. 2003) aktive Versuche der Produzenten dar, ihren Anteil an der Wertschöpfung der Zulieferkette wieder zu steigern, um dem Problem des Preisdrucks in der konventionellen Produktion zu entgehen (RENTING et al. 2003, S. 398).

Entwicklungen der Governance-Strukturen in der Agrar- und Ernährungswirtschaft

Die Entwicklung neuer „Kurzer“ Lebensmittelzulieferketten ist vor dem Hintergrund der veränderten Governance-Strukturen (in etwa: Steuerungsmechanismen) in der Agrar- und Ernährungswirtschaft in Europa zu analysieren. RENTING und WISKERKE (2010) reflektieren diese Entwicklungen für die vergangenen 60 Jahre (ebd. S. 1904 ff.) und vermuten für die Gegenwart eine Veränderung der Governance-Strukturen. In den 1990er Jahren waren Lebensmittel als Waren auf regulierten und preisgestützten Agrarmärkten gehandelt worden, auf denen die Zivilgesellschaft die Nachfrageseite bildete. Seit den späten 1990er Jahren und verstärkt in den 2000er Jahren zog sich der Staat (in Europa hauptsächlich die EU) von direkten Marktinterventionen und Preisstützungsmaßnahmen aus verschiedenen Gründen zurück. Die Begründungen reichen von negativen externen Effekten, bis hin zu wachsenden politischen Druck, im Rahmen der Verhandlungen zur Welthandelsorganisation (WTO), die Förderung des Agrarsektors zu begrenzen. Stattdessen definierte die EU mit ihrem Hauptinstrument, der Gemeinsamen Agrarpolitik (GAP), ihre Rolle im Agrar- und Ernährungssystem neu, indem sie Richtlinien und Vorschriften in Bezug auf die Verbesserung der Lebensmittelsicherheit, Lebensmittelqualität und Umweltbedingungen einführte.³ Der Begriff der „multifunktionalen Landwirtschaft“ entstand als neues agrarpolitisches Paradigma (COLEMAN et al. 2004). Für die 2000er Jahre beschrieben RENTING und WISKERKE (2010) das Entstehen neuer Beziehungsformen zwischen Staat, Markt und Zivilgesellschaft. Dieser „*integrative territoriale Modus des Agrar- und Ernährungssystems*“ („*integrative territorial mode of agri-food governance*“ ebd., S. 1907) ist durch neue Akteure und neue Institutionen wie öffentlich-private Partnerschaften (sog. „*public-private partnerships*“), „*bottom-up*“-Ansätze sowie Bürgerinitiativen gekennzeichnet und es entstanden die ersten sog. *Kurzen Lebensmittelzulieferketten* oder auch sog. *alternativen Lebensmittelnetzwerke* („*alternative food networks*“ RENTING et al. 2003). Diesen Kurzen Lebensmittelzulieferketten und alternativen Lebensmittelnetzwerken ist eine bestimmte „territoriale Einbettung“ gemeinsam, die sich in dem Ziel widerspiegelt, den Mehrwert der spezifischen regionalen Besonderheiten und die direkte Beziehung (Nähe) zwischen Erzeuger und Verbraucher zu erfassen (RENTING und WISKERKE 2010, S. 1907).

³ Wie z.B. die Verordnung (EG) Nr. 510/2006 des Rates der Europäischen Union zum Schutz von geografischen Angaben und Ursprungsbezeichnungen für Agrarerzeugnisse und Lebensmittel.

Beschreibung von Regionalvermarktungsinitiativen (RVI) bzw. Kurzer Lebensmittelzulieferketten

In der wissenschaftlichen Debatte wird der Begriff „*integrativer territorialer Modus*“ („*integrative territorial mode*“ PARROTT et al. 2002) auf das französische Konzept des „Ortes der landwirtschaftlichen Produktion“ („*terroir*“, ebd.) zurückgeführt. Hinter diesem Begriff steckt die Annahme, dass der Ort der Produktion bzw. der jeweilige spezifische landwirtschaftliche Betrieb und seine agrarökologische Umgebung die primäre Quelle der Produktqualität ist (CHARLEBOIS und MACKAY 2010). Das *terroir* umfasst nicht nur physisch-geographische und ökologische Bedingungen, sondern auch sozio-kulturelle Aspekte, wie handwerkliche Fähigkeiten und (Human-)Ressourcen. Das Wissen der Verbraucher über den Herstellungsort oder sogar über die an der Produktion beteiligten Akteure kann Kurze Lebensmittelzulieferketten begünstigen. Nach RENTING et al. (2003) „verkürzen“ die Kurzen Lebensmittelzulieferketten einerseits die räumliche Entfernung zwischen der Erzeugung, Verarbeitung und Vermarktung regionaler Lebensmittel und „kürzen“ andererseits die Anzahl der an der Produktion regionaler Lebensmittel beteiligten Akteure. Das bedeutet, es entsteht je nach Produktionsprozess ein direkter Kontakt zwischen Erzeuger und Verbraucher oder es stehen nur wenige Akteure zwischen Erzeugern und Verbrauchern, z.B. Veredler oder Händler. Ein weiteres wesentliches Kennzeichen der regionalen Lebensmittel ist das „Aufladen“ (Anreicherung) der Produkte mit Zusatznutzen in Form von Informationen zur Herkunft und zur Qualität, wodurch Transparenz erzeugt wird (RENTING und WISKERKE 2010). Daneben wird argumentiert, dass eine Art „Verkürzung“ am Ort der Produktion stattfindet - die territoriale Einbettung der Lebensmittelproduktion soll bei den Produzenten zu mehr Verantwortung für die Produktionsregion in Bezug auf die Umwelt führen (RENTING et al. 2003). KNEAFSEY et al. (2013) betonen in ihrer Definition Kurzer Lebensmittelzulieferketten die Komponente „Nähe“: Lebensmittel der Kurzen Lebensmittelzulieferketten, können durch einen Verbraucher identifiziert sowie zu einem Landwirt rückverfolgt werden. Darüber hinaus sollte die Anzahl der „Zwischenhändler“, d.h. die Anzahl der beteiligten Akteure zwischen Erzeugern und Verbrauchern, möglichst klein bzw. idealerweise gleich Null sein (ebd., S. 13). Der letzte Teil dieser Definition schränkt die Anwendbarkeit auf nur eine Teilmenge der verschiedenen Typen von Kurzen Lebensmittelzulieferketten ein, wie sie von RENTING et al. (2013) oder andere Autoren verstanden werden.

SONNINO und MARSDEN (2006) dagegen verwenden das Adjektiv „alternativ“ („*alternative*“), um sog. nicht-konventionelle Lebensmittelzulieferketten zu beschreiben. RENTING et al. (2003) kritisieren den Ausdruck „alternativ“ als unspezifisch (ebd. S. 398), wohingegen KNEAFSEY et al. (2010, S. 179) darauf hinweisen, dass „alternativ“ verwendet wird, um oppositionelle und normative Dimensionen zu unterstreichen, wie z.B. die Bestrebungen, die Kontrolle der Nahrungsproduktion zurückzuerlangen, Verbraucher und Produzenten durch kürzere Wertschöpfungsketten wieder zusammenzuführen, sich dem „globalen Kapitalismus“ zu widersetzen, Probleme der sozialen Ausgrenzung und Umweltzerstörung zu lösen und den Zugang zu gesunden Lebensmitteln als Menschenrecht zu definieren.

RENTING et al. (2003) betonen die Herausbildung einer großen Vielfalt verschiedener Typen von Kurzen Lebensmittelzulieferketten und begründen damit die Notwendigkeit einer Systematisierung. Die Autoren schlagen zwei Dimensionen vor, um die Produzent-Konsument-Beziehung der Kurzen Lebensmittelzulieferketten näher zu beschreiben: Die erste Dimension bezieht sich auf die Organisationsstrukturen und die mit diesen verbundenen spezi-

fischen Mechanismen, um die Beziehungen in Zeit und Raum zu beschreiben. Die zweite Dimension betrifft die unterschiedlichen Qualitätsdefinitionen und Absprachen, die bei der Entwicklung Kurzer Lebensmittelzulieferketten getroffen und während des Arbeitsablaufs eingehalten werden.

In Bezug auf die erste Dimension können drei Kategorien voneinander unterschieden werden: Die erste Kategorie beschreibt die direkte Interaktion zwischen Produzent und Konsument („*face-to-face short food supply chains*“), deren räumliche Komponente über die Vermarktung der Produkte über das Internet erweiterbar ist. Die zweite Beziehung zwischen Produzent und Konsument ist durch räumliche Nähe, wie z.B. lokale Geschäfte, gekennzeichnet („*proximate short food supply chains*“). Diese erfordert bereits komplexere institutionelle Regelungen. Die dritte Kategorie beschreibt sog. erweiterte Kurze Lebensmittelzulieferketten („*extended short food supply chains*“). Regionale Vermarktungsinitiativen, die der dritten Kategorie zugeordnet werden können, verlängern die Produzenten-Konsumenten-Beziehung und können sogar globale Dimensionen erreichen, z.B. bei internationaler Vermarktung der Produkte über das Internet. Trotz des globalen Maßstabs bezeichnen RENTING et al. (2003) auch diesen Typ noch als Kurze Lebensmittelzulieferkette, da die territoriale Einbettung, d.h. die Kenntnis über das „*terroir*“, einen erheblichen Mehrwert ihrer Produkte darstellt. Um die lokale bzw. regionale Komponente zu garantieren, sind formale Kennzeichen, wie Etiketten, Marken oder Qualitätssicherungsprogramme erforderlich.

Die zweite Dimension betrifft laut RENTING et al. (2003) das Qualitätsverständnis. Eine Produktdifferenzierung impliziert den Aufbau transparenter Beziehungen rund um definierte Qualitätskriterien, die von allen am Produktionsprozess beteiligten Akteuren eingehalten sowie an die Verbraucher kommuniziert werden müssen. Nur so sind diese davon zu überzeugen, dass höhere Qualität höhere Preise rechtfertigt. Bei Betrachtung der vielfältigen verschiedenen Typen Kurzer Lebensmittelzulieferketten, können zwei Kategorien von Qualitätsdefinitionen identifiziert werden. In der ersten Kategorie wird die Qualität unmittelbar mit besonderen Eigenschaften des Produktionsortes und/oder mit Merkmalen des Produktionsprozesses verbunden („*regional or artisanal characteristics paramount*“, ebd. S. 401). Diese Eigenschaften können physisch-geographisch, z.B. eine bestimmte Bodenbeschaffenheit, oder ökologisch, wie ein bestimmtes Mikroklima, sein, oder die Merkmale umfassen soziokulturelle Aspekte, wie eine bestimmte Handwerkskunst. Im Fall der zweiten Kategorie bezieht sich Qualität auf ökologische und naturbezogene Charakteristika („*ecological or natural characteristics paramount*“, ebd. S. 401), darunter fallen z.B. Produkte der ökologischen Landwirtschaft, gentechnikfreie Produkte, oder es wird die besondere Frische dieser Produkte garantiert.

Tatsächlich sind, wie RENTING et al. (2003) betonen, die genannten Dimensionen des Qualitätsverständnisses viel komplexer und mit einer Vielzahl an „hybriden Qualitätsattributen“ verbunden. Darüber hinaus stellten PARROTT et al. (2002) fest, dass die Unterschiede in den Qualitätsdefinitionen auf die verschiedenen „Zugänge“ zu Nahrungsmitteln in den jeweiligen Ländern zurückzuführen sind. In Europa kann die kulturelle Einbettung der Lebensmittel grob in zwei Kategorien eingeteilt werden: Die nördlichen Länder pflegen einen eher ökologischen bzw. naturbezogenen Zugang zu Lebensmitteln, in den südlichen Ländern Europas ist der Zugang durch Terroir, Tradition und handwerkliche Produktion geprägt.

Neben diesen Differenzierungskriterien gibt es nur sehr wenig Versuche einer Typisierung bzw. Kategorisierung von Kurzen Lebensmittelzulieferketten. Für eine Analyse der soziökonomischen Merkmale unterteilten KNEAFSEY et al. (2013) Kurze Lebensmittelzulieferketten nach Absatzwegen. Ausgehend von ihrer Definition als unmittelbare Produzenten-Konsumenten-Beziehung unterschieden sie zum einen zwischen den Absatz in räumlicher Nähe („*Sales in proximity*“ KNEAFSEY et al. 2013, S. 26). Dazu zählten sie den Verkauf beim Erzeuger (Hofläden, etc.), den Verkauf über landwirtschaftliche Direktlieferungen (z.B. Gemüseboxen), den Vertrieb außerhalb der landwirtschaftlichen Betriebe entweder im gewerblichen Sektor (Bauernmärkte, Vertrieb an den LEH, etc.) oder im Hotel- und Gaststättengewerbe (Verkauf an Gastronomie, Krankenhäuser, Schulkantinen, etc.), sowie in Form von Gemeinschaftshöfen im Rahmen der sog. *Community Supported Agriculture*. Das andere Unterscheidungskriterium ist der Fernabsatz („*Sales at a distance*“ KNEAFSEY et al. 2013, S. 26), d.h. in Form von landwirtschaftlichen Direktlieferungen (z.B. durch Bestellungen über das Internet). Diese Unterscheidung ist jedoch unklar, da z.B. auch bei der *Community Supported Agriculture* Bestellungen über das Internet in Form von Gemüseboxen möglich sind.

Abgrenzung von Regionalvermarktungsinitiativen (RVI) als Kurze Lebensmittelzulieferketten für die vorliegende Studie

Das Ziel des vorliegenden Forschungsprojektes ist, Ansatzpunkte für eine politische Unterstützung der Regionalvermarktungsinitiativen (RVI) in Nordrhein-Westfalen (NRW) zu entwickeln. Zwar gibt es im deutschsprachigen Raum bisher keine allgemein anerkannte Definition von RVIs, aber sie entsprechen weitestgehend den Typen der Kurzen Lebensmittelzulieferketten nach RENTING et al. (2003). Von Seiten der Politik besteht die Absicht, diese Initiativen aus ihrem Nischendasein heraus zu entwickeln; dazu sollen hier die Erfolgsfaktoren und Schwachstellen der verschiedenen RVI im Sinne der Kurzen Lebensmittelzulieferketten ermittelt werden. Die vorliegende Studie soll ferner einen Beitrag zur Schließung der - von KNEAFSEY et al. (2013) identifizierten - Forschungslücke leisten. Auch SAUTER und MEYER 2003 betonen, dass „Potenziale zum Ausbau der regionalen Nahrungsmittelversorgung [...] zweifellos vorhanden [sind], und sie könnten effizienter und professioneller genutzt werden“ (ebd., S. 1). KNEAFSEY et al. (2013) empfehlen dazu eine systematische und vergleichende Forschung, um Stärken und Schwächen der verschiedenen Typen von Kurzen Lebensmittelzulieferketten in der gesamten EU zu erkennen (ebd., S.116). Für die vorliegende Studie werden RVI bzw. Kurze Lebensmittelzulieferketten wie folgt definiert:

Arbeitsdefinition

Das Konzept der Regionalvermarktungsinitiativen (RVI) bzw. Kurzen Lebensmittelzulieferketten (engl. „*short food supply chains*“) umfasst (die Netzwerkbeziehungen zwischen) Akteure(n), die direkt an der Erzeugung, Verarbeitung, Vermarktung und dem Konsum von regionalen Lebensmitteln beteiligt sind.

3 Vorgehen und Methodik

Zur Ermittlung der Erfolgsfaktoren und Schwachstellen von Regionalvermarktungsinitiativen, wurde die Untersuchungsmethodik des Forschungsprojektes in drei aufeinander aufbauende Arbeitsschritte unterteilt. Das Ziel des Forschungsprojektes liegt in der Entwicklung transdisziplinäre Ansätze zur Stärkung der regionalen Vermarktungsstrukturen in NRW.

Zunächst erfolgte im **ersten Untersuchungsschritt** entsprechend dem Untersuchungsaufbau (vgl. Abbildung 1) eine möglichst umfassende Bestandsaufnahme regionaler Vermarktungsinitiativen in NRW, gestützt auf einer Literatur- und Internetrecherche sowie in Absprache mit Experten der öffentlichen Verwaltung (MKULNV, LANUV) und dem Bundesverband der Regionalbewegung e.V.. Daraus ergab sich eine empirische ermittelte große Vielfalt, so dass auf dieser Grundlage die zahlreichen nordrhein-westfälischen RVI miteinander verglichen und entsprechend ihrer relevanten Unterschiede oder großer Ähnlichkeiten geordnet und in acht Kategorien gebündelt wurden: „Regionales Netzwerk“, „Regionaler Zusammenschluss“, Initiativen aus „Natur- und Landschaftsschutz“, „Zusammenschluss landwirtschaftlicher Erzeuger“, „Schutzgemeinschaft“, „Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisation“, „Landwirtschaftliche Direktvermarktung“ sowie „Einzelunternehmerische Vermarktungsorganisation“. In diese Kategorien wurden zunächst nur nordrhein-westfälische RVI einbezogen und nur solche, die durch einen identifizierbaren Akteur (z.B. eine juristische Person) repräsentiert werden. Auf Grundlage eines Entscheidungsbaums wurden diese Kategorien anhand einer Typisierung strukturiert (zur Erläuterung der Typisierung vgl. Kapitel 4.1).

Mit Bezug auf die spezifische Zielsetzung des Forschungsprojektes und aufgrund der Tatsache, dass nicht alle Regionalvermarktungsinitiativtypen substantielle wirtschaftliche Effekte bzw. Effekte, die über ihre eigene Unternehmung hinausgehen, zeigten, wurden vier Typen aus der weiteren empirischen Untersuchung ausgeschlossen: Das „Regionale Netzwerk“, Initiativen aus „Natur- und Landschaftsschutz“, die „Einzelunternehmerische Vermarktungsorganisation“ sowie die „Landwirtschaftliche Direktvermarktung“.

Um erste Einblicke in zentrale Merkmale von RVIs zu erhalten, wurden im **zweiten Untersuchungsschritt** fünf leitfadengestützte qualitative Interviews⁴ mit fünf RVI-Typen aus NRW geführt und zwar mit den Typen: „Regionaler Zusammenschluss“, „Zusammenschluss landwirtschaftlicher Erzeuger“, „Schutzgemeinschaft“, „Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisation“ und „Einzelunternehmerische Vermarktungsorganisation“ (vgl. Anhang 1). Die Auswahl der Gesprächspartner je Interview bzw. Regionalinitiativtyp erfolgte nach einem „Qualitativen Stichprobenplan“ (LAMNEK 2010, S. 171), d.h. es wurden zusammen mit Experten der öffentlichen Verwaltung für das Erkenntnisinteresse besonders typische Fälle mit einer (vermuteten) besonderen Intensität bestimmter Eigenschaften ausgewählt. Nach LAMNEK 2010 ist folglich nicht die Repräsentativität im Sinne der quantitativen Ausprägung ein entscheidendes Auswahlkriterium, sondern die Erkenntnisse wesentlicher und typischer Zusammenhänge (ebd. S. 172). Zudem erfolgte die Auswahl der Gesprächspartner nach dem sog. „*Convenience-Sampling*“ (FLICK 2011, S. 166 mit Rückbezug auf PATTON 2002, S. 230 ff.). Ausschlaggebendes Argument für die Auswahl ist diesen Autoren zufolge die „Annehmlichkeit“: das bedeutet, es werden „diejenigen Fälle ausgewählt, die unter gegebenen Bedingungen am einfachsten zugänglich sind“ (FLICK 2011, S. 166).

⁴ Zur genaueren Auseinandersetzung mit dem Thema qualitative Interviews wird auf u.a. Lamnek 2010, S. 301 ff. verwiesen.



Abbildung 1: Untersuchungsbaus des Forschungsprojektes

Zur Durchführung der Interviews, die nach MEUSER u. NAGEL 2002 als Experteninterviews geführt werden (vgl. hierzu MEUSER u. NAGEL 2002), wurde ein Leitfaden eingesetzt, der Fragen zum Rahmen der Gründung, zu den Zielen und Organisationsstrukturen der Initiativen, zur räumlichen Abgrenzung der Region, zum Naturraum, zum jeweiligen Verständnis von Qualität, zu Marketing-Strategien, zu Absatzwegen, zur Finanzierung und Erwartungen bezüglich politischer Unterstützung sowie zu Netzwerken, in denen die RVI agieren, enthält. Dieser Leitfaden wurde zum einen literaturgestützt erstellt, zum anderen auf die jeweilige zu untersuchende Regionalvermarktungsinitiative durch vorherige Internetrecherche und somit auf Grundlage vorliegender Informationen angepasst. Vier Expertengespräche dazu wurden mit einem Diktiergerät aufgezeichnet. Ein Experte verweigerte die Aufnahme, so dass Mitschriften während des Interviews geführt und anschließend durch Ergänzungen verdichtet wurden. Die Auswertung und Analyse der Interviews erfolgte in mehreren Schritten: Im Anschluss an die Transkription wurden thematische Einheiten gebildet und die Aussagen paraphrasiert, generalisiert sowie reduziert (vgl. LAMNEK 2010, S. 470 ff. unter Rückbezug auf MAYRING 2003). Eine vergleichende Gegenüberstellung der jeweiligen Interviewergebnisse wurde mithilfe einer sog. Synthesematrix realisiert.

Diese Synthesematrix diente als Grundlage für eine Diskussion, die mit vier Experten der öffentlichen Verwaltung sowie weiteren RVI durchgeführt wurde. Angestrebt wurde eine Erhöhung der Validität der Ergebnisse der qualitativen Interviews, da die angesprochenen Themen strittig diskutiert, fehlende Aspekte angesprochen und die Ergebnisse somit insgesamt nachverdichtet und bestätigt werden konnten. Im Nachgang der ersten Gruppendiskussion wurde ferner festgelegt, dass ein qualitatives Interview mit einem anderen Gesprächs-

partner (bzw. Regionalinitiativtyp) wiederholt werden musste, da das gewonnene Datenmaterial des ersten Interviews zu starken Verzerrungen in den Ergebnissen führte. Eine Güte der Stichprobenauswahl (die Erfassung möglichst aller für die Fragestellung relevanter Fälle, s.o.) kann somit nicht garantiert werden. Die laufende Erweiterung des Samples ist laut GIRTNER jedoch ein wichtiger Aspekt für die Theoriebildung, da sie „die notwendige Flexibilität des Forschungsablaufes garantiert, um für den Forschungsgegenstand adäquate Hypothesen zu erzeugen“ (ebd. 1984, S. 39).

Im dritten Untersuchungsschritt wurde eine Analyse bereits erfolgreicher RVI und -programme sowie von Qualitäts- und Herkunftszeichen zur Regionalvermarktung aus Deutschland, Österreich sowie Italien durchgeführt. Die Auswahl der Gesprächspartner sowie die Durchführung der qualitativen Interviews erfolgte wie im ersten Arbeitsschritt, wobei zunächst kein Bezug zu den im ersten Arbeitsschritt gebildeten Regionalinitiativtypen hergestellt wurde (vgl. Anhang 1). Begrenzt auf den deutschsprachigen Raum fanden hier RVI und regionale Netzwerke wie auch Gütezeichensysteme Berücksichtigung. Das Hauptaugenmerk der Untersuchung in Italien lag auf RVI, die insbesondere den Erhalt des europäischen Geschützsiegels anstreben oder die durch einen Zusammenschluss landwirtschaftlicher Erzeuger gekennzeichnet sind. Zusätzlich wurde ein Gespräch mit einem Experten vom Bayerischen Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten geführt. Aufgrund seiner jahrelangen erfolgreichen Arbeit im Bereich Vermarktung regionaler Produkte diente er als sog. *externer Experte* und konnte im Rahmen der empirischen Erhebung hilfreiche Hinweise zum Untersuchungsgegenstand geben. Das durch die qualitativen Interviews erhobene Datenmaterial wurde im Anschluss an die Transkription mit Bezug auf die Kategorien und Themenkomplexe des Leitfadens ausgewertet, d.h. paraphrasiert, generalisiert und reduziert (vgl. LAMNEK 2010, S. 470 ff. unter Rückbezug auf MAYRING 2003). Nachfolgend wurden die untersuchten Regionalinitiativen auf ihre Übereinstimmung zu den im ersten Untersuchungsschritt gebildeten Typen verglichen und den jeweiligen Typen zugeordnet. Die Durchführung des zweiten Untersuchungsschrittes ergab, dass die Typisierung um eine weitere Kategorie ergänzt werden musste, das sog. „Überregionale Qualitäts- und Herkunftszeichen“. Darauf aufbauend wurden die Ergebnisse der Interviews in die bereits bestehende Synthesematrix aus dem ersten Arbeitsschritt eingepflegt. Dadurch wurde eine vergleichende Gegenüberstellung zum einen bezogen auf die Regionalinitiativen innerhalb eines Typs untereinander sowie bezogen auf die Regionalinitiativtypen möglich. Die Synthesematrix diente schließlich dazu, Rückschlüsse auf ähnlich gelagerte Erfolgsfaktoren und Schwachstellen der Vermarktung regionaler Erzeugnisse zu ziehen sowie die Ergebnisse aus dem ersten Untersuchungsschritt zu überprüfen und zu verdichten.

Im vierten Untersuchungsschritt wurden aus der Synthesematrix für jeden Regionalinitiativtyp Thesen zu Erfolgsfaktoren der Vermarktung regionaler Erzeugnisse abgeleitet und diese in einer anschließenden Gruppendiskussion im Rahmen eines Workshops mit Branchenvertretern und Vertretern der Politik diskutiert. Da das Ziel einer Gruppendiskussion u.a. in der gemeinsamen Analyse und Lösungen von Problemen liegt, wird „ein konkretes Problem vorgegeben und die Grupp [soll] in der Diskussion über die verschiedenen Wege zu seiner Lösung die beste Strategie herausfinden“ (FLICK 2011, S. 252 unter Rückbezug auf DREHER u. DREHER 1994). Folglich wurde die Methode der Gruppendiskussion dazu genutzt, die Validität der Ergebnisse der qualitativen Interviews zu erhöhen (s.o.) und darauf aufbauend transdisziplinäre Ansätze zur Stärkung der regionalen Vermarktungsstrukturen in NRW

zu entwickeln. Der Fokus der Gruppendiskussion wurde auf die RVI-Typen „Zusammenschluss landwirtschaftlicher Erzeuger“, „Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisation“ und „Regionaler Zusammenschluss“ gelegt. Die Teilnehmerstruktur der Gruppe war heterogen, damit sich die Teilnehmer in den für die Fragestellung relevanten Eigenschaften (hier die verschiedenen RVI-Typen) unterschieden. Dadurch wurde die Dynamik der Diskussion verstärkt, so dass zum einen differenzierte Perspektiven geäußert wurden und diese zum anderen aufgrund unterschiedlicher Meinungshaltungen diskutiert wurden.

4 Forschungsergebnisse zu Regionalvermarktungsinitiativen

Die Inhalte des folgenden Kapitels beschreiben zusammengefasst sowohl die Ergebnisse der empirischen Untersuchung der verschiedenen Typen von Regionalvermarktungsinitiativen (RVI) in NRW als auch die Ergebnisse der Analyse bereits erfolgreicher RVI sowie von Qualitäts- und Herkunftszeichen aus Deutschland, Österreich und Italien (vgl. Abbildung 1). Dazu wird zunächst in Kapitel 4.1 die Typisierung von RVI erläutert; Im Anschluss folgt die Darstellung der Ergebnisse der Analyse der verschiedenen Typen von RVI, was den empirischen Untersuchungsschritten zwei und drei entspricht (vgl. Kap. 4.2).

4.1 Methodik der Typisierung

Für ein tieferes Verständnis der Regionalvermarktungsinitiativen sowie für die Identifikation von Schwachstellen und Erfolgsfaktoren ist es notwendig, die große empirische Vielfalt an RVI zu strukturieren. Eine Strukturierung erfolgt, indem die RVI untereinander verglichen und entsprechend ihrer relevanten Unterschiede und Ähnlichkeiten zu Gruppen zusammengefasst werden. Um die Zuordnung zu erleichtern, wurde ein Entscheidungsbaum entwickelt, mit dessen Hilfe die RVI zu verschiedenen Typen klassifiziert werden können.⁵ Im Folgenden werden der Entscheidungsbaum vorgestellt und die Klassifizierungsregeln zur Typisierung erläutert (vgl. Abbildung 2). Es sei vorab erwähnt, dass die Typisierung den vorrangigen Zielen und organisatorischen Aspekten von RVI und nicht dem Begriffsverständnis von „*Kurzen Lebensmittelzulieferketten*“ oder den spezifischen Qualitäten der über diese Lieferketten vermarkteten Waren folgt. RVI in Deutschland und Europa zeigen teils relevante Unterschiede, teils große Ähnlichkeiten hinsichtlich ihrer wirtschaftlichen Effektivität und hinsichtlich des Managements. Dies hängt davon ab, welche hauptsächlichen Ziele sie verfolgen bzw. erbringen, ob eine Produktvermarktung stattfindet, wie viele Akteure an strategischen Entscheidungen beteiligt, auf wie vielen Stufen der Wertschöpfungskette diese Akteure verortet und in welchem räumlichen Zuschnitt diese aktiv sind. Praktisch kann dies auch bedeuten, dass RVIs gleichzeitig mehrere Merkmalsausprägungen verschiedener Typen aufweisen können. In solchen Fällen wurde im Rahmen der Bearbeitung des Projektes eine Zuweisung hinsichtlich der jeweils dominanten Ausprägung vorgenommen.

Das erste Klassifizierungskriterium beschreibt die hauptsächlichen Ziele sowie den Nutzen für die Akteure. Der „ökologische Pfad“ führt zu Initiativen, die „Nebenprodukte“ aus dem

⁵ Im Rahmen der methodischen Bearbeitung des Projektes (vgl. Kap. 3) erfolgte diese Typisierung auf Grundlage einer Bestandsaufnahme von RVI aus NRW. In die Bildung der Typen wurden entsprechend zunächst nur RVI aus NRW einbezogen und nur solche, die durch einen identifizierbaren Akteur repräsentiert werden. Im Laufe der weiteren Bearbeitung des Projektes wurde außerhalb von NRW zudem eine weitere Form einer RVI gefunden, die in die Typisierung mit aufgenommen wurde.

Natur- und Landschaftsschutz regional vermarkten. Diese Initiativen zielen i.d.R. nicht vorwiegend darauf ab, das Management oder die Marketingaktivitäten zu professionalisieren, um einen großen Verbrauchermarkt zu erreichen. Die Pflege von Streuobstwiesen bspw. und weitere Aktivitäten von lokalen Gruppen des Naturschutzbundes Deutschland (NABU) und ähnlichen korporativen Akteuren dienen in erster Linie Naturschutzziele. Die Einnahmen des Verkaufs von weiterverarbeitetem Obst, wie z.B. Apfelsaft aus dem Streuobstanbau, werden zudem i.d.R. in Natur- und Landschaftsschutzaktivitäten reinvestiert. Diese Initiativen haben zwar hinsichtlich des Erhalts der Kulturlandschaft eine große Bedeutung; ihre regionalwirtschaftliche Wirkung wird als wenig relevant betrachtet.

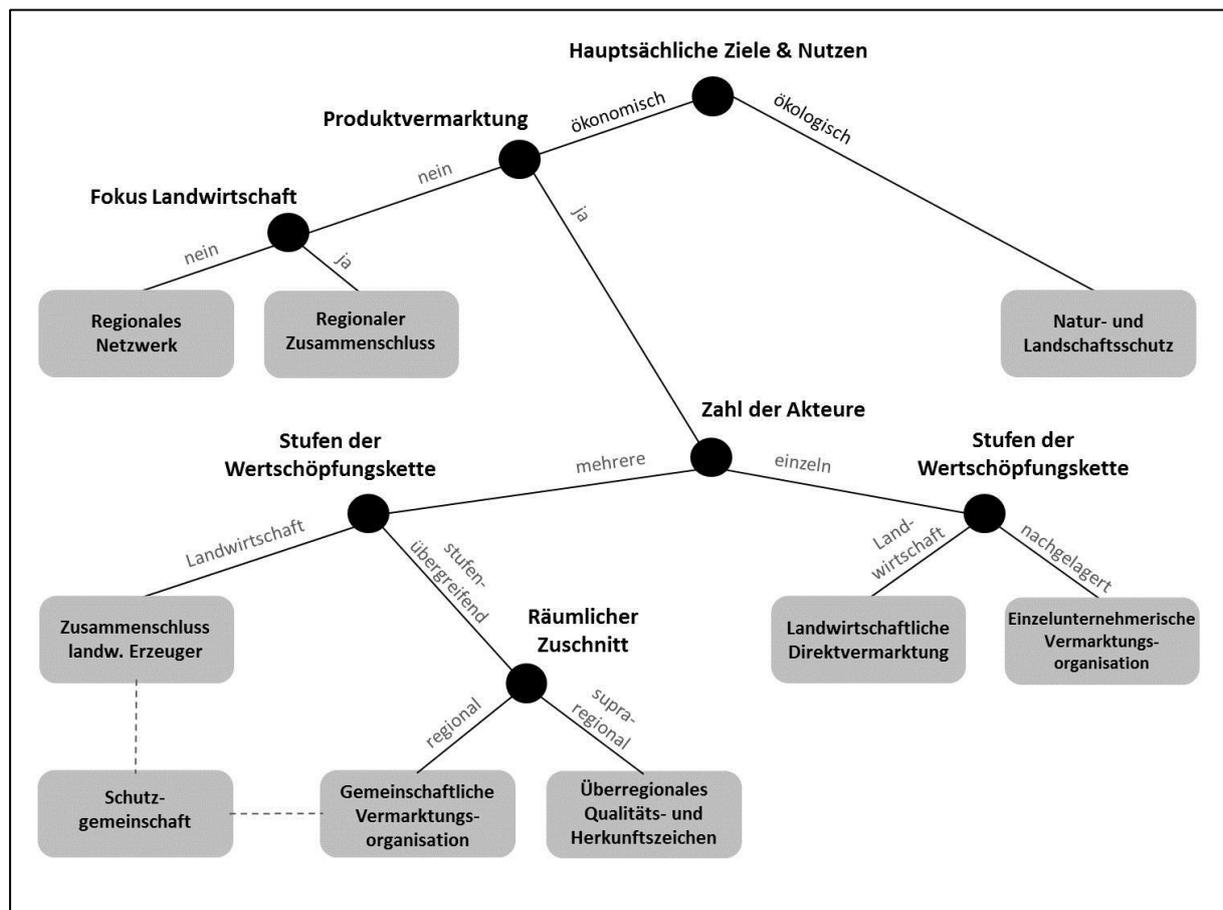


Abbildung 2: Typisierung der Vielfalt an Regionalvermarktungsinitiativen auf Grundlage eines Entscheidungsbaums

Alle anderen RVI haben einen ökonomischen Nutzen für die Akteure zum Ziel, den sie über verschiedene Wege und in unterschiedlichem Ausmaß zu erreichen suchen. Daher sind weitere Klassifizierungen zur Unterscheidung der verschiedenen RVI notwendig. Ein Teil dieser Initiativen bzw. vielmehr korporative Akteure sind aktive Marktteilnehmer und sind an der Erzeugung, der Verarbeitung sowie der Vermarktung von regionalen Produkten beteiligt. Der andere Teil der Akteure, in diesem Fall die Typen *Regionales Netzwerk* sowie *Regionaler Zusammenschluss*, beschäftigt sich i.d.R. nicht mit Produktvermarktung. Sie arbeiten vorwiegend im Bereich Moderation und bauen Netzwerke auf, um regionale Kooperationen sowie Innovationen und neue wirtschaftliche Aktivitäten anzuregen. Über verstärkte Kooperationen lassen sich z.B. Transaktionskosten in RVI verringern. Sie entstehen v.a. beim Aufbau neuer Wertschöpfungsketten.

Beiden Initiativtypen (*Regionales Netzwerk* sowie *Regionaler Zusammenschluss*) gemein ist die Dominanz öffentlicher Akteure, denn - sobald erfolgreich etabliert - zeigen diese einige Merkmale von Aufgaben der öffentlichen Hand, wie die Orientierung am ökologischen und sozialen Nutzen. Zum sozialen Nutzen zählen die Schaffung von Arbeitsplätzen im ländlichen Raum sowie die entstehenden Synergieeffekte für Unternehmen, die sich aus einer wachsenden regionalen Wertschöpfung ergeben können. Der ökologische Nutzen umfasst den Erhalt der traditionellen Kulturlandschaft sowie den Schutz von natürlichen Ressourcen. Daher sind, insbesondere zu Beginn der Entwicklung von RVI, risikoscheue private Akteure eher abgeneigt, (Zeit-)Ressourcen in die Entwicklung dieser beiden Typen von RVI zu investieren, obgleich die privaten Akteure dabei nicht ausgeschlossen werden.

Unterschiede gibt es bezüglich der involvierten Branchen sowie der Bemühungen der Land- und Ernährungswirtschaft zur Schaffung regionaler Wertschöpfungsketten. *Regionale Netzwerke* sind typischerweise RVI, deren Hauptakteure überwiegend aus dem Bereich Wirtschaftsförderung stammen. Ziel ist es, die Wettbewerbssituation lokal-regionaler Unternehmen in den jeweiligen Regionen über alle Branchen hinweg zu stärken. Mögliche zusätzliche Wertschöpfung wird in der Vernetzung der Unternehmen in der jeweiligen Region gesehen. Zu diesem Zweck finden Netzwerkaktivitäten statt, die oft von Wirtschaftsförderungsgesellschaften organisiert werden. Dagegen haben *Regionale Zusammenschlüsse* eine engere Verbindung zur Land- und Ernährungswirtschaft. Diese führen Netzwerkaktivitäten in der gesamten Lebensmittelzulieferkette durch und übernehmen teilweise Aufgaben der Förderpolitik. Lokale Aktionsgruppen, z.B. als verantwortliche Körperschaften auf lokaler Ebene im Rahmen des EU-Förderprogramms LEADER, zählen zu den Hauptakteuren von regionalen Zusammenschlüssen. Das übergeordnete Ziel von LEADER ist es, endogene Potenziale in ländlichen Räumen zu aktivieren. Die Landwirtschaft sowie die verbundenen Branchen des Agrarsektors gelten diesbezüglich - unabhängig von den realen ökonomischen Auswirkungen des Lebensmittelsektors - als aussichtsreiche Ausgangspunkte für die Aktivierung endogener Potenziale.

Allen anderen Initiativtypen ist gemein, dass sie regionale Produkte erzeugen, verarbeiten und oft unter gemeinsamen Regionalmarken vermarkten (vgl. Abbildung 2, Abzweigung Produktvermarktung - ja). Die erste Klassifizierung kann nach der Zahl der Akteure erfolgen, die an strategischen Entscheidungen beteiligt sind. Handelt es sich um einen einzelnen Akteur, ist der Aufwand der Abstimmung mit anderen Marktteilnehmern auf den traditionellen Handel am Markt begrenzt. An dieser Stelle kann eine weitere Klassifizierung nach den Stufen der Wertschöpfungskette vorgenommen werden. Der erste Initiativtyp bezieht sich auf eine Form regionaler Vermarktung, die auf persönlicher Interaktion zwischen Erzeuger und Konsument basiert. *Landwirtschaftliche Direktvermarktung* findet bspw. über Hofläden oder den Verkauf auf lokalen Wochenmärkten statt. Der andere Initiativtyp umfasst alle *Einzelunternehmerischen Vermarktungsorganisationen*, die jenseits der Landwirtschaft in RVI tätig sind. Beispiele für diese Initiativtypen sind Unternehmen des LEHs sowie Unternehmen im weiterverarbeitenden Bereich, wie z.B. Unternehmen der Lebensmittelindustrie, die Produktlinien mit regionalen Erzeugnissen anbieten und meist eine Regionalmarke für diese Produktlinie schaffen.

RVI mit mehreren auf strategischer Ebene involvierten Akteuren - und dementsprechend mit einem höheren Koordinierungsbedarf - können in zwei Initiativtypen unterteilt werden. Zur Klassifizierung dienen an dieser Stelle wiederum die Stufen der Wertschöpfungskette. Der

erste Initiativtyp, der sog. *Zusammenschluss landwirtschaftlicher Erzeuger*, umfasst alle RVI, bei denen Landwirte die strategischen Entscheidungen treffen. Sind mehrere Stufen der Wertschöpfungskette involviert, kann eine weitere Unterscheidung nach dem räumlichen Zuschnitt getroffen werden. Handelt es sich um einen regionalen Zuschnitt, so zählen diese RVI zu sog. *Gemeinschaftlichen Vermarktungsinitiativen*. Die korporativen Akteure bilden in diesem Fall (juristische) Personen verschiedener Stufen der Wertschöpfungskette, die zusammen strategische Entscheidungen treffen.

Eine Variation dieser beiden Typen bilden die sog. *Schutzgemeinschaften* im Kontext des EU-Geoschutzes. Sie zielen laut Verordnung (EG) Nr. 510/2006 des Rates der Europäischen Union darauf ab, Produkte (unverarbeitet oder verarbeitet) durch eines der drei EU-Regelungen zur Förderung und zum Schutz von Agrarerzeugnissen und Lebensmitteln mit einer geographischen Herkunftsangabe, einer geographischen Ursprungsbezeichnung oder einer traditionellen Rezeptur schützen zu lassen (zur inhaltlichen Abgrenzung vgl. Kap. 2.1). Waren die Bestrebungen zur offiziellen Anerkennung erfolgreich, sind die Schutzgemeinschaften anschließend mit Aufgaben rund um die Aufrechterhaltung bzw. Verteidigung des Schutzes sowie teilweise mit der Werbung und Öffentlichkeitsarbeit für die Kollektivmarke betraut. Dieser Initiativtyp unterscheidet sich stark von den anderen, insbesondere im Verständnis von Qualität als „Verräumlichung“, sowohl durch die Verknüpfung mit den spezifischen Merkmalen des Produktionsstandortes, als auch mit den spezifischen lokalen/regionalen Produktionsprozessen.

RVI, die vorwiegend als Zertifizierungssysteme auf (Bundes-) Länderebene oder auf staatlicher Ebene aktiv sind und bestimmte Produktqualitäten in Verbindung mit einem Herkunftsnachweis garantieren, können zu sog. *Überregionalen Qualitäts- und Herkunftszeichen* zusammengefasst werden. Der Qualitätsaspekt steht im Vordergrund, der Herkunftsnachweis ist abhängig von EU-Vorgaben nur „indirekt“ anzugeben.⁶

Zusammenfassend können neun verschiedene Typen von Regionalvermarktungsinitiativen identifiziert werden. Allerdings zeigen nicht alle Initiativtypen das Potenzial zu Erzeugung substanzieller wirtschaftlicher Effekte oder Effekte, die über die eigene Unternehmung hinausgehen. Wie bereits festgestellt gilt dies für z.B. für RVI, die sich in Richtung *Natur- und Landschaftsschutz* orientieren. Von einer Mesoebene betrachtet, sind auch die Wohlfahrtseffekte von Betrieben, die in der *landwirtschaftlichen Direktvermarktung* tätig sind, sehr begrenzt. Die Effekte von *regionalen Netzwerken*, die verschiedene Branchen zur Bildung von RVI umfassen, bleiben gleichfalls sehr vage. Daher wurden diese drei Initiativtypen im Rahmen der weiteren empirischen Analyse der strukturellen Merkmale, Marketingstrategien und Netzwerkaspekte von RVI nicht berücksichtigt. Eine Zusammenfassung der besonderen Kennzeichen der untersuchten RVI wird in Tabelle 2 dargestellt. Diese dient als einführender Überblick. Detaillierte Ausführungen und Analysen der untersuchten RVI werden im folgenden Kapitel 4.2 vorgenommen.

⁶ Nach EU-Recht ist die Aussage, dass ein Produkt wegen seiner nationalen/regionalen Herkunft eine hohe Qualität aufweist, sinngemäß eine Diskriminierung von Wettbewerbern. Besonders sensibel werden diesbezüglich mit öffentlichen Geldern geförderte Kriterien geprüft. Eine legale Ausnahme stellen lediglich g.U.- und g.g.A.-RVIs dar. Die Führung eines (über)regionalen Qualitätszeichens mit Herkunftsangabe wird nur dann toleriert, wenn der Qualitätsaspekt klar den Herkunftsaspekt dominiert und die Zertifizierung (theoretisch) auch ausländischen Mitbewerbern offen steht.

Tabelle 2: Zusammenfassender Überblick über die besonderen Kennzeichen der untersuchten Regionalvermarktungsinitiativtypen

Bezeichnung	Besondere Kennzeichen
Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisation	<ul style="list-style-type: none"> • Es handelt sich um einen Zusammenschluss von landwirtschaftlichen Erzeugern und weiteren Akteuren, die stufenübergreifend kooperieren und unter einer gemeinsamen Regionalmarke ihre Erzeugnisse (regionale Lebensmittel und teils auch andere Produkte) vermarkten. • Grundlage für die Regionalmarke bildet zumeist ein eigenständig erarbeitetes, oft über die gesetzlichen Standards hinausgehendes Prüf- und Kontrollsystem, das bestimmte Produktqualitäten (Herkunft, teilweise ökologischer Anbau etc.) garantiert.
Zusammenschluss landwirtschaftlicher Erzeuger	<ul style="list-style-type: none"> • Die Vermarktung der Produkte erfolgt i.d.R. <i>face-to-face</i>. Die typische Wertschöpfungskette ist: Landwirtschaft – (teils Weiterverarbeitung, teils auf dem Hof) – (teils von Landwirten organisierter Handel) – Verbraucher. • Im Gegensatz zur „klassischen“ Direktvermarktung einzelner landwirtschaftlicher Betriebe sind auf strategischer Ebene hier mehrere Landwirte einbezogen.
Überregionales Qualitäts- und Herkunftszeichen	<ul style="list-style-type: none"> • Es handelt sich vorwiegend um Zertifizierungssysteme auf (Bundes-) Länderebene oder auf staatlicher Ebene, die bestimmte Produktqualitäten in Verbindung mit einem Herkunftsnachweis garantieren. Der Herkunftsnachweis ist durch EU-Vorgaben nur indirekt zu gestalten. • Es ist ein Zertifizierungssystem, das einem externen Qualitätskontrollsystem unterliegt. Der öffentliche Träger des Überregionalen Qualitäts- und Herkunftszeichens erhöht die Glaubwürdigkeit und Seriosität.
Schutzgemeinschaft	<ul style="list-style-type: none"> • Ziel ist der Erwerb bzw. der Erhalt des „Geoschutz“-Siegels der Europäischen Union (g.U., g.g.A., g.t.S.). Die Vermarktung erfolgt i.d.R. über den LEH – es handelt sich damit um eine räumlich ausgedehnte RVI bzw. Kurze Lebensmittelzulieferkette. • Mitglieder einer Schutzgemeinschaft sind (bei nicht/kaum weiterverarbeiteten Produkten) Landwirte und/oder (bei weiterverarbeiteten Produkten) stufenübergreifend auch/ausschließlich weiterverarbeitende Betriebe.
Regionaler Zusammenschluss	<ul style="list-style-type: none"> • Es ist ein stufenübergreifendes Netzwerk der Agrar- und Ernährungswirtschaft. Mitglieder sind z.B. Landwirte, Gastronomen, das Ernährungshandwerk und oft auch öffentlich-rechtliche Akteure. • Inhalt und Ziel sind die Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit von Betrieben in der Region mithilfe von Qualifizierungsmaßnahmen und Wissenstransfer z.B. zu Vermarktungsstrategien, die Förderung und Entwicklung regionaler Wertschöpfungsketten zur Erzeugung, Verarbeitung und für den Absatz in der Region hergestellter Produkte, die übergreifende Informations- und Öffentlichkeitsarbeit und die Vernetzung der Mitglieder im Rahmen des Zusammenschlusses. • Es betreibt keine direkte Produktvermarktung.

4.2 Analyse und empirische Ergebnisse

Die folgenden Teilkapitel beinhalten die Ergebnisse der Analyse der empirischen Fallbeispiele (vgl. Anhang 1 und Abbildung 1). Die einzelnen Teilkapitel sind nach den im vorherigen Kapitel dargestellten unterschiedlichen Typen von RVI gegliedert. Der Aufbau der einzelnen Teilkapitel erfolgt jeweils nach den untersuchten Themenkomplexen, die in Hypothesen zugespitzt werden. Im Anhang erfolgt eine ausführliche Darstellung eines beispielhaften Vertreters jeden Typs in Form eines Steckbriefs.

4.2.1 Initiativen des Typs „Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisation“

Bei dem Typ „Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisation“ handelt es sich, wie in Abbildung 2 bzw. Kap. 4.1 erläutert, um einen Zusammenschluss von landwirtschaftlichen Erzeugern und weiteren Akteuren auf unterschiedlich vielen Stufen der Wertschöpfungskette, die stufenübergreifend kooperieren und unter einer gemeinsamen Regionalmarke ihre Erzeugnisse (regionale Lebensmittel und teils auch andere definierte regionale Produkte) vermarkten. Grundlage für die Regionalmarke bildet zumeist ein eigenständig erarbeitetes, teils über die gesetzlichen Standards hinausgehendes Prüf- und Kontrollsystem, das bestimmte Produktqualitäten in Bezug auf die Herkunft oder teilweise bezogen auf Qualitäten des ökologischen Anbaus garantiert. Allerdings unterschieden sich die verschiedenen Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen insbesondere in den Produktqualitäten sowie bezüglich ihrer Qualitätssicherungssysteme teilweise sehr stark. Je nach Ziel, Größe und/oder Organisationsstruktur unterhalten einige Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisationen eine hauptamtlich oder ehrenamtlich geführte Geschäftsstelle, die bestimmte Kompetenzbereiche und Aufgaben, wie Informations- und Öffentlichkeitsarbeit für die Regionalmarke, übernimmt. Mit Bezug auf Kapitel 2.2 ist die Beziehung zwischen Produzent und Konsument bei diesem RVI-Typ durch räumliche Nähe gekennzeichnet („*proximate short food supply chains*“). Da einige Gemeinschaftliche Vermarktungsinitiativen ihre Produkte auch über das Internet vermarkten, wird die Produzenten-Konsumenten-Beziehung erweitert und kann sogar globale Ausmaße annehmen („*extended short food supply chains*“).

Im Rahmen der empirischen Untersuchung wurden in NRW die Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisation „bergisch pur“ und außerhalb von NRW fünf weitere Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisationen untersucht (vgl. Anhang 1) (Abbildung 3). Es handelt sich um das Netzwerk „UNSER LAND“, das in der Region um Augsburg und München aktiv ist, um die Regionalmarken „Vulkanland“ (Verein zur Förderung des Steirischen Vulkanlands) sowie „Almenland“ (Naturpark Almenland), die beide im Bundesland Steiermark in Österreich verortet sind, um die Erzeugergemeinschaft „Albkorn“ im Süden Baden-Württembergs, sowie um die „Genussregion Gemüse Wild“, die im Rahmen des „Überregionalen Qualitäts- und Herkunftszeichens“ „Genussregion Österreich“ (vgl. Kapitel 4.2.3) auch im Bundesland Steiermark in Österreich aktiv ist. Im Folgenden werden vergleichend und synthetisierend Entstehungshintergründe, Ziele und Organisationsstrukturen, Finanzierungsaspekte, Strukturen der beteiligten Unternehmen, das Begriffs- und Qualitätsverständnis regionaler Produkte sowie Aspekte der Qualitätssicherung sowie Marketingstrategien und synthetisierende Einschätzungen zu Erfolg und Misserfolg analysiert und die Ergebnisse in Hypothesenform verdichtet. Zur genaueren Information über die Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen liefert ein sog. Steckbrief zum Netzwerk „UNSER LAND“ weitere Erläuterungen (vgl. Anhang 2).



Abbildung 3: Regionalmarken der untersuchten Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen

Entstehungshintergründe

In den fünf untersuchten Fallbeispiele in NRW, Deutschland und Österreich erfolgte die Gründung hauptsächlich „bottom up“; d.h. die Initiative zur Gründung ging von der Praxis aus. Die Gründung der Initiative „bergisch pur“ kennzeichnete ein Zusammenschluss von Erzeugern und Verarbeitern zur Etablierung eines Qualitätsrindfleischprogramms im Jahr 1998, die seitdem eine Weiterführung und Verstetigung der gewachsenen Strukturen verfolgt.

Bei dem Netzwerk „UNSER LAND“ erfolgte die Gründung der Solidargemeinschaft Brucker Land 1994 aus der kirchlichen Erwachsenenbildung heraus (vgl. Anhang 2) mit dem Ziel, anhand eines Lebensmittels den regionalen Wertschöpfungskreislauf aufzuzeigen. Die ideellen Ziele und die geleistete Bildungsarbeit führten zu einem großen Zuspruch, so dass sich bis zum Jahr 2014 weitere zehn Solidargemeinschaften in den umliegenden Kreisen und Regionen gründeten.

Die Gründung der Erzeugergemeinschaft „Albkorn“ erfolgte im Jahr 1995 als GbR durch den Zusammenschluss von mehreren Bäckereien (2014: 9), Landwirten (2014: 26), einer Mühle

und einer Brauerei, die anhand eines Produktes regionale Stoffkreisläufe etablieren wollten. Zwar erfolgte die Gründung der Erzeugergemeinschaft „*bottom up*“, aber durch die öffentliche Förderung aus Landesmitteln (PLENUM⁷) besteht ein gewisser „*top down*“ (d.h. institutioneller) Einfluss.

Die „*Genussregion Gesäuse Wild*“ dagegen ist zwar einerseits eine Genussregion und folglich Bestandteil des Überregionalen Qualitäts- und Herkunftszeichens Genussregion Österreich (vgl. Anhang 4 und Kap. 4.2.3), andererseits kann diese für sich betrachtet und im Sinne der Typisierung als Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisation angesehen werden. Hauptakteur der Genussregion Gesäuse Wild sind die Steiermärkischen Landesforste, ein Referat des Amtes der Steiermärkischen Landesregierung Fachbereich Wald- und Wildtiermanagement. Sie sind ein selbstständiger, forstlicher Leitbetrieb der Region Gesäuse und St. Gallen. Mit der Einrichtung des Nationalparks auf einem Teilgebiet der Landesforste durch einen Pachtvertrag im Jahr 2002 begann die Vermarktung des Wildfleisches. Der Leiter der Forstdirektion der Steiermärkischen Landesforste sowie drei weitere Mitarbeiter, darunter auch Berufsjäger, sowie der regionale Veredler (Fleischermeister) schlossen sich zusammen und vermarkten seither das im Nationalpark erlegte und teilweise weiterverarbeitete Wild unter einer gemeinsamen Regionalmarke sowie seit 2008 zusätzlich als Produkt im Rahmen der „*Genussregion Österreich*“.

Bei den weiteren österreichischen Fallbeispielen „*Vulkanland*“ und „*Almenland*“ erfolgte die Gründung im Rahmen des EU-Förderprogramms LEADER. Im Steirischen Vulkanland ging der Impuls zur Gründung der Initiative von einem Bürgermeister aus. 14 Gemeinden der Region Feldbach schlossen sich zur LEADER-Region Vulkanland mit dem Ziel zusammen, die regionale Wertschöpfung zu steigern. Im Jahr 1995 ist das Almenland als Kooperation von 12 Gemeinden sowie 15 Organisationen und Gemeinschaften in der Region im Rahmen der LEADER-Initiative gegründet worden, mit dem Ziel der Stärkung der kleinstrukturierten, ländlichen Region in Bezug auf Wirtschaft, Tourismus und Landwirtschaft. Durch die Bereitstellung von EU-Fördermitteln nahm in beiden Fallbeispielen, wie auch bei der Erzeugergemeinschaft Albkorn, die öffentliche Hand Einfluss auf die Gründung der RVI.

Zentraler Bestandteil der Gründung der untersuchten Fallbeispiele war der Zusammenschluss von verschiedenen Akteuren der Wertschöpfungskette regionaler Produkte, d.h. Erzeuger, Verarbeiter sowie weiterer Institutionen mit einem gemeinsamen Ziel. Spezifische, typische Rahmenbedingungen und Akteurskonstellationen lassen sich dabei jedoch nicht identifizieren. Vorab lässt sich somit folgende These zum Zusammenhang von Entstehungshintergrund und Erfolg formulieren:

Erfolgsfaktoren zu Entstehungshintergründen

- Die Gründung erfolgt in der Regel „*bottom up*“ als Zusammenschluss von Erzeugern, Verarbeitern und weiteren Institutionen.
- Eine heterogene Akteursstruktur kann sich positiv auf den ökonomischen Erfolg auswirken.
- Der Einbezug öffentlich-rechtlicher Gründungsakteure stellt keine notwendige Bedingung für den Erfolg dar.

⁷ PLENUM steht für „Projekt des Landes Baden-Württemberg zur Erhaltung und Entwicklung von Natur und Umwelt“. PLENUM soll den Erhaltung und die Entwicklung der biologischen Vielfalt in großflächigen, repräsentativen Kulturlandschaften fördern. Bei dieser Naturschutzstrategie geht es darum, dass Umwelt- und Naturschutzziele nicht „*top down*“, d.h. durch hoheitliches Handeln, sondern auf freiwilliger Basis „*bottom up*“ gemeinsam erreicht werden sollen.

Organisationsstrukturen und Ziele

Alle untersuchten Fallbeispiele weisen andere Organisationsstrukturen auf. Es sind gewachsene Strukturen, die sich an den Zielen und Aufgaben der Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen orientieren bzw. in Hinblick auf die Zielerreichung eine professionelle und effiziente Zusammenarbeit ermöglichen.

Die Organisationsstruktur der *Initiative „bergisch pur“* ist ein Verein. Um das Ziel, neue Absatzwege (der Vertrieb über den LEH) für die unter der gemeinsamen Regionalmarke erzeugten und verarbeiteten Produkte zu erschließen, werden Mitgliedsbeiträge zur Finanzierung der Qualitätskontrollen eingesetzt. Der Vorstand ist u.a. mit Aufgaben der Bündelung der Produkte sowie der Informations- und Öffentlichkeitsarbeit betraut. Ein Beirat, bestehend u.a. aus Biologischen Stationen und dem Landwirtschaftsverband Rheinland, unterstützt den Vorstand bei Bedarf. Bisher gibt es keine Geschäftsstelle, so dass die Schwachpunkte dieser selbstorganisierten Regionalmarke die Entscheidungsfindungskosten, d.h. die praktische Gestaltung der Zusammenarbeit der selbstständigen Unternehmer, ist. Es bestehen relativ langdauernde Aushandlungsprozesse, bis Entscheidungen getroffen werden.

Das *Netzwerk „UNSER LAND“* ist durch eine duale Organisationsstruktur gekennzeichnet (vgl. Anhang 2): Es umfasst eine hauptamtlich arbeitende Geschäftsstelle (GmbH) sowie die elf ehrenamtlich arbeitende Solidargemeinschaften, die jeweils als Verein organisiert sind und unter einem Dachverein zusammengefasst werden. Alle Solidargemeinschaften weisen ähnliche Organisationsstrukturen auf, um die Zusammenarbeit mit dem LEH zu erleichtern. Die duale Struktur ist durch Eindeutig definierte Aufgabenbereiche gekennzeichnet, die auf die ideellen Ziele der Initiative und die „bewusstseinsbildende Arbeit“ ausgerichtet sind (vgl. Anhang 2). Festgelegte Regeln für die Zusammenarbeit sowie die internen bzw. gegenseitigen Kontrollmaßnahmen sprechen für die Professionalität der geleisteten Arbeit. Zu den ideellen Zielen der Initiative zählen der Erhalt der Lebensgrundlagen für Menschen, Tiere und Pflanzen sowie die Stärkung der regionalen Wertschöpfung durch strenge ökologische und soziale Produkt- und Prozessqualitäten sowie die Schaffung regionaler Arbeitsplätze.

Bei der *„Erzeugergemeinschaft Albkorn“* sowie bei der *„Genussregion Gesäuse Wild“* ist die Anzahl der beteiligten Akteure gering, die räumliche Entfernung zwischen Erzeugung, Verarbeitung und Vermarktung eher kleinräumig und es handelt sich damit um Kurze Lebensmittelzulieferketten (vgl. Kapitel 2.2 sowie RENTING et al. (2003)). Die sehr kleinen Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen verfügen beide nicht über eine hauptamtlich geführte Geschäftsstelle. Die Arbeit erfolgt ehrenamtlich mit eindeutig definierten Kompetenz- und Aufgabenbereichen. Beide Fallbeispiele verfolgen die Ziele, regionale Stoffkreisläufe bzw. regionale Wertschöpfungsketten anhand eines Produktes (Mehl- bzw. Backwaren: Erzeugergemeinschaft Albkorn; Wildbret: Genussregion Gesäuse Wild) zu etablieren und qualitativ hochwertige Produkte anzubieten. Darüber hinaus verfolgt die Erzeugergemeinschaft Albkorn Naturschutzziele, wie die Anlegung von Blühstreifen am Ackerrand und den Erhalt von Heckenbiotopen, die ursprünglich im Rahmen der öffentlichen Förderung durch PLENUM vorgesehen waren und weiterhin verfolgt werden. Das Konzept beider RVI ist „Aus der Region, für die Region“.

Da bei der Erzeugergemeinschaft Albkorn eine Vergrößerung in Hinblick auf das Produktsortiment, der Erzeugungs-, Verarbeitungs- und Vermarktungsregion oder bezüglich der Anzahl

der beteiligten Unternehmen nicht vorgesehen ist, sind die Mitarbeiter der Mühle auch zukünftig ehrenamtlich mit der Abwicklung der vertraglichen Vereinbarungen zwischen den für Albkorn produzierenden Landwirten und der Einhaltung der definierten Qualitätskriterien des Qualitätszeichens Baden-Württemberg vertraut und organisieren die neutrale Qualitätskontrollen durch externe Gutachter gemäß den Richtlinien dieser Zertifizierung. Die Erzeugergemeinschaft zeichnet sich durch eine professionelle Zusammenarbeit aus. Neben den geschäftsführenden Tätigkeiten gibt es vertragliche geregelte Richtlinien der Zusammenarbeit, an die sich alle beteiligten Akteure halten. Die kurzen Wege der internen Strukturen werden von den Verantwortlichen als sehr effizient eingeschätzt. Mit allen Akteuren wird gemeinsam im Rahmen von Versammlungen z.B. über neue Ideen sowie Informations- und Öffentlichkeitsarbeit diskutiert.

Die *Genussregion Gesäuse Wild* besteht aus fünf Akteuren. Der Forstdirektor der Steiermärkischen Landesforste als Vorsitzender sowie weitere Mitarbeiter sind mit der Überprüfung der Einhaltung der vertraglichen Vereinbarungen mit der Genussregion Österreich sowie der Organisation der externen Qualitätskontrollen betraut. Die Erzeugung und Weiterverarbeitung unter Einhaltung der definierten Qualitätskriterien obliegen den Berufsjägern sowie dem Veredler.

Die österreichischen Fallbeispiele „*Vulkanland*“ und „*Almenland*“ sind als spezielle Fallbeispiele von Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen anzusehen. Da die Ziele nicht nur die Steigerung der regionalen Wertschöpfung und die Entwicklung regionaler Stoffkreisläufe, sondern darüber hinaus auch klassische Ansätze der Regionalentwicklung (Aufbau einer regionaler Identität, Tourismusentwicklung, (soziale) Infrastrukturentwicklung etc.) umfassen, ist die Organisationsstruktur durch verschiedene Entscheidungsebenen geprägt. Die Regionalmarke wird als Teilbereich der Regionalentwicklung angesehen und somit nicht nur zur Kennzeichnung von regionalen Lebensmitteln, sondern auch für weitere Produkte und Betriebe eingesetzt. Beim Fallbeispiel „*Almenland*“ ist die Almenland Marketing GmbH für die Vermarktung der Region und der regionalen Produkte unter der gemeinsamen Regionalmarke verantwortlich; sie definiert die Qualitätskriterien und organisiert die Qualitätskontrollen. Die Aufgaben des Tourismusverbandes Almenland als zusätzliche Entscheidungsebene liegen in der Betreuung der Tourismusbetriebe und dem Aufbau von Kooperationen von Tourismusbetrieben mit landwirtschaftlichen Produzenten. Die Organisationsstruktur des Fallbeispiels „*Vulkanland*“ ist gleichfalls durch mehrere Entscheidungsebenen gekennzeichnet. Da die LEADER-Region Vulkanland nicht mit der administrativen Region Vulkanland deckungsgleich ist, existiert neben dem LEADER-Management auch ein Regionalmanagement, das gemeinsam mit der Regions-GmbH und dem Verein Steirisches Vulkanland Aktivitäten zur Regionalmarke sowie Aufgaben in Bezug auf Regionalentwicklungsansätze übernimmt.

Es wird deutlich, dass ab einer gewissen Größe einer Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisation bzw. einer Geschäftsstelle eindeutig definierte Aufgabenbereiche und Zuständigkeiten wichtig sind, um die definierten Ziele zu erreichen, Entscheidungsfindungskosten zu senken und den (ökonomischen) Erfolg der Initiative zu gewährleisten. Diesbezüglich können folgende Thesen festgehalten werden:

Erfolgsfaktoren zu Organisationsstrukturen

- Allen Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen ist die kooperative Erbringung bestimmter Leistungen bzw. Aufgaben gemeinsam.
- Jede untersuchte Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisation weist andere jedoch spezifische Organisationsstrukturen sowie spezifische Zuständigkeiten für definierte Aufgabenbereiche auf.
- Eine professionelle Organisationsstruktur ist durch kurze interne Entscheidungswege mit eindeutig definierten Verantwortlichkeiten und Aufgabenbereichen gekennzeichnet.
- Ab einer gewissen Größe ist eine hauptamtlich geführte Geschäftsstelle für eine professionelle Bearbeitung der (gemeinsamen) Aufgaben notwendig.
- Für eine professionelle und transaktionskostensenkende Zusammenarbeit in einer Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisation sind ab einer gewissen Größe formelle Regeln unabdingbar, um Verhandlungsprozesse zu strukturieren und die Entscheidungsfindungskosten.

Finanzierung und öffentliche Förderung bzw. politische Unterstützung

Die Finanzierung der Aktivitäten Gemeinschaftlicher Vermarktungsorganisationen, wie Informations- und Öffentlichkeitsarbeit, Distributionspolitik oder Qualitätssicherung und -kontrollen, erfolgt bei den untersuchten Fallbeispielen über Mitgliedsbeiträge, über LEADER-Fördermittel oder über Markenlizenzen.

Im Fall der nordrhein-westfälischen Initiative „*bergisch pur*“ sowie bei der Initiative „*UNSER LAND*“ werden Mitgliedsbeiträge erhoben, um die laufenden Kosten der Initiative zu decken (vgl. Anhang 2). Bei *UNSER LAND* wird die Geschäftsstelle über Marketingbeiträge der Erzeuger und Verarbeiter sowie die Solidargemeinschaften über Mitgliedsbeiträge in Höhe von rd. 40 EUR pro Jahr und Einzelmitglied finanziert. Bei der „*Erzeugergemeinschaft Albkorn*“ werden vom Getreidepreis pro Tonne 1 EUR abgeführt. Allen drei Gemeinschaftlichen Vermarktungsinitiativen ist gemeinsam, dass sie eine öffentliche Förderung in der Startphase erhielten: *bergisch pur* erhielt eine Förderung über ein Qualitätsfleischprogramm, *UNSER LAND* eine vierjährige Anschubfinanzierung im Sinne einer Kofinanzierung (vgl. Anhang 2) und die Erzeugergemeinschaft *Albkorn* wurde über *PLENUM* unterstützt. Alle drei Initiativen sehen sich in der Lage, über angemessene Mitgliedsbeiträge (o.ä.) die benötigten finanziellen Mittel zur Durchführung ihrer Aufgaben zu erheben und sie entsprechend ihrer Ziele einzusetzen, so dass die Entwicklungen der jeweiligen Initiative als ökonomisch tragfähig anzusehen sind. Vertreter der Initiative *bergisch pur* betonen, dass ohne eine dauerhafte finanzielle Förderung seitens der öffentlichen Hand die Entwicklungen einer RVI zwar langsamer, aber dadurch bewusster und risikominimierender gestaltet würde.

Die österreichischen Fallbeispiele „*Vulkanland*“ und „*Almenland*“ werden größtenteils über EU-Fördermittel (LEADER) finanziert; zudem werden Mitgliedsbeiträge über Markenlizenzen erhoben. Bei dem Fallbeispiel *Steirisches Vulkanland* ist eine einmalige Einstiegsgebühr als Basis für die Markenlizenz in Höhe von 530 EUR zu entrichten. Der Jahresbeitrag richtet sich nach der Anzahl der Markenlizenzen, bei bis zu drei Lizenzen ist ein Betrag in Höhe von 300 EUR, ab drei Markenlizenzen ein Jahresbeitrag in Höhe von 500 Euro zu zahlen. In Bezug auf die öffentlichen Fördermittel wurden der Initiative *Vulkanland* laut Landesrechnungshof Steiermark (2008) in der Strukturförderperiode 1994 bis 1999 von öffentlichen Stellen (EU, Bund, Land) Fördergelder von ca. 4,3 Mio EUR und in der Förderperiode 2000 bis 2006 von rd. 4,8 Mio EUR zur Verfügung gestellt. Bei den geförderten Projekten handelt es sich um Betreuungs-, Bewusstseinsbildungs- und Regionalmarkenförderung. Die Geschäftsstelle der

Initiative bemängelte, dass es bei der Antragsstellung und bei der Abrechnung der durch LEADER geförderten Projekte durch Prüfrichtlinien und Projektberichtsabgaben zu Schwierigkeiten kommt; der Landesrechnungshof dagegen begrüßt in seiner Stellungnahme diese notwendigen Formalien: „Dadurch sind bei Antragsstellung die geplanten Aktivitäten im Sinne einer Angemessenheit (z.B. Anzahl von Workshops im Verhältnis zu den dafür vorgesehenen Mitteln) und im Sinne der Stimmigkeit in sich (z.B. Teilziel Einführung eines neuen Produktes, aber keine Marketingmittel vorgesehen) überprüfbar.“ (Landesrechnungshof 2008, S. 252). Die Sinnhaftigkeit der öffentlichen Förderung bei Gemeinschaftlichen Vermarktungsinitiativen wird auch durch den externen Experten kritisiert. Bei den Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen „wird viel mehr Herzblut reingehängt als Geschäft gemacht wird“ (mündliche Mitteilung externer Experte). Das bedeutet, dass die tatsächlichen Aufwendungen an finanziellen und personellen Ressourcen vielfach die in der Konzeption und in den Berichten dargestellten Ausgaben weit übertreffen. Zusammenfassend lässt sich zum Zusammenhang zwischen Finanzierung, öffentliche Förderung und ökonomischer Erfolg folgende These formulieren.

Erfolgsfaktoren zur Finanzierung
<ul style="list-style-type: none"> • Zur Finanzierung gemeinsamer Aktivitäten (Kommunikationspolitik, Distributionspolitik etc.) ist eine finanzielle Förderung der öffentlichen Hand nicht zwangsläufig notwendig; eine solche kann aber in der Startphase zum Aufbau der Organisationsstrukturen hilfreich sein. • Eine hauptsächliche Finanzierung über Mitgliedsbeiträge/Marketingabgaben führt zu einer langfristigen, tragfähigen bzw. risikominimierenden Entwicklung der Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisation. • Skaleneffekte treten bei größer werdenden Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen ein.

Strukturelle Charakteristika der beteiligten Unternehmen

Die Anzahl der beteiligten Unternehmen schwankt in den untersuchten Fallbeispielen sehr stark. Beim nordrhein-westfälischen Fallbeispiel „*bergisch pur*“ produzieren etwa 55 landwirtschaftliche Betriebe (Stand Oktober 2013) unter der gemeinsamen Regionalmarke regionale Erzeugnisse. Das Netzwerk „*UNSER LAND*“ umfasst rd. 250 Partner, davon 180 Landwirte sowie weitere Akteure aus den Bereichen Handwerk/Handel, Kirche, Umwelt- und Naturschutz etc. (vgl. Anhang 2). Im Fallbeispiel „*Almenland*“ sind 38 Betriebe an der Produktion regionaler Lebensmittel unter der Regionalmarke beteiligt. Darüber hinaus nutzen weitere Akteure, wie z.B. Gasthäuser, Einzelhändler, Handwerksbetriebe die Regionalmarke Almenland. Im Fall der Regionalmarke „*Steirisches Vulkanland*“ sind zum Stand 2014 ca. 200 Markenlizenzen inklusive Gruppenlizenzen vergeben, was einer Anzahl von rd. 400 beteiligten Betrieben entspricht. Gleichfalls nutzen auch hier weitere Akteure wie Handwerks-, Hotellerie- oder Gastronomiebetriebe die Regionalmarke. In beiden Fallbeispielen handelt es sich bei den regionalen Lebensmittelproduzenten um kleine familiengeführte Nebenerwerbs- und Haupterwerbsbetriebe. Oftmals findet durch das Angebot an Betriebsbesichtigungen und Hofführungen eine Art „Produktinszenierung“ statt, die v.a. bei Touristen großen Anklang findet. Die Fallbeispiele „*Erzeugergemeinschaft Albkorn*“ sowie die „*Genussregion Gesäuse Wild*“ bestehen - wie bereits oben erwähnt - aus wenigen Akteuren, dementsprechend sind die Anzahl der Stufen der Wertschöpfungsketten sehr gering (Initiative Genussregion Gesäuse Wild: vier Mitarbeitern der Landesforste sowie einem Veredler;

Erzeugergemeinschaft Albkorn: 9 neun Bäckereien, 26 landwirtschaftliche Betriebe, eine Mühle und eine Brauerei).

An der Produktion der regionalen Lebensmittel sind in allen Fallbeispielen Betriebe des Ernährungshandwerks wie u.a. Bäckereien, Fleischereien sowie Mühlen vertreten. Kennzeichnend für die verarbeitenden Betriebe ist, dass es sich weitgehend um kleinere Familienbetriebe handelt. Reichen die Verarbeitungskapazitäten innerhalb einer Region nicht aus, werden regionale Produkte teilweise auch außerhalb der definierten Region in größeren Betrieben verarbeitet, die nicht Teil der Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisation sind (z.B. Lohnverarbeitung) (vgl. dazu auch im Folgenden die Ausführungen zum Begriffs- sowie Qualitätsverständnis).

Auf der Ebene der Landwirtschaft sind sowohl Nebenerwerbs- als auch Vollerwerbsbetriebe beteiligt, die durch kleinere und mittlere Betriebsstrukturen gekennzeichnet sind und die Erzeugung und Produktion regionaler Lebensmittel als Nischenstrategie nutzen. Bemerkenswerterweise sind in der Region Almenland aufgrund der Absatzerhöhung Nebenerwerbsproduzenten zu Vollerwerbsproduzenten geworden. Insgesamt gibt die Anzahl der beteiligten Unternehmen keinen Rückschluss auf den Erfolg von Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen. Thesenartig können folgende Aspekte zu strukturellen Charakteristika der beteiligten Unternehmen festgehalten werden.

Erfolgsfaktoren zu strukturellen Charakteristika beteiligter Unternehmen

- Betriebe des Ernährungshandwerks sind in allen Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen vertreten. Teilweise mangelt es jedoch an Verarbeitungsstrukturen in den Regionen selbst.
- Bei den landwirtschaftlichen Betrieben Gemeinschaftlicher Vermarktungsorganisationen handelt es sich sowohl um Nebenerwerbs- als auch um Vollerwerbsbetriebe.
- Strukturell unterscheiden sich Betriebe der Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisation nicht von konventionellen landwirtschaftlichen Betrieben. Dagegen unterscheidet sich die ideelle Ausrichtung bzw. Motivation der Betriebsleiter.

Begriffsverständnis regionales Produkt

Wie bereits zu Beginn der vorliegenden Arbeit thematisiert (vgl. Kap. 2.1), gibt es - anders als bei den sog. Bio-Produkten, die der EG-Öko-Basisverordnung unterliegen - keine allgemeingültige Definition von „Regionalen Produkten“ und in Folge dessen keine verbindlichen Kriterien bezüglich der Produkt- und Prozessqualitäten. Nicht nur bei den untersuchten Fallbeispielen, sondern auch bei allen anderen deutschen oder europäischen RVI, die dem Typ Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisation zugeordnet werden können, unterscheiden sich die Definition und die zu Grunde liegenden Kriterien zum jeweiligen Begriffsverständnis „Regionaler Produkte“ sehr stark. Verbraucherschützer betonen, dass die geographische Herkunft der regionalen Lebensmittel für den Verbraucher erkennbar sein muss und dass insbesondere bei weiterverarbeiteten Produkten nicht nur die Verarbeitung in der Region erfolgen sollte, sondern auch - im Sinne einer strengen exklusiven Regionalität - die Rohstoffe oder landwirtschaftlichen Vorprodukte aus der Region stammen sollten.

Bei den Fallbeispielen „*Erzeugergemeinschaft Albkorn*“ und „*Genussregion Gesäuse Wild*“ handelt es sich um klassische Kurze Lebensmittelzulieferketten, die durch Vertrauen, räumliche Nähe und Transparenz gekennzeichnet sind. Bei der Erzeugergemeinschaft sind alle

Stufen der Wertschöpfungskette, d.h. der Anbau des Getreides, die Weiterverarbeitung (Mahlen) in der Mühle sowie in den Bäckereien und die regionale Vermarktung, in einem Umkreis von 50 km angesiedelt. Allerdings besteht die Möglichkeit, Getreide bzw. weitere Produkte aus den angrenzenden Landkreisen im Biosphärengebiet zu beziehen. Auch bei der Genussregion ist die Wertschöpfungskette durch kurze Wege gekennzeichnet. Das Wild wird im Gebiet des Nationalparks Gesäuse geboren, gefüttert, erlegt, durch die Jäger portioniert oder durch den ortsansässigen Fleischermeister veredelt und regional vermarktet.

Bei den Fallbeispielen „*bergisch pur*“ sowie „*UNSER LAND*“ handelt es sich bereits um komplexere Wertschöpfungsketten im Sinne von erweiterten Kurzen Lebensmittelzulieferketten (*proximate short food supply chains*, vgl. Kap. 2.2). Die Regionsabgrenzung umfasst bei beiden Initiativen mehrere administrative (Land-)kreise, aber die Abgrenzung ist kleiner als ein Bundesland. Bei *bergisch pur* findet die Erzeugung, Verarbeitung und Vermarktung in der Region statt. Bei weiterverarbeiteten Produkten sind Zukaufprodukte wie Zucker notwendig, aber es sind je nach Produkt detaillierte Richtlinien zum Mindestanteil der Zutaten aus der definierten bzw. abgegrenzten Region vorhanden. Bei *UNSER LAND* unterliegen die vermarkteten regionalen Lebensmittel einer strengen exklusiven Regionalität. Rund 95 % aller Produkte werden in der gesamten Wertschöpfungskette (inkl. aller benötigten Rohstoffe sowie Vorprodukte) in der Region erzeugt, verarbeitet und vermarktet. Die Verarbeitung eines kleinen Teils der Produkte erfolgt außerhalb der Region, da bestimmte Verarbeitungsstrukturen nicht in der Region vorhanden sind (vgl. Anhang 2).

Sowohl im Fallbeispiel „*Steirisches Vulkanland*“ als auch im „*Almenland*“ sind Zukaufprodukte gestattet, wobei diese im Fallbeispiel *Almenland* mindestens Bioqualität aufweisen oder fair gehandelt sein müssen. Regionale Produkte werden in beiden Beispielen als solche verstanden, die in der Region produziert und ein „Großteil“ der Rohstoffe aus der Region bezogen werden.

Insgesamt fassen die untersuchten Gemeinschaftlichen Vermarktungsinitiativen, wie vermutet, den Begriff „Regionalität“ unterschiedlich auf. Entscheidend für den Erfolg und die Glaubwürdigkeit der RVI sind die Kommunikation und die Nachvollziehbarkeit der Produktkriterien. Diese gewonnenen Erkenntnisse lassen sich wie folgt thesenartig zusammenfassen:

Erfolgsfaktoren zum Begriffsverständnis regionaler Produkte

- Solange eine *regionsnahe* Weiterverarbeitung (ggf. nach den gültigen Qualitätskriterien oder anderen Qualitätsmaßstäben wie der EU-Öko-Verordnung) möglich ist und dies den Kunden gegenüber klar kommuniziert wird, wird die Glaubwürdigkeit der „Regionalität“ des Produkts und der Initiative nicht gefährdet.
- Einige Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisationen stellen hohe Anforderungen an die Qualität der Zukaufprodukte (teils müssen sie nach internationalen Qualitätsstandards zertifiziert sein), andere jedoch nicht.
- Verbraucher akzeptieren eine konventionelle Herstellung von Zukaufprodukten bzw. die Glaubwürdigkeit der spezifischen regionalen Produktqualität wird nicht geschmälert, solange es sich bei den Zukaufprodukten um exotische, d.h. „nicht-heimische“ Produkte wie z.B. Gewürze handelt.

Qualitätsverständnis und Qualitätssicherungssysteme der unter der Regionalmarke vermarkteten Produkte

Das nordrhein-westfälische Fallbeispiel „*bergisch pur*“ hat eigene produktspezifische Anbau- und Produktionsrichtlinien definiert, die über die gesetzlichen Bestimmungen hinausgehen und ökonomisch sowie soziokulturell begründet werden. Die Produkte erfahren somit einen primär ökologischen/naturbezogenen Zusatznutzen. Auch die Initiative „*UNSER LAND*“ hat detaillierte und produktspezifische Anbau- und Produktionsrichtlinien erlassen, die laufend angepasst werden. Zudem gibt es, auch aufgrund der ideellen Ausrichtung der Initiative, ökonomische und soziokulturelle Anforderungen (vgl. Anhang 2). Durch die geleistete Bildungsarbeit und der dadurch vermittelten Wertigkeit der Produkte unter der gemeinsamen Regionalmarke besteht ein hoher Vertrauensvorsprung gegenüber den Verbrauchern. Dieser wird durch ein mehrstufiges internes sowie extern auditiertes Qualitätssicherungssystem gestärkt.

Im Rahmen des Fallbeispiels „*Erzeugergemeinschaft Albkorn*“ orientieren sich die Produkt- und Prozessqualitäten zum einen am Qualitätszeichen Baden-Württemberg, zum anderen haben sich über die Jahre eigene Anbau- und Erzeugerrichtlinien als Grundlage für eine qualitativ hochwertige Verarbeitung entwickelt. Darüber hinaus gibt es ökologische Richtlinien bezogen auf den Natur- und Landschaftsschutz wie die Errichtung und den Schutz von Blühstreifen am Rand der Äcker, die einen weiteren Zusatznutzen generieren. Die Qualitätssicherung bzw. Qualitätskontrolle erfolgt nach den Richtlinien des Qualitätszeichens Baden-Württemberg und enthält u.a. Rückstandsuntersuchungen auf Pflanzenschutzmittel sowie Wiegekontrollen. Im Fall der „*Genussregion Gesäuse Wild*“ orientieren sich die Qualitätskriterien ebenfalls an einem anerkannten (hier österreichischen) Qualitäts- und Herkunftszeichen, wie das AMA-Gütesiegel. Eine für den Erhalt der Auszeichnung „*Genussregion*“ aufzustellende Spezifikation (vgl. Anhang 4) beinhaltet Richtlinien zu Produkt- und Prozessqualitäten sowie zu einem vertraglich geregelten Kontrollsystem, dass durch ein zertifiziertes externes Kontrollinstitut umzusetzen ist. Durch den ausschließlichen Einsatz bleifreier Munition und die Beschränkung auf die Schusszeit Mai bis November hat sich die *Genussregion Gesäuse Wild* zusätzliche ökologische Qualitätskriterien auferlegt.

Bei der Regionalmarke „*Steirisches Vulkanland*“ gibt es in Bezug auf die regionalen Lebensmittel keine spezifischen Produktkriterien. Mit einem „*Bekenntnis zur Region*“ verpflichten sich die Markenlizenznehmer zur regionalen Rohstoffherkunft, -verwendung und -veredelung. Es finden keine Qualitätskontrollen statt. Dagegen sind zur Nutzung der Regionalmarke „*Almenland*“ definierte Produktkriterien zu erfüllen, die durch ein internes Kontrollsystem überprüft werden, um den Markenwert zu erhöhen und das Vertrauen der Verbraucher zu erhalten.

Insgesamt unterscheiden sich die empirischen untersuchten Fallbeispiele in Bezug auf das Qualitätsverständnis und die Qualitätssicherungssysteme sehr stark voneinander; die Spanne reicht von schwachen Qualitätskriterien bis hin zu detailliert und spezifisch vereinbarten Produkt- und Prozessqualitäten, die über die gesetzlich vorgeschriebenen Standards hinausgehen sowie von nicht vorhandenen Qualitätskontrollen bis hin zu regelmäßigen externen Audits im Rahmen von Qualitätssicherungssystemen. Das bedeutet, die von Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen unter ihren Regionalmarken vermarkteten regionalen Lebensmittel weisen unterschiedliche strenge Kriterien in Bezug auf die „Regio-

nalität“ auf. Mit Blick auf entsprechend sensibilisierte Verbraucher sind für den Erfolg und die Glaubwürdigkeit der Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen die Kommunikation und die Nachvollziehbarkeit der Qualitätskriterien und Qualitätssicherungssysteme entscheidend. Somit können folgende Thesen zum Qualitätsverständnis und zu Qualitätssicherungssystemen festgehalten werden:

Erfolgsfaktoren zu Qualitätsverständnis und Qualitätssicherungssystemen der vermarkteten regionalen Produkte

- Die Qualitäten der regionalen Produkte beziehen sich auf die Aspekte Vertrauen, räumliche Nähe und Transparenz. Zudem tragen die Aufrechterhaltung regionaler Wertschöpfungsketten und die Kommunikation von lokal-ökonomischen und ökologischen Aspekte über die Öffentlichkeitsarbeit zum ideellen Mehrwert der Regionalmarke und zur Generierung eines Zusatznutzens für entsprechend sensibilisierte Verbraucher bei.
- Eine klare Kommunikation sowie die Nachvollziehbarkeit der jeweiligen Produkt- und Prozessqualitäten durch die regelmäßige Durchführung von Qualitätskontrollen stellen den Zusatznutzen im Vergleich zu konventionellen Erzeugnissen gegenüber den Verbrauchern sicher.
- Mit der Größe und Komplexität der Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisation steigt der Bedarf nach einem formalisierten (und ggf. mehrstufigen) Qualitätssicherungssystem.

Sortimentspolitik

Die Produktpalette der untersuchten Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen ist sehr heterogen. Das nordrhein-westfälische Fallbeispiel „*bergisch pur*“ bietet mit rd. 90 Produkten eine breite Produktpalette an Mono- und weiterverarbeiteten Produkten in den Bereichen Eier, Fleisch, Fisch, Getränke, Milchprodukte, Obst und Gemüse sowie Brotaufstriche an, nachdem zu Beginn der Entwicklung dieser RVI zunächst nur Fleisch und Fleischprodukte angeboten wurden. Die Initiative betont, dass durch das große Produktangebot die Möglichkeit besteht, sich umfassend mit bergisch pur Produkten zu ernähren. Ebenso fingen die Entwicklungen der bayerischen Initiative „*UNSER LAND*“ mit einem Produkt (Brot) an. Heute werden rd. 108 Mono- und weiterverarbeitete Produkte in drei Produktgruppen (Produkte aus konventioneller Erzeugung nach definierten Richtlinien, Produkte ohne Gentechnik sowie Bio-Produkte) angeboten (vgl. Anhang 2), die den Konsumenten einen besonderen ökologischen und naturbezogenen Zusatznutzen bieten sollen. Die „*Erzeugergemeinschaft Albkorn*“ sowie die „*Genussregion Gesäuse Wild*“ bieten ein schmales Produktsortiment an: zum einen Mehl- und Backwaren sowie zum anderen Wildbret und veredelte Wildprodukte. Das Produktpaletten der Initiativen „*Steirisches Vulkanland*“ sowie „*Almenland*“ unterscheidet sich von den anderen Fallbeispielen in der Hinsicht, dass diese neben regionalen Lebensmitteln auch weitere handwerkliche regionale Produkte wie Hofkreuze, Malereien, Stickerien, Drechslerarbeiten, Webarbeiten, etc., umfassen. Das Produktsortiment an mono- und weiterverarbeiteten bzw. veredelten Produkten umfasst bezogen auf Lebensmittel u.a. Liköre, Edelbrände, Honig, Kräuter, Käse, Eier, Nudeln, Essigspezialitäten, Pralinen und Schokolade, Wurstwaren, Frischfleisch, Getreide und Getreideprodukte. Zusammenfassend lassen sich folgende Schlussfolgerungen für die Sortimentspolitik thesenartig formulieren:

Erfolgsfaktoren zur Sortimentspolitik

- Die Produktpalette von Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen reicht von Monoprodukten bis zu verarbeiteten Produkten, von einzelnen Spezialitäten bis hin zu einem breiten Warensortiment, von konventionell erzeugten Produkten regionaler Herkunft bis hin zu Erzeugnissen mit spezifischen Produkt- und Prozessqualitäten (z.B. nach EU-Öko-Verordnung).
- Ein großes Sortiment ist nicht notwendigerweise entscheidend für den Erfolg.
- Je spezifischer die Produkte (hinsichtlich Seltenheit/Verfügbarkeit, Prozessqualitäten, etc.), desto schmaler kann die Produktpalette sein.

Preispolitik

Alle Interviewpartner der untersuchten Fallbeispiele geben an, dass ihre Kunden bereit sind, für höhere Qualität einen höheren Preis zu zahlen. Die regionalen Produkte der nordrhein-westfälischen Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisation „*bergisch pur*“ liegen im mittleren bis hohen Preissegment. Da die Zielgruppe ökologische sowie lokal-ökonomische Aspekte besonders schätzt, kann die Initiative eine höhere Zahlungsbereitschaft feststellen. Auch in der Region der „*Erzeugergemeinschaft Albkorn*“ ist laut Angabe ihrer Vertreter der „regionale Gedanke“ relativ stark ausgeprägt, so dass die Kunden regionale Produkte bevorzugen und ihre Wertschätzung durch eine höhere Zahlungsbereitschaft zeigen. Da es sich beim regionalen Produkt der Erzeugergemeinschaft um Mehl- und Backwaren handelt, stehen die Preise der Erzeugergemeinschaft in Konkurrenz zu den Preisen im konventionellen Bäckereihandwerk; daher ist der Preisspielraum begrenzt. Die Produkte von „*UNSER LAND*“ sind im Schnitt teuer als vergleichbare konventionelle-, „bio“- oder „ohne Gentechnik“-Produkte (vgl. Anhang 2). Da die Erzeugnisse über den LEH vertrieben werden, besteht ein hoher Preisdruck, der jedoch nicht zu Lasten der Qualität gehen soll. Ggf. wird von der Herstellung eines Produkts abgesehen, wenn die Preise nicht „fair“ im Sinne von „existenzsichernd“ sind. Insgesamt lassen sich die aus den Fallbeispielen gewonnenen Erkenntnisse zu folgenden Thesen bündeln:

Erfolgsfaktoren zur Preispolitik

In erster Linie wird mit den regionalen Produkten der Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen eine Zielgruppe angesprochen, die (teils mutmaßliche) ökologische und lokal-ökonomische Aspekte bei der Lebensmittelwahl vorzugsweise berücksichtigt. Diese Zielgruppe ist bereit, höhere Preise für qualitativ hochwertige regionale Produkte zu bezahlen, allerdings ist der Preisspielraum durch Konkurrenzprodukte (z.B. Massenprodukte im LEH) begrenzt.

Kommunikationspolitik

Allen untersuchten Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen ist die Nutzung einer Regionalmarke zur Kennzeichnung der vermarkteten Produkte gemeinsam; allerdings scheint die Existenz einer Regionalmarke keinen direkten Erfolgsfaktor für diese RVI darzustellen. Im Falle von „*bergisch pur*“ dient sie der Wiedererkennung und birgt gleichzeitig ein Qualitätsversprechen. Schätzt der Kunde ein Produkt der Initiative als hochwertig ein, wird diese Erfahrung auf alle anderen Produkte der Regionalmarke übertragen („Halo-Effekt“ bzw. „Irradiation“). Zudem reduziert die Regionalmarke den Kommunikationsaufwand für die beteiligten Unternehmen. Da für die RVI *bergisch pur* die Effizienz des Mitteleinsatzes für Werbung nicht messbar ist, verfolgt sie einen „konservativen Einsatz“ des Werbebudgets. Zur

Vermittlung der Zusatznutzen werden den Produkten gezielt Informationen zur „Regionalität“ dieser Produkte beigelegt. Darüber hinaus wird Informationspolitik und Bildungsarbeit auf Veranstaltungen etc. betrieben. Auch die Initiative „*UNSER LAND*“ verzichtet vollständig auf klassische Werbung (Rundfunk, Radio, Zeitschriften, etc.). Sie führt bewusst eine gezielte Presse- und Öffentlichkeitsarbeit durch, um den ideellen Zusatznutzen der regionalen Produkte zu vermitteln und das Bewusstsein der Verbraucher zu schärfen (vgl. Anhang 2). Wie bei bergisch pur werden auch bei UNSER LAND einigen Produkten Informationen beigelegt, um die Transparenz der Wertschöpfungskette und die Nachvollziehbarkeit der Herkunft zu erhöhen.

Beim Fallbeispiel „*Erzeugergemeinschaft Albkorn*“ wird die Regionalmarke je nach individueller Motivation der Mitgliedsbetriebe im Verkaufsraum oder Schaufenster eingesetzt, um die Verbraucher zu sensibilisieren und den Zusatznutzen hervorzuheben. Aus Kostengründen sowie in Bezug auf die Frage nach der Wirksamkeit und der Effizienz wird kein Budget für klassische Werbung eingesetzt. Dagegen findet eine professionelle Bearbeitung der Internetseite statt, um Informationen zu den Zielen und Hintergründen der Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisation zu kommunizieren. Durch die Zugehörigkeit zum Überregionalen Qualitäts- und Herkunftszeichen Genussregion Österreich profitiert die „*Genussregion Gesäuse Wild*“ dadurch, dass sie Werbemittel zur Verfügung gestellt bekommt und kann so die anteiligen Kosten für eine effektive und effiziente Kommunikationspolitik senken (vgl. Anhang 4). Wie bereits erläutert, handelt es sich um eine „kleine“ Initiative, die ein begrenzt vorhandenes Produkt vermarktet. Da die Nachfrage das Produktangebot übersteigt, bedarf es in diesem Fall keiner umfassenden Kommunikationspolitik. Auch diese Initiative nutzt die Internetseite zur Kommunikation des ökologischen Zusatznutzens.

Die beiden Fallbeispiele „*Vulkanland*“ sowie „*Almenland*“ nutzen im Rahmen ihrer Kommunikationspolitik sehr intensiv die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. Es werden regelmäßig Pressekonferenzen durchgeführt und in den lokalen Zeitungen über die Arbeit der Initiativen berichtet. Im Gegensatz zur Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisation Almenland fließen bei der Initiative Vulkanland auch Budgetmittel in Werbeartikel wie Broschüren. Einige Produzenten des Almenlandes treten eigenständig auf internationalen Messen auf, um ihre Produkte auszeichnen bzw. prämiieren zu lassen, was sich somit auch auf die Außendarstellung der gesamten Initiative auswirkt. Bezogen auf die Kommunikationspolitik können zusammenfassend somit folgende Thesen festgehalten werden:

Erfolgsfaktoren zur Kommunikationspolitik

- Allen Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen gemeinsam ist das Vorhandensein einer Marke, die teilweise markenrechtlich geschützt ist. Eine gemeinsame Regionalmarke zur Kennzeichnung und Vermarktung der regionalen Produkte dient der Wiedererkennung und reduziert die anteiligen Kosten für eine effiziente und effektive Kommunikationspolitik. Es gilt: Die Nutzung einer Marke ist eine notwendige, aber nicht hinreichende Bedingung für eine effektive Kommunikationspolitik.
- Aufgrund des oft sehr begrenzten Budgets werden zumeist keine klassischen Werbemaßnahmen durchgeführt. Stattdessen wird das vorhandene Werbebudget gezielt für Informations- und Öffentlichkeitsarbeit (Pressemitteilungen, Teilnahme an regionalen Veranstaltungen, z.T. professionelle Internetseiten) eingesetzt, die vor allem dazu dient, die Zusatznutzen und ideellen Alleinstellungsmerkmale zu kommunizieren. Auch werden durch Weitergabe von über den Produkten beigelegten Informationen oder über konkrete Herkunftsangaben zum jeweiligen Erzeugerbetrieb diese Zusatznutzen vermittelt.

Distributionspolitik

Die Länge der Wertschöpfungsketten von Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen reicht von *proximate* bis hin zu *extended* (vgl. Kap. 2.2). Dabei ist allen untersuchten Fallbeispielen gemeinsam, dass nicht alle Stufen der Wertschöpfungskette in Gänze in der definierten Region angesiedelt sein können. Teilweise mangelt es an Verarbeitungsstrukturen in den Regionen selbst, wobei eine regionsnahe Weiterverarbeitung oftmals angestrebt wird (s.o. die Ausführungen zum Begriffsverständnis regionaler Produkte). Die untersuchten Fallbeispiele unterscheiden sich bei Betrachtung der Wertschöpfungsketten insbesondere im Bereich der Distribution bzw. des Absatzmarktes. Das nordrhein-westfälische Fallbeispiel „*bergisch pur*“ bündelt die Produkte der Regionalmarke (Vertrieb und Lagerhaltung) selbst und verkauft sie dann an den LEH weiter. Laut Aussage von *bergisch pur* ergibt sich für den LEH der Vorteil, dass dieser auf eine große Produktpalette zugreifen kann und der Bezug nur über einen Ansprechpartner erfolgt. Diese Zentralisierung der Vermarktung stärkt die Verhandlungsposition gegenüber dem LEH, dem wichtigsten Vertriebsweg. Parallel gibt es einzelbetriebliche Absatzwege in Form der Direktvermarktung in Hofläden. Eine Zusammenarbeit mit der Gastronomie ist gescheitert, da der laufende Bedarf seitens der Initiative nicht abgedeckt werden konnte.

Der Absatz der Produkte über den regionalen LEH erfolgt auch bei dem Netzwerk „*UNSER LAND*“; 750 regionale LEH-Märkte bieten Mono- und weiterverarbeitete Produkte der Regionalmarke an (vgl. Anhang 2). Die Initiative hat ein eigenes logistisches Belieferungssystem aufgebaut. Sechs eigene von Landwirten betriebene Logistikzentren, die über die gesamte *UNSER LAND*-Region verteilt sind, bündeln die regionalen Produkte und beliefern die regionalen LEH-Märkte. Durch die Zentralisierung bzw. eigenständige Belieferung der LEH-Märkte besteht eine sehr gute Verhandlungsposition gegenüber dem LEH.

Die „*Erzeugergemeinschaft Albkorn*“ vertreibt ihre Produkte zu 70 % in den Weiterverarbeitungsbetrieben (Bäckereien) und zu 30 % erfolgt der Absatz über den regionalen LEH sowie Haus- und Gartenmärkte. Mit der Entwicklung und dem Wachstum der Initiative ist zum einen die Absatzmenge gestiegen, zum anderen hat eine Vervielfältigung der Absatzwege, z.B. durch die Gründung von Hofläden, stattgefunden. In Bezug auf den LEH betont der externe Experte, dass selbständige Einzelhändler die Regionalmarken als Profilierungsinstrument bzw. Diversifizierungsinstrument nutzen. Zur Kompatibilität der Systeme bedarf es einem ähnlich gelagerten Qualitätsverständnis, einer breiten Produktpalette sowie eines großen Produktangebots sowie der Nähe zum Absatzort.

Da es sich bei dem Produzenten im Falle des „*Vulkanlandes*“ sowie des „*Almenlandes*“ um kleine familiengeführte Nebenerwerbs- oder Haupteinzelbetriebe handelt, die die Vermarktung regionaler Produkte als Nischenstrategie nutzen und oftmals mit ihrem Angebot als touristisches Ausflugsziel verknüpfen, erfolgt der Absatz hauptsächlich über die Direktvermarktung im eigenen Hofladen. Teilweise kooperieren einige Betriebe und bieten in den jeweiligen Hofläden mehrere Produkte der Regionalmarke gebündelt an. Beide Initiativen geben an, dass Herausforderungen in Bezug auf die Logistik bestehen und eine Bündelung aller Produkte schwierig ist, da viele kleine Produzenten über die gesamte Fläche der Region verteilt produzieren. Im *Almenland* gibt es einen regionalen Einzelhändler, der den Produzenten eine Fläche zur Verfügung stellt, auf der sie ihre regionalen Produkte anbieten

können. Für den Bereich Distribution können somit zusammenfassend folgende Thesen zu Erfolgsfaktoren aufgestellt werden:

Erfolgsfaktoren zur Distributionspolitik

- Je größer die Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisation (Mitgliederanzahl, Größe und Vielfalt des Produktsortiments), desto häufiger findet ein Vertrieb der regionalen Produkte über den lokalen/regionalen LEH statt.
- Für eine professionelle Zusammenarbeit mit dem LEH ist die Bündelung der regionalen Produkte (z.B. in einem eigenen Logistikzentrum, nur ein Ansprechpartner für den LEH) eine notwendige Voraussetzung, ebenso wie eine breite Produktpalette und ein entsprechend großes Volumen sowie Konstanz bei der Lieferung.

Erfolg und Misserfolg

Die Einschätzungen hinsichtlich des eigenen Erfolgs oblag in der vorliegenden Studie den einzelnen RVI. Die Initiative „*bergisch pur*“ befindet sich laut eigener Einschätzung in der Wachstumsphase. Der ökonomische Erfolg sei anhand der Wachstumsraten abzulesen, auch der Bedarf an zusätzlichem Personal, Lagerkapazität und Verkehrsmitteln sprechen für den Erfolg der Initiative. Kritisiert werden die Kosten (auch in Bezug auf die Informationsbeschaffung) rund um das Lebensmittelrecht oder die Zertifizierung nach einem Qualitätssicherungssystem, die insbesondere für kleine Betriebe unverhältnismäßig hoch sind.

Auch das Netzwerk „*UNSER LAND*“ schätzt die Ergebnisse seiner 20-jährigen Entwicklung und den ökonomischen, sozialen sowie ökologischen Erfolg als sehr gut ein. Dieser sei anhand der Produkteinführungen (ein Produkt im Jahr 1994, 108 Produkte im Jahr 2014), der Produktinnovationen (hervorgerufen durch die strenge und konsistente Einhaltung der Qualitätsrichtlinien) sowie der erfolgreichen bewusstseinsbildenden Arbeit abzulesen. Als negativ werden die in der Region weggebrochenen Verarbeitungsstrukturen bewertet, so dass ein kleiner Teil der Produkte (rd. 5 %) in angrenzenden Regionen verarbeitet werden muss (vgl. Anhang 2).

Auch die „*Erzeugergemeinschaft Albkorn*“ hat sich nach rund 20 Jahren in der Region etabliert. Der bisherige Erfolg wird als sehr gut eingeschätzt; die teilnehmenden Bäckereien haben ihren Absatz steigern können. Da die „*Genussregion Gesäuse Wild*“ erst seit wenigen Jahren aktiv ist, können noch keine allgemeingültigen Aussagen zum mittelfristigen Erfolg oder Misserfolg getätigt werden.

Da die Ziele der Fallbeispiele „*Almenland*“ und „*Vulkanland*“ nicht nur in der Steigerung der regionalen Wertschöpfung durch die Vermarktung regionaler Produkte unter einer gemeinsamen Regionalmarke, sondern darüber hinaus auch klassische Regionalentwicklung umfassen, sind insbesondere deren Erfolge quantitativ sehr schwer messbar. Beide Initiativen geben an, dass durch die Entwicklung der Regionalmarke und den umfassenden Regionalentwicklungsansatz eine regionale Identität aufgebaut werden konnte, (soziale) Infrastrukturentwicklungen stattgefunden hätten und dass durch die steigende Anzahl der Übernachtungsgäste eine positive Entwicklung im Bereich des Tourismus zu verzeichnen sei. Bei beiden Fallbeispielen liegen die Herausforderungen laut eigenen Angaben vorwiegend im Bereich der Logistik. Zwar findet eine Professionalisierung der Direktvermarktung statt, aller-

dings wird dadurch eine Bündelung der Produkte erschwert, da das einzelbetriebliche Interesse überwiegt. Damit lässt sich abschließend thesenhaft festhalten:

Abschließende Thesen

- Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisationen können das Potenzial sensibilisierter Verbraucher in Bezug auf qualitativ hochwertige regionale Lebensmittel nutzen, sofern sie eine eindeutige Definition von Regionalität zu ihren Produkten geben, diese transparent kommunizieren und durch Qualitätskontrollen sicherstellen.
- Eine Professionalisierung der Organisationsstruktur kann insbesondere für eine Zusammenarbeit mit dem LEH nützlich sein und zum ökonomischen Erfolg der Initiative beitragen.

4.2.2 Initiativen des Typs „Zusammenschluss landwirtschaftlicher Erzeuger“

Zusammenschlüsse landwirtschaftlicher Erzeuger sind nach der hier getroffenen Definition (vgl. Kap. 4.1) kurze Lebensmittelzulieferketten, bei denen Produkte gemeinsam vermarktet werden und bei deren strategischen Entscheidungen – im Gegensatz zu „klassischen“ Direktvermarktern – i.d.R. mehrere Akteure eingebunden sind. Dabei stammen diese Akteure ausschließlich aus der Wertschöpfungsstufe der Landwirtschaft. Wie schon erwähnt, folgt die Typisierung den vorrangigen Zielen und organisatorischen Aspekten von Kurzen Lebensmittelzulieferketten und nicht dem Begriffsverständnis von „kurz“ oder den spezifischen Qualitäten der über diese Lieferketten vermarkteten Ware (vgl. Renting et al. 2003). Tendenziell sind ihnen dennoch ein gemeinsames Verständnis von „kurz“ als räumlich nahe inklusive eines relativ unmittelbaren Kontakts zwischen Produzent und Konsument eigen; typischerweise führt die Lieferkette vom Landwirt, der teils die Produkte selbst oder fremdvergeben weiterverarbeitet, vergleichsweise direkt zum Verbraucher. Bei einigen Zusammenschlüssen landwirtschaftlicher Erzeuger ist ein von der Landwirtschaft organisierter Handel zwischengeschaltet. Als besondere Qualitäten der Produkte werden oft ökologische und soziale Aspekte angeführt: die Frische aufgrund räumlicher Nähe, die mutmaßliche „Authentizität“ der Produkte, die auf dem durch den *face-to-face*-Kontakt hergestellten Vertrauensverhältnis zwischen Erzeuger und Kunden beruht sowie ggf. ein emotionaler Raumbezug.

Im Rahmen der empirischen Erhebungen wurden in NRW ein solcher Zusammenschluss, der „*Rheinische Bauernmarkt*“, und außerhalb NRWs zwei Erzeugerzusammenschlüsse in der nordostitalienischen Region Friaul-Julisch Venetien analysiert (vgl. Abbildung 4) – der regionale Ableger der italienweiten Initiative „*Campagna Amica*“ (vgl. Anhang 3) sowie ein lokaler Bauernmarkt in der Hauptstadt der Region Friaul-Julisch Venetien, Udine, „*Mercato contadino di via Pozzuolo 324*“.

Im Folgenden werden vergleichend und synthetisierend Entstehungshintergründe, Ziele und Organisationsstrukturen, Finanzierungsaspekte, Strukturen der beteiligten Unternehmen, das Begriffs- und Qualitätsverständnis regionaler Produkte sowie Aspekte der Qualitätssicherung sowie Marketingstrategien, Erwartungen an die öffentliche Hand und resümierende Einschätzungen zu Erfolg und Misserfolg dieser drei Fallbeispiele untersucht und die Ergebnisse als Thesen zur weiteren Validierung vorgestellt.



Abbildung 4: Wort-Bild-Marken der untersuchten Zusammenschlüsse landwirtschaftlicher Erzeuger

Entstehungshintergrund

Der „*Rheinische Bauernmarkt*“, das nordrhein-westfälische Fallbeispiel, wurde „*bottom up*“ durch einen Zusammenschluss von Landwirten und Gärtnern zur Steigerung der betrieblichen Wertschöpfung gegründet. Da der Standort der jeweiligen Höfe sich nicht in jedem Fall für die Direktvermarktung anbot, wurde der gemeinsame Bauernmarkt als Alternative zum Ab-Hof-Verkauf entwickelt und stellt sich als spezifische Form der Direktvermarktung dar. Die Standorte des Bauernmarktes sind regelmäßig in verschiedenen Städten des Niederrheins, des Bergischen Landes sowie in Düsseldorf zu finden. Derzeit sind 27 Landwirte am Rheinische Bauernmarkt beteiligt.

Der Impuls zur Gründung der Initiative „*Campagna Amica*“ erfolgte im Jahr 2009 „*top down*“ durch den italienweit tätigen Bauernverband Coldiretti. Ein sog. „*Verbraucherpakt*“ sowie ein Gesetz, das Landwirten die Direktvermarktung erlaubte, bildeten die Grundlage (vgl. ausführlich Anhang 3). Die Bauernmärkte („ *Mercati di Campagna Amica*“) sowie Bauernläden („ *Botteghe di Campagna Amica*“), d.h. von Landwirten betriebene Lebensmittelgeschäfte, dienen als Ergänzung zum Ab-Hof-Verkauf. 2014 betrug die Zahl der Verkaufsstellen italienweit rd. 6.000. In der Untersuchungsregion Friaul-Julisch-Venetien waren 250 direktvermarktende landwirtschaftliche Betriebe in die Initiative involviert; 40 % dieser Betriebe verkaufen ihre Waren auch auf einem oder mehreren der 25 Bauernmärkte im Friaul.

Der *lokale Bauernmarkt in Udine* wurde in den Jahren 2008/2009 gegründet. Hintergrund war ein Programm für ländliche Räume in der Region Friaul-Julisch Venetien. Die Träger dieses Programms wandten sich an die ortsansässige Universität und gaben den (finanziellen) Anstoß zur Projektentwicklung sowie zur Kontaktaufnahme mit landwirtschaftlichen Betrieben. Derzeit nehmen 6 bis 7 Betriebe aktiv am Bauernmarkt teil; die offizielle Erlaubnis zur Teilnahme haben 25 Betriebe.

Für die erfolgreiche Entwicklung und Etablierung des regionalen Zusammenschlusses war in den untersuchten Fallbeispielen nicht von Bedeutung, welcher Akteur (privat – öffentlich) den Anstoß zur Gründung gab, so dass sich die Erfolgsfaktoren zum Zusammenhang zwischen Entstehungshintergrund und Erfolg als folgende These formulieren lassen.

Erfolgsfaktoren zu Entstehungshintergründen

Ob die Gründung eines Zusammenschlusses „*top down*“ oder „*bottom up*“ erfolgt, ist für die weitere Entwicklung nicht entscheidend. Entscheidend ist aber, dass die Gründungsakteure (gerade bei einer top-down-Gründung) ein entsprechendes langfristiges Eigeninteresse oder entsprechende langfristige gemeinsame Präferenzen haben.

Organisationsstruktur

Der „*Rheinische Bauernmarkt*“ verfolgt das Ziel der Wertschöpfungssteigerung durch einen verbrauchernahen Verkauf der regionalen Produkte, aufgrund der verkehrstechnisch ungünstigen Lage der Höfe einiger Mitgliedsbetriebe. Der Rheinische Bauernmarkt ist als Verein organisiert. Die geschäftsführende Ebene wird durch drei Vorstandsmitglieder (erster und zweiter Vorsitzender sowie ein weiteres Vorstandsmitglied), die ehrenamtlich tätig sind, gebildet. Sie organisieren die Bauernmärkte, an denen in 2013 rd. 27 Landwirte beteiligt waren. Obgleich die Nachfrage der Verbraucher steigt, verhindern derzeit knappe personelle Ressourcen auf den partizipierenden landwirtschaftlichen Betrieben die Wachstumschancen, um neue Märkte zu erschließen.

Die Initiative „*Campagna Amica*“ dagegen verfolgt das Ziel der generellen Inwertsetzung landwirtschaftlicher Produkte. Dazu nimmt sie ihren Bildungsauftrag wahr und leistet bewusstsensibilisierende Arbeit u.a. im Sinne der Kulturlandschaftspflege oder der Imagebildung der Landwirtschaft (vgl. ausführlich Anhang 3). Die Organisationsstruktur der Initiative Campagna Amica ist wie folgt aufgebaut: Auf nationaler Ebene übernimmt der Bauerverband Coldiretti die übergeordnete Öffentlichkeitsarbeit. Auch die regionalen Bauernverbände sind mit der Öffentlichkeitsarbeit betraut und übernehmen zusätzlich beratende Tätigkeiten. Auf Provinzebene sind die Bauernmarktverbände als Vereine organisiert, die, bestehend aus landwirtschaftlichen Betrieben, mit Unterstützung des regionalen Bauernverbands die einzelnen Bauernmärkte organisieren und z.B. Verhandlungen mit Kommunen über Marktstandorte führen (vgl. ausführlich Anhang 3). Um die Zusammenarbeit innerhalb der Initiative „*Campagna Amica*“ und innerhalb der lokal-regionalen Bauernmarktverbände zu koordinieren, gibt es ein mehrstufiges Regelsystem, u.a. bestehend aus Verhaltensregeln in Form eines formalen Statuts.

Die Anfangsintention des *lokalen Bauernmarktes in der Stadt Udine* war laut eigenen Angaben der Aufbau einer Direktvermarktung mit größerer Publikumswirkung. Die Universität stellt dazu die Infrastruktur; ansonsten ist die Organisationsstruktur durch eine interne informelle Struktur geprägt. Allerdings wird die Organisation der Infrastruktur durch die Universität nur übernommen, so lange sie mit geringem Aufwand verbunden ist. Die anfänglichen Aktivitäten wurden aus öffentlichen Mitteln finanziert.

Die Organisationsstruktur sollte sich nach der Definition der Ziele und nach der Festlegung der Aufgaben richten. Als zusammenfassende Thesen lassen sich an dieser Stelle bereits festhalten:

Erfolgsfaktoren zu Organisationsstrukturen

- Je breiter aufgestellt/größer und je professioneller die Organisationsstruktur, desto effizienter und effektiver werden die gemeinsam zu bewältigenden Aufgaben bearbeitet (Kommunikationspolitik, Abstimmungen hinsichtlich Produkt- und Preispolitik, ggf. Distributionspolitik inkl. Logistik, ggf. Beratung einzelner Betriebe). Skalen- und Verbundeffekte werden dann wirksam.
- Formelle Regeln und explizite Verträge sind für eine professionelle Zusammenarbeit unabhängiger Unternehmen notwendig. Sie reduzieren Transaktionskosten. Bei der Verabschiedung dieser Regeln auf lokaler Ebene hilft eine Beratung durch eine allgemein anerkannte Organisation (idealerweise eine – nationale – Trägerorganisation).

Finanzierung

Die italienweite Initiative „*Campagna Amica*“ wird vorwiegend aus den Mitgliedsbeiträgen des Bauernverbands finanziert. Teilweise fördern zudem Provinz- und Regionsverwaltungen einzelne Projekte auf regionaler Ebene finanziell. Die einzelnen lokalen Bauernmarktverbände (Provinzebene) verfügen über keinen eigenen Etat. Daher zahlen die Marktbesucher eigenständig die Standgebühren an die Kommunen, wobei die Abwicklung im Untersuchungsraum Friaul über die regionale Vertretung von *Campagna Amica* erfolgt (vgl. Anhang 3). Das Fallbeispiel des *lokalen Bauernmarktes in der Stadt Udine* ist zu Beginn der Entwicklungen durch EU-Mittel, in diesem Fall durch den ELER-Fond, finanziert worden. Eine weitere Förderung erhält der Bauernmarkt durch die Universität, welche den Marktstandort sowie die benötigte Infrastruktur zur Verfügung stellt. Jeder Marktbesucher zahlt eine Standgebühr in Höhe von 5 Euro je Markttag. Die Relevanz eines vorhandenen Budgets für einen Zusammenschluss landwirtschaftlicher Erzeuger wird für den mittel- bis langfristigen Erfolg noch später dargestellt und erörtert. Vorab lässt sich bereits Folgendes als These zur Finanzierung formulieren:

Erfolgsfaktoren zur Finanzierung

Werden gemeinsame (insbesondere kommunikationspolitische) Aktivitäten verfolgt, braucht ein Zusammenschluss landwirtschaftlicher Erzeuger ein finanzielles Budget.
Es treten Skaleneffekte bei Kosten ein, je größer der Zusammenschluss ist.

Strukturelle Charakteristika beteiligter landwirtschaftlicher Betriebe

Sowohl im Fallbeispiel des „*Rheinischen Bauernmarktes*“ als auch im Fall des *lokalen Bauernmarktes in der Stadt Udine* handelt es sich bei den beteiligten landwirtschaftlichen Betrieben um kleine bis mittlere, zumeist familiengeführte Betriebe. Die strukturellen Charakteristika der beteiligten Betriebe weisen beim Rheinischen Bauernmarkt eine Multifunktionalität bzw. innerbetriebliche Diversifizierung im Vollerwerb auf. Die beteiligten Unternehmen am Bauernmarkt in Udine sind durch kleinteilige Agrarstrukturen, i.d.R. ohne Wachstumsmöglichkeiten, gekennzeichnet, so dass sie den Verkauf ihrer Waren auf dem Bauernmarkt (i.d.R. durch Familienangehörige) als Nischenstrategie nutzen (größere Betriebe beliefern andere Märkte). Der Verkauf wird teils als Vollzeitjob angesehen, da er mit erhöhtem Aufwand, wie Buchhaltung, verbunden ist. Die strukturellen Charakteristika der beteiligten landwirtschaftlichen Betriebe werden von „*Campagna Amica*“ nicht erfasst, aber alle Betriebe sind Mitglieder des Bauernverbands Coldiretti. Somit kann die folgende These zu den

Erfolgsfaktoren der strukturellen Charakteristika beteiligter landwirtschaftlicher Betriebe formuliert werden:

Erfolgsfaktoren zu strukturellen Charakteristika beteiligter landwirtschaftlicher Betriebe

Zwar handelt es sich bei direktvermarktenden landwirtschaftlichen Betrieben i.d.R. um kleinere und mittlere Familienbetriebe, die innerbetrieblich diversifiziert sind und die die Direktvermarktung als Nischenstrategie nutzen, doch sind diese strukturellen Charakteristika keine Voraussetzung für das langfristige Bestehen eines Zusammenschlusses landwirtschaftlicher Erzeuger für eine gemeinsame Direktvermarktung.

Naturraum und Lage der Region

Der Naturraum des nordrhein-westfälischen Fallbeispiels „*Rheinischer Bauernmarkt*“ ist landwirtschaftlich betrachtet sehr produktiv und durch sehr gute Klima-, Boden- und Wasserbedingungen sowie durch eine günstige Geländebeschaffenheit gekennzeichnet. Zudem bildet die Nähe zu Verdichtungsräumen als Absatzmarkt (Ruhrgebiet) einen Standortvorteil. In der Region Friaul werden hauptsächlich Mais, Soja und Raps sowie zum Teil Kartoffeln angebaut. In Bezug auf den räumlichen und strukturellen Kontext des *lokalen Bauernmarktes in der Stadt Udine* spielt die Direktvermarktung dort nur eine marginale Rolle und ist nicht relevant. Sie wird wenn, wie bereits oben erwähnt, als spezifische Form bzw. Nischenstrategie einiger Familienbetriebe genutzt, um die angebaute Produkte im Sinne von „*Local food*“, d.h. Lebensmittel aus der unmittelbaren und weiteren Nachbarschaft, zu verkaufen. Folglich können die folgenden Thesen zu Erfolgsfaktoren zum Naturraum und zur Lage der Region aufgestellt werden:

Erfolgsfaktoren zum Naturraum und zur Lage der Region

Der räumliche Kontext in Form von agrarischen Gunst- oder Ungunsträumen ist für den Erfolg von Direktvermarktungszusammenschlüssen nicht entscheidend; stattdessen profitieren auf dem Faktor Nähe und Frische basierende kurze Wertschöpfungsketten von der Nähe zu den Absatzmärkten.

Regionsabgrenzung

Die Regionsabgrenzung des „*Rheinischen Bauernmarktes*“ erfolgt informell, d.h. zum einen „*bottom up*“ durch die mitwirkenden ländlichen Betriebe der Initiative sowie zum anderen nach Absatzmöglichkeiten. Derzeit wird die Region in einem Umkreis von rd. 80 km zu den Märkten abgegrenzt. Die Regionsabgrenzung im Fallbeispiel „*Campagna Amica*“ erfolgt unterschiedlich je nach Provinz sowie Vertriebsform. Auf den Bauernmärkten werden ausschließlich eigene Erzeugnisse verkauft (kleinräumige Regionsabgrenzung). In Hof- und Bauernläden werden dagegen Erzeugnisse aus dem gesamten italienweiten Netz von Campagna Amica angeboten (großräumige Regionsabgrenzung) (vgl. Anhang 3). Im Vergleich zu den anderen beiden Fallbeispielen hat der *lokale Bauernmarkt in der Stadt Udine* die kleinste Regionsabgrenzung. Es werden nur eigene Erzeugnisse vertrieben, deren Rohprodukte in einem Umkreis von 30 - 35 km zur Stadt bzw. zum Marktstandort produziert worden ist. Zusammenfassend kann die folgende These zur Regionsabgrenzung aufgestellt werden.

Erfolgsfaktoren zur Regionsabgrenzung

Bei einem *face-to-face*-Kontakt und direkter Interaktion des Konsumenten mit dem Produzenten Verkaufsstandort braucht es keine kleinräumige Definition der Herkunftsregion des *Local food*.

Begriffsverständnis regionaler Produkte

Bei den angebotenen regionalen Produkten des „*Rheinischen Bauernmarktes*“ handelt es sich um „*Local food*“, das in der gesamten Wertschöpfungskette auf den eigenen landwirtschaftlichen Betrieben produziert wird. Das zumeist saisonale Produktangebot umfasst zudem weiterverarbeitete Produkte wie Käse. Um die Produktpalette zu vergrößern, werden von den beteiligten landwirtschaftlichen Betrieben weitere Produkte von anderen landwirtschaftlichen Betrieben zugekauft, die in der Region (Radius von max. 80 km Entfernung um den Marktstandort) erzeugt und ggf. weiterverarbeitet wurden. Außerdem sind zur Erzeugung und Weiterverarbeitung der Erzeugnisse beim Rheinischen Bauernmarkt außerregionale Zukaufprodukte wie Salz, Pfeffer u.a. notwendig.

Die Herkunftsanforderungen regionaler Produkte hängen bei der Initiative „*Campagna Amica*“ mit der Vermarktungsform zusammen. Kleinräumige und kurze Wege vom Produzenten zum Verbraucher kennzeichnet das *Local food*, das auf den Bauernmärkten verkauft wird (vgl. Anhang 3). Die Landwirte verkaufen dort ausschließlich eigene Erzeugnisse – unverarbeitete wie verarbeitete, wobei bei zusammengesetzten Produkten „nicht wertgebende“ Zutaten (wie beispielsweise Gewürze) auch extern als Zukaufprodukte bezogen werden können. In Hof- und Bauernläden können dagegen Erzeugnisse aus dem gesamten italienweiten Netz von Campagna Amica vertrieben werden. Die Zugehörigkeit zur Initiative Campagna Amica gilt als ausreichendes regionales Qualitätsmerkmal. Insgesamt sind die Produkte der Initiative Campagna Amica durch Saisonalität gekennzeichnet.

Bei dem Fallbeispiel des *lokalen Bauernmarktes in der Stadt Udine* müssen 80 % der Rohstoffe vom eigenen Betrieb stammen, mit einem Radius bis max. 30-35 km vom Marktstandort entfernt. Die Herkunftsangabe weiterer Zutaten bei weiterverarbeiteten Produkten ist nicht relevant, da es sich hauptsächlich um Käse handelt. Folglich können zusammenfassend die folgenden Thesen zu Erfolgsfaktoren zum Begriffsverständnis regionaler Produkte aufgestellt werden:

Erfolgsfaktoren zum Begriffsverständnis regionaler Produkte
<ul style="list-style-type: none"> • Eine klare Kommunikation der Herkunft stellt die Glaubwürdigkeit gegenüber dem Verbraucher sicher. • Für eine glaubwürdige Herstellung von <i>Local food</i> reicht es aus, wenn die Hauptbestandteile zusammengesetzter Produkte aus den definierten Regionen oder von anderen Mitgliedern des Zusammenschlusses stammen.

Qualitätsverständnis und Qualitätssicherungssysteme der vermarkteten regionalen Produkte

Die Erfolgsfaktoren der Erzeugnisse des „*Rheinischen Bauernmarktes*“ sind die Frische und geschmackliche Qualität der Produkte. Die Zusatznutzen Frische, Transparenz und Nähe werden auf den Märkten (am *Point of sale*) in direkter Interaktion mit den Verbrauchern kommuniziert. Das durch den persönlichen Kontakt aufgebaute Vertrauensverhältnis zwischen Erzeuger und Verbraucher wirkt sich positiv auf die Vermittlung der Zusatznutzen aus. Die Qualität der Produkte steht für die landwirtschaftlichen Betriebe des Rheinischen Bauernmarktes stärker im Vordergrund als die Merkmale „Regionalität“, „Saisonalität“ oder „Bio“. Es bestehen darüber hinaus keine zusätzlichen formalen Anforderungen an Produkt- oder

Prozessqualitäten. Bisher finden interne Kontrollen zum einen in Bezug auf die Marktbesucher statt; es dürfen nur Landwirte ihre Produkte auf den Märkten verkaufen, die auch Mitglied im Rheinischen Bauernmarkt sind. Zum anderen wird die Qualität der Produkte überprüft: Ein Mitglied des Rheinischen Bauernmarktes führt interne Qualitätskontrollen bei den anderen Mitgliedern durch. Nach eigenen Angaben ist eine externe Zertifizierungsstelle, die die Herkunft der erzeugten und weiterverarbeiteten Produkte kontrolliert, vorteilhaft, um interne Konflikte zu vermeiden.

Auf den Bauernmärkten bzw. in den Bauernläden der Initiative „*Campagna Amica*“ findet am Verkaufsstandort ein direkter Kontakt zwischen Verbrauchern und Erzeugern statt (vgl. Anhang 3). Dieses Alleinstellungsmerkmal, das durch die persönliche Begegnung und dem dadurch entstehenden Vertrauensverhältnis gestärkt wird, ermöglicht es, einen Zusatznutzen wie eine (vermeintliche) höhere „Echtheit“ bzw. „Authentizität“ und Frische der Produkte zu vermitteln. Die Produkte stammen aus konventionellem, teils auch aus ökologischem Anbau. Für die Aufnahme in die Initiative reicht die Erfüllung gesetzlicher Standards aus. Die Qualitäten dieser Lebensmittel bzw. ihr immaterieller Zusatznutzen beruhen auf dem persönlichen Bezug zum Hersteller und dem über die Landwirte transportierten Vertrauen in eine „Unverfälschtheit“ der Produkte. Qualitätskontrollen, welche durch die regionalen Vertretungen von *Campagna Amica* durchgeführt werden, beziehen sich auf die Herkunft der angebotenen Ware und bspw. auf die Einhaltung gesetzlicher Hygienestandards auf den Märkten.

Ebenso beruht das Alleinstellungsmerkmal der Erzeugnisse des *lokalen Bauernmarktes in der Stadt Udine* auf der direkten Interaktion zwischen Erzeuger und Verbraucher. Durch den persönlichen Kontakt und dem dadurch entstehenden Vertrauensverhältnis können Zusatznutzen wie eine (vermeintliche) höhere Frische der Produkte vermittelt werden. Den eigenen Angaben des lokalen Bauernmarktes zufolge bestehen widersprüchliche Kundenwünsche in Bezug auf die Produktqualität: Die Kunden möchten ökologisch produzierte bzw. naturbelassene Produkte, die authentisch sind, aber gleichzeitig eine gewisse Ästhetik aufweisen. Aufgrund fehlender Befugnisse finden formale Qualitätskontrollen nicht statt, sondern stattdessen informelle Kontrollen, die ggf. zu „sozialen“ Sanktionen führen.

Je niedriger der Verarbeitungsgrad der regionalen Erzeugnisse bzw. des *Local food*, desto größer ist die Erwartungshaltung an dem Rohwarenbezug aus der Region und die „Unverfälschtheit“ der Produkte. Daher lassen sich die folgenden Thesen zu den Qualitäten und Sicherungssystemen der vermarkteten lokalen/ regionalen Produkte formulieren:

Erfolgsfaktoren zu den Qualitäten und Sicherungssystemen der vermarkteten lokalen/regionalen Produkte

- Die Qualitäten lokaler/regionaler Lebensmittel beziehen sich hier auf die Aspekte Frische, Transparenz und Nähe. Der *Face-to-face*-Kontakt zwischen Erzeuger und Verbraucher führt für die Verbraucher zu einem ausreichenden Zusatznutzen (wobei Konsumenten das durch den direkten Kontakt entstehende Vertrauensverhältnis teils auf die Produkte übertragen und damit nicht zwingend tatsächlich vorhandene Produktqualitäten den Produkten zuschreiben). Damit braucht es keine über die gesetzlichen Standards hinausgehenden Produkt- oder Prozessqualitäten wie z.B. ein ökologischer Anbau etc..
- Die Qualität der lokalen/regionalen Herkunft ist zur Missbrauchsvorbeugung über ein (extern überwacht) Qualitätssicherungssystem sicherzustellen.

Sortimentspolitik

Das Produktsortiment des „*Rheinischen Bauernmarktes*“ ist saisonal. Teilweise ist keine Befriedigung der Bedürfnisse der Nachfrage möglich. Den Angaben des Rheinischen Bauernmarktes nach bestehen widersprüchliche Kundenwünsche in Bezug auf das Produktsortiment. Die Kunden fordern ein breites Produktangebot, das sich in einem großen, ganzjährig verfügbaren Sortiment äußert; gleichzeitig soll dieses aber durchaus Regionalität aufweisen. Die beteiligten landwirtschaftlichen Betriebe bauen wenigen Kulturen in großen Mengen an, zudem handelt es sich um saisonale Produkte, bei denen aufgrund von Klima- und Witterungsbedingungen auch Absatzengpässe auftreten können. Um den Kundenwünschen gerecht zu werden und eine möglichst große Produktpalette anzubieten, findet seitens der Marktbesucher ein Zukauf von anderen regionalen Produkten statt. Folglich betreiben die beteiligten Landwirte nicht nur die Erzeugung und Weiterverarbeitung regionaler Produkte, sondern auch Zwischenhandel. Darüber hinaus passen sie sich mit ihrer Produktpalette an die sich wandelnde Produktnachfrage an und reagieren auf den Wunsch von Verbrauchern nach *Convenience food* in Form küchenfertiger Lebensmittel wie bspw. geschälte und geschnittene Kartoffeln. Den Erfahrungen des Rheinischen Bauernmarktes nach beruht die aktuelle Entwicklung der Nachfrage auf geändertem Koch- und Einkaufsverhalten (gekocht wird nur an den Wochenenden; größere Einkäufe erfolgen am Ende der Woche, zudem sind die Einkaufsmengen insgesamt kleiner geworden).

Das Produktsortiment der Bauernmärkte der „*Campagna Amica*“ ist saisonal, gleichzeitig möglichst breit (vgl. Anhang 3). Eine Ausweitung erfährt es auf den Bauernmärkten über weiterverarbeitete Produkte (Käse, Marmeladen etc.), die teilweise von den landwirtschaftlichen Betrieben selbst vorgenommen, andererseits mit externen Lieferanten umgesetzt wird. Nach eigenen Angaben gewinnt die innerbetriebliche Diversifizierung in der Region Friaul gegenwärtig an Bedeutung, so dass die eigene betriebliche Weiterverarbeitung zunimmt. Bisher sind Fremdvergaben im Bereich der Weiterverarbeitung von Rohstoffen in Betriebsnähe aufgrund der kleinteiligen Strukturen der Ernährungswirtschaft in Nordostitalien gängig. In den Bauern- und teils in Hofläden wird ein breites Produktsortiment (unverarbeitete wie verarbeitete Erzeugnisse aus dem gesamten Campagna Amica-Netzwerk) angeboten. Das Angebot von *Convenience food* widerspricht dem ernährungsphysiologischen Bildungsauftrag von Campagna Amica, wobei diese Art der Weiterverarbeitung gleichzeitig im Friaul durchaus Teil der Produktdiversifizierung in der Landwirtschaft ist.

Das Produktsortiment des *lokalen Bauernmarktes in Udine* umfasst vorwiegend Obst und Gemüse als unverarbeitete Produkte sowie die weiterverarbeiteten Produkte Käse und Wurst. Diese werden von den Kunden sehr gut nachgefragt, selten dagegen Wein. Viele teilnehmende landwirtschaftliche Betriebe bieten das gleiche Sortiment an. Das Angebot von *Convenience food* ist im Fall des lokalen Bauernmarktes in der Stadt Udine ohne Bedeutung.

Insgesamt steht der Erfolg eines Zusammenschlusses landwirtschaftlicher Erzeuger somit in einem direkten Zusammenhang mit dem Produktsortiment. Daraus können die folgenden Thesen zu Erfolgsfaktoren zur Sortimentspolitik abgeleitet werden:

Erfolgsfaktoren zur Sortimentspolitik

Der ökonomische Erfolg dieser Form einer kurzen Wertschöpfungskette hängt stark von der Breite des Produktsortiments ab. Weiterverarbeitete Produkte bereichern dabei das Produktsortiment und wirken sich positiv auf den Erfolg aus.

Wenn ein höherer Verarbeitungsgrad (z.B. *Convenience food*) in Einklang mit dem Qualitätsverständnis des Zusammenschlusses steht, kann dadurch einer zusätzlichen Kundennachfrage entsprochen werden.

Preispolitik

Die Preise der regionalen Produkte des „*Rheinischen Bauermarktes*“ liegen tendenziell an der Preisuntergrenze. Dies liege nach eigenen Angaben daran, dass alle Produktionsschritte der Wertschöpfungskette von der Erzeugung, ggf. über die Weiterverarbeitung, bis hin zur Vermarktung aus einer Hand erfolgen. Synergieeffekte entlang der Wertschöpfungskette werden somit wirksam. Herausforderungen bestehen bei der vollständigen Direktvermarktung und somit der Preisgestaltung von Fleisch, da sich die Nachfrage der Kunden nur auf bestimmte Teile der Tiere bezieht.

Bei dem Fallbeispiel „*Campagna Amica*“ obliegt die Preisgestaltung den einzelnen Landwirten, wobei der Bauernverband Coldiretti unverbindliche Preisempfehlungen abgibt (vgl. Anhang 3). Außerdem sind Preisabgleiche unter den Landwirten üblich. Grundsätzlich liegen die Preise tendenziell etwas unter denen im LEH. Nach Angaben von Coldiretti gibt es keine Preisdifferenzen zwischen den Marktstandorten. Die Zahlungsbereitschaft der Verbraucher entwickelte sich nach Erfahrung von *Campagna Amica* in den letzten Jahren zweigeteilt: Einerseits konnten die Verkaufsstellen Kunden dazugewinnen, die aufgrund der Wirtschaftskrise in Italien über eine relativ geringe Kaufkraft mit entsprechend niedriger Zahlungsbereitschaft verfügen, andererseits nimmt in Italien in den vergangenen Jahren die Anzahl der Kunden mit relativ hoher Zahlungsbereitschaft für das Qualitätsversprechen direkt vermarkteter Produkte zu.

Der *lokale Bauernmarkt in der Stadt Udine* hat zwei Kundengruppen mit unterschiedlichen finanziellen Spielräumen: Zum einen wert- und qualitätsorientierte Kunden mit hoher Zahlungsbereitschaft sowie zum anderen preisorientierte Kunden (in diesem Fall oft Rentner) mit einer eher geringen Zahlungsbereitschaft. In Bezug auf die Preisgestaltung findet eine Anpassung an die Konkurrenz statt. Die Preise liegen überwiegend leicht unterhalb von den Preisen im LEH. Aufgrund des über das Vertrauensverhältnis vermittelten Zusatznutzens (Frische, Nähe, Transparenz) werden sie jedoch konstant gehalten. Insgesamt ist die Entwicklung der Nachfrage nach regionalen Produkten des lokalen Bauernmarktes in Udine jedoch stagnierend. Zusammenfassend können die folgenden Thesen zur Preispolitik aufgestellt werden:

Erfolgsfaktoren zur Preispolitik

In Italien sprechen Bauernmärkte tendenziell zwei Zielgruppen an: preisbewusste Lebensmittelkäufer (mit überdurchschnittlichen Zeitressourcen für die Zubereitung der Alltagsverpflegung) und qualitäts- und wertorientierte Kunden mit einer relativ hohen Zahlungsbereitschaft für das Qualitätsversprechen direkt vermarkteter Produkte. Wenn beide Zielgruppen angesprochen werden sollen, dann müssen sich die Preise am LEH orientieren. Nur für weiterverarbeitete Produkte, Spezialitäten sowie für klar belegbare Zusatznutzen sind höhere Preise erzielbar.

Kommunikationspolitik

Die Kommunikationsstrategie des „*Rheinischen Bauernmarktes*“ ist abhängig vom Marktstandort. Grundsätzlich finden verschiedener Kommunikationsinstrumente Verwendung. Diese reichen von Mund-zu-Mund-Propaganda bis hin zu Werbung über regionale Tageszeitungen und Massenmedien, wie Rundfunk. Der Bauernmarkt nutzt als Wiedererkennungswert ein einheitliches Logo, das sich auf dem Markt in der Gestaltung der Verkaufsstellen wiederfindet. Zudem werden an allen Marktständen Informationen zu Herstellungsprozessen über Flachbildschirme und Videosequenzen den Verbrauchern vermittelt. Um die Transparenz zu erhöhen, werden auf den landwirtschaftlichen Betrieben „Tage der offenen Tür“ angeboten; jedoch wird dieses Angebot von den Kunden wenig nachgefragt. Trotz des Informationsangebots zum Herstellungsprozess besteht im Gegensatz zur Initiative *Campagna Amica* die Herausforderung, die Unterscheidungsmerkmale zu klassischen Wochenmärkten, d.h. „das Bäuerliche am Bauernmarkt“, zu kommunizieren.

Die Initiative „*Campagna Amica*“ genießt in Italien eine hohe Bekanntheit. Die Nachfrager sind sich der Besonderheit bereits bewusst, so dass seitens der beteiligten Landwirte kein Kommunikationsaufwand betrieben werden muss, um den Unterschied zu konventionellen Wochenmärkten zu erklären (vgl. Anhang 3). Für die Informations- und Öffentlichkeitsarbeit steht dem Bauernverband jährlich ein relativ hohes Marketingbudget zu Verfügung. Die Initiative hat italienweit eine „*Corporate identity*“, die sich in allen Werbemitteln und in der Gestaltung der Verkaufsstellen manifestiert. Über die Präsenz auf öffentlichen Plätzen hinaus betreibt die Initiative Öffentlichkeitsarbeit über Events, gezielt über das Internet einschließlich sozialer Medien und indirekt über klassische Massenmedien (Fernsehen, Rundfunk), meist gekoppelt an die Berichterstattung über Veranstaltungen. Zur Öffentlichkeitsarbeit zählt auch die Informations- und Bildungsarbeit in Schulen zu einer gesunden, saisonalen Ernährung oder die Unterstützung einer halbstaatlichen Gesundheitsorganisation, die sich für Krebserkrankte einsetzt. Auf lokal-regionaler Ebene werden darüber hinaus „Tage der offenen Tür“ auf landwirtschaftlichen Betrieben angeboten.

Der Start *des lokalen Bauernmarktes der Stadt Udine* wurde öffentlich finanziert. Zu dieser Zeit wurden die zu Verfügung stehenden Mittel auch für Marketingzwecke wie Werbespots im Regionalfernsehen, Leuchtreklame in der Stadt, Drucken von Plakaten, Gestaltung einer Webseite sowie für Informations- und Öffentlichkeitsarbeit über Lokalzeitungen eingesetzt. Inzwischen findet keine gezielte Kommunikations- und Öffentlichkeitsarbeit mehr statt, da der Bauernmarkt eigenen Angaben zufolge den Einwohnern bekannt und zum „Selbstläufer“ geworden ist. Zusammenfassend können folgende Erfolgsfaktoren zur Kommunikationspolitik von Zusammenschlüssen landwirtschaftlicher Erzeuger als Thesen abgeleitet werden.

Erfolgsfaktoren zur Kommunikationspolitik
Je größer ein Zusammenschluss, desto stärker sinken die anteiligen Kosten für eine effektive und effiziente Kommunikationspolitik, desto mehr Ressourcen stehen dafür bereit und desto öffentlichkeitswirksamer kann diese erfolgen. Entsprechend sinken für die beteiligten landwirtschaftlichen Erzeuger die Kosten der Kommunikation des Alleinstellungsmerkmals eines Bauernmarkts.

Öffentliche Förderung/Politische Unterstützung

Die Initiative „*Campagna Amica*“ profitiert laut eigenen Angaben von der positiven Einstellung öffentlicher Verwaltungen zu kurzen Wertschöpfungsketten, die sich konkret lokal-regional in der organisatorischen Unterstützung von Events, in der Genehmigung, öffentliche Plätze zu nutzen, sowie national teils in der finanziellen Förderung großer Events zeigt. Ideelle und organisatorische Unterstützung erfährt *Campagna Amica* im Friaul auch über die Industrie- und Handelskammern. Auch beim *lokalen Bauernmarkt in der Stadt Udine* gibt es seitens der öffentlichen Verwaltung nur geringe formale Anforderungen. Sie erteilt die Genehmigungen, Bauernmärkte abzuhalten, unter Auflage der Einhaltung nur weniger Hygieneverordnungen. Im Fall des „*Rheinischen Bauernmarktes*“ wird Unterstützung durch öffentliche Verwaltungen nicht zwangsläufig in Bezug auf finanzielle Ressourcen, sondern vielmehr in Bezug auf die Gestaltung formeller Rahmenbedingungen, z.B. bei der Suche oder der Genehmigung neuer Marktstandorte, erhofft. Zudem wäre laut eigenen Angaben eine individuelle Förderung, z.B. im Bereich der Verbraucherinformation erwünscht. Diesbezüglich erschwert oftmals eine komplizierte Antragsformulierung einen Förderantrag bzw. sie erfordert Know-how, dessen Erwerb mit zu hohem Aufwand verbunden sei. Aus diesen Ausführungen können die folgenden Erfolgsfaktoren zu einer öffentlichen Förderung/ Politischen Unterstützung in Thesenform abgeleitet werden:

Erfolgsfaktoren zu einer öffentlichen Förderung/Politischen Unterstützung:

- Günstig i.S.v. Transaktionskosten reduzierend wirkt sich eine positive Grundhaltung kommunaler und regionaler Verwaltungen gegenüber Bauernmärkten aus, die sich in Marktstandortgenehmigungen u.ä. ausdrückt. Ökonomisch tragfähige Konzepte kommen ohne Fördergelder aus.
- Ein Engagement der öffentlichen Hand zum Start einer Initiative kann zu einer Erwartungshaltung der landwirtschaftlichen Betriebe führen und sich langfristig lähmend auswirken.

Erfolg und Misserfolg

Der „*Rheinische Bauernmarkt*“ ist nach eigenen Angaben mit dem bisherigen ökonomischen Erfolg dieses Vertriebswegs sehr zufrieden. Als entscheidender Erfolgsfaktor auf den Märkten bzw. am *Point of sale* werden die Frische und die geschmackliche Qualität der Erzeugnisse gesehen. Bei der Kaufentscheidung der Kunden stehen diese Kriterien noch vor den Kriterien „Regionalität“ und „Bio“. Erfolgsbestimmend sind laut eigenen Angaben auch die institutionellen Aspekte rund um die Vermarktung, wie die Organisation als Verein oder die internen Kontrollen über die Zulassung von Marktbesckern/Landwirten auf den Bauernmärkten. Obwohl ausreichend Potenzial vorhanden ist, entstehen Wachstumshemmnisse beim Rheinischen Bauernmarkt durch Mitarbeiterknappheit: zum einen in Bezug auf die Mitarbeit im Vorstandsteam, der ehrenamtlich die Organisation der Bauernmärkte übernimmt, zum anderen in Bezug auf fehlende Mitarbeiter auf den landwirtschaftlichen Betriebe sowie bei der Anzahl der teilnehmenden Betriebe. Einige Landwirte sind als Marktbesckicker teilweise zeitgleich auf mehreren Rheinischen Bauernmärkten aktiv. Die Herausforderung liegt folglich darin, die erfolgreichen Standorte zu halten. Aktuelle sowie zukünftige Herausforderungen liegen zudem in der Vereinbarkeit der Aufgaben als Landwirt und als Marktbesckicker, da beides einen erheblichen personellen und finanziellen Einsatz erfordert. Um das Netzwerk stabil zu halten, werden zukünftig vertrauensbildende Maßnahmen im Verein angestrebt.

Der italienische Bauernverband Coldiretti wertet die Initiative „*Campagna Amica*“ als Erfolg (vgl. Anhang 3). Es sei gelungen, zusätzliche Wertschöpfung für die beteiligten Betriebe zu erzielen, wodurch diese deutlich an Optimismus bezüglich ihrer eigenen wirtschaftlichen Zukunft gewinnen konnten. Die Anzahl der Märkte sei laut eigenen Angaben in den vergangenen Jahren stark gestiegen; inzwischen wurde ein erster Bauernladen der *Campagna Amica* im Ausland, in London, eröffnet. Kritische Faktoren bestehen zum einen auf Seiten der Betriebe, zum anderen auf italienweiter logistischer Ebene. Nicht alle landwirtschaftlichen Betriebe seien aus arbeitsorganisatorischen Gründen in der Lage, Märkte zu beschicken. Die Direktvermarktung bleibt bei diesen Betrieben auf den Hofladen beschränkt. Logistische Aspekte sind u.a. für den Warentransport von den landwirtschaftlichen Betrieben zu den Bauernläden von zentraler Bedeutung, wobei für den Transport über weite Strecken eine professionelle Logistik unabdingbar ist. Entsprechend wird auf nationaler Ebene der Aufbau eines eigenen italienweiten Logistiksystems als entscheidende Herausforderung gesehen.

Die Universität in Udine wertet den *lokalen Bauernmarkt* als „durchschnittlichen“ Erfolg. In Hinblick auf die Marktbeschicker übt der Bauernmarkt nur teilweise eine Katalysatorfunktion aus: Einige Betriebe verkauften ihre Produkte zuvor nur über die hofgebundene Direktvermarktung; diese nutzen den Markt als Sprungbrett. Andere landwirtschaftliche Betriebe waren bereits vor der Entwicklung des Bauernmarktes entsprechend strukturell aufgestellt; bei diesen werden Mitnahmeeffekte sichtbar. Weitere landwirtschaftliche Betriebe verhalten sich abwartend. Grundsätzlich zeigt sich, dass expansionswillige Landwirte andere Strategien als die Vermarktung ihrer Produkte über den Bauernmarkt nutzen; sie sind an weiteren Vertriebswegen interessiert. In Bezug auf die Kundenstruktur wird deutlich, dass der lokale Bauernmarkt nur bestimmte Kundengruppen anzieht. Kritisch wird seitens der Universität angemerkt, dass weniger der Standort, sondern vielmehr die zu kleine Zielgruppe zum mäßigen Erfolg des Bauernmarktes beigetragen hat. Offen bleibt auch die Frage nach dem Nutzen einer Kooperation von Betrieben im Bereich der Direktvermarktung zur gegenseitigen Erweiterung des Produktsortiments. Damit lässt sich abschließend thesenhaft zusammenfassen:

Abschließende These

Durch die direkte Interaktion zwischen Erzeugern und Verbrauchern erfolgt eine transparente und glaubwürdige Kommunikation der Produktqualitäten (Frische, Nähe, Transparenz). Diese wirkt sich mittelbar auf den ökonomischen Erfolg aus, bedarf aber ab einer bestimmten Größe zusätzlicher Unterstützung wie u.a. durch die Sicherstellung der Glaubwürdigkeit durch ein Qualitätssicherungssystem sowie durch eine professionell arbeitende Organisationsstruktur.

4.2.3 Initiativen des Typs „Überregionales Qualitäts- und Herkunftszeichen“

Bei den „Überregionalen Qualitäts- und Herkunftszeichen“ handelt es sich nach der hier getroffenen Definition (vgl. Kap. 4.1) vorwiegend um Zertifizierungssysteme auf (Bundes-) Länderebene oder auf staatlicher Ebene, die bestimmte Produktqualitäten in Verbindung mit einem Herkunftsnachweis garantieren. Der Herkunftsnachweis ist durch EU-Vorgaben nur indirekt zu gestalten, somit steht als besonderes Kennzeichen in erster Linie die Produktqualität im Vordergrund. Dazu wird ein Zertifizierungssystem unter Einbezug von externen Qualitätskontrollen genutzt, wobei der öffentliche Träger des Überregionalen Qualitäts- und Herkunftszeichens zur Erhöhung der Glaubwürdigkeit und Seriosität beiträgt.

Da es in Nordrhein-Westfalen bisher kein derartiges Überregionales Qualitäts- und Herkunftszeichen gibt, wurden außerhalb von NRW zwei Qualitäts- und Herkunftszeichen analysiert (vgl. Kap. 3). Es handelt sich zum einen um das österreichische Fallbeispiel „*Genussregion Österreich*“ (vgl. Anhang 4) sowie um das baden-württembergische Qualitätszeichen „*Gesicherte Qualität aus Baden-Württemberg*“ (vgl. Anhang 5). Auch bei diesem RVI-Typ folgt die Typisierung den vorrangigen Zielen und Organisationsstrukturen. Zwar ist der räumliche Zuschnitt der untersuchten Überregionalen Qualitäts- und Herkunftszeichen supraregional, dennoch handelt es sich um Kurze Lebensmittelzulieferketten, denn in beiden Fallbeispielen spielt die Transparenz und Nachvollziehbarkeit der regionalen Herkunft, d.h. die Kenntnis über das „*terroir*“, eine wichtige Rolle. Die beiden untersuchten Fallbeispiele unterscheiden sich insbesondere in Bezug auf die Kommunikationspolitik sowie die Distributionspolitik. Werden die Produkte des Qualitätszeichens Baden-Württemberg hauptsächlich im Sinne von erweiterten Kurzen Lebensmittelzulieferketten (vgl. Kap. 2.2) bundeslandweit produziert und über den LEH vertrieben, findet im Fall der Genussregion Österreich die Herstellung und Vermarktung der Produkte in kleinräumig abgegrenzten Regionen österreichweit statt, so dass ein unmittelbarer *Face-to-face* Kontakt zwischen Erzeuger und Verbraucher über die Direktvermarktung der regionalen Produkte besteht. Darüber hinaus können die Produkte der Genussregion Österreich auch über das Internet bestellt werden, so dass die Wertschöpfungskette bzw. insbesondere die Distribution auch globale Ausmaße annehmen kann. Die regionalen Produkte beider Fallbeispiele zeichnen sich durch objektive Produkt- und Prozessqualitäten aus (vgl. Kap. 2.1), die externen Kontrollen unterliegen. Die Genussregion Österreich kommuniziert darüber hinaus auch verstärkt die subjektiven Qualitäten, d.h. den emotionalen Zusatznutzen der Produkte. Dieser beruht auf einer den Produkten zugesprochenen „Authentizität“, die auf dem durch den direkten Kontakt zwischen Erzeugern und Verbrauchern hervorgerufenen Vertrauensverhältnis basiert.



Abbildung 5: Wort-Bild-Marken der untersuchten Überregionalen Qualitäts- und Herkunftszeichen

Im Folgenden werden vergleichend und synthetisierend Entstehungshintergründe, Ziele und Organisationsstrukturen, Finanzierungs- und Förderungsaspekte, das Begriffs- und Qualitätsverständnis regionaler Produkte sowie Aspekte der Qualitätssicherung sowie Marketingstrategien und resümierende Einschätzungen zu Erfolg und Misserfolg dieser zwei Fallbeispiele untersucht und die Ergebnisse als Thesen zusammengefasst.

Entstehungshintergründe

Der Unternehmerverband „Förderungsgemeinschaft für Qualitätsprodukte aus Baden-Württemberg“ war seit seiner Gründung im Jahr 1983 mit Aufgaben der klassischen Absatzförderung betraut. Als ein zentrales Instrument wurde ein staatlich getragenes Qualitätszeichen angesehen. Das Überregionale Qualitäts- und Herkunftszeichen „*Gesicherte Qualität aus Baden-Württemberg*“ (im Folgenden „*Qualitätszeichen*“) wurde im Jahr 1994 „*top down*“ durch das Ministerium für Ländlichen Raum und Verbraucherschutz Baden-Württemberg initiiert. Als Trägerorganisation wurde die MBW Marketinggesellschaft mbH auf Grundlage des Unternehmerverbandes zur Gemeinschaftlichen Vermarktung und Absatzförderung von Agrarerzeugnissen und Lebensmitteln gegründet. Diese ist mit der Betreuung und den anfallenden Aufgaben zum Qualitätszeichen, insbesondere in Bezug auf das Zertifizierungs- und Kontrollsystem zu den Qualitätskriterien betraut (vgl. Anhang 5).

Das Überregionale Herkunftszeichen „*Genussregion Österreich*“ wurde im Jahr 2005 im Rahmen einer Kampagne des Bundesministeriums für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft (BMLFUW) gemeinsam mit der Agrarmarkt Austria Marketing GesmbH⁸ eingeführt. Ziel war es, die von den österreichischen Landwirten erzeugten Lebensmittel gemeinsam mit ihren jeweiligen Produktionsregionen als Einheit zu bewerben (vgl. Anhang 4). Da aufgrund der Ausweitung der Aufgaben (Netzwerkbildung, Marketingkonzepte, Organisation von Veranstaltungen etc.) zusätzliche Organisationsstrukturen als sinnvoll erachtet wurden, wurde im Jahr 2008 die GRM Genussregionen Marketing GmbH „*top down*“ gegründet und mit den Aufgaben rund um das Überregionale Qualitäts- und Herkunftszeichen Genussregion Österreich betraut. Wie beim Qualitätszeichen Baden-Württemberg obliegt dieser Organisation v.a. die Umsetzung und Gestaltung der Qualitäts- und Prüfbestimmungen. Folglich können als Erfolgsfaktoren zu den Entstehungshintergründen folgende Thesen formuliert werden.

Erfolgsfaktoren zum Entstehungshintergrund

- Als parastaatliche Zertifizierungssysteme sind Überregionale Qualitäts- und Herkunftszeichen auf eine „*top down*“-Gründung angewiesen.
- Überregionale Qualitäts- und Herkunftszeichen bedürfen eines langfristigen Engagements der öffentlichen Hand durch ein belastbares Kontrollsystem.

Organisationsstrukturen und Ziele

Die beiden untersuchten Fallbeispiele unterscheiden sich hinsichtlich ihrer Organisationsstruktur und ihrer Ziele. Die Initiative „*Genussregion Österreich*“ ist wie folgt organisiert: Die GRM Genussregionen Marketing GmbH ist die Geschäftsstelle der Initiative und für die kontinuierliche und qualitative Weiterentwicklung der Regionalmarke Genussregion Österreich zuständig (vgl. Anhang 4). Sie entscheidet über die Auszeichnung neuer Genussregionen (und ggf. über die Aberkennung der Auszeichnung). Der Dachverband Genussregion Österreich ist die Dachorganisation der österreichischen Genussregionen und dient dem Netzwerk als Wissens- und Informationsplattform. Die Akteure aus den einzelnen der rd. 116

⁸ Die Agrarmarkt Austria Marketing GesmbH betreut das österreichweite Qualitätssiegel „Geprüfte Qualität Austria“ (AMA-Gütesiegel). Dieses Qualitätssiegel ist stärker mit dem Qualitätszeichen Baden-Württemberg vergleichbar, da es gleichfalls unabhängige Qualitätskontrollen vorsieht und für konventionell erzeugte Lebensmittel steht, die überdurchschnittliche Qualitätskriterien erfüllen und deren Herkunft nachvollziehbar ist.

Genussregionen repräsentieren die Regionalmarke nach außen und sind als Verein organisiert. Die Ziele der Genussregion liegen in der Förderung von Biodiversität durch den Erhalt traditioneller Sorten und Rassen, in der Steigerung regionaler Wertschöpfung durch die Stärkung regionaler Wirtschaftskreisläufe und Verarbeitungsstrukturen, in der Förderung kleinerer landwirtschaftlicher Betriebe und in der Vermarktung der landwirtschaftlichen Produktion Österreichs.

Die Organisationsstruktur rund um das *Qualitätszeichen Baden-Württemberg* ist wie folgt aufgebaut: Träger des Qualitätszeichens ist das Land Baden-Württemberg, vertreten durch das Ministerium für Ländlichen Raum und Verbraucherschutz. Das Ministerium vergibt auf Antrag das Recht zur Nutzung des Zeichens durch einen Lizenzvertrag (vgl. Anhang 5). In 2014 setzten ca. 500 Zeichennutzer (Verarbeitungs- und Vermarktungsbetriebe einschl. Direktvermarkter) das Qualitätszeichen zur Kennzeichnung ihrer Produkte ein; das entspricht rd. 4.000 landwirtschaftlichen Erzeugern, die an der Produktion der unter dem Qualitätszeichen vermarkteten Produkte beteiligt sind. Die Aufgaben der MBW Marketinggesellschaft mbH liegen in der Unterstützung und Förderung der baden-württembergischen Land- und Ernährungswirtschaft. Im Wesentlichen konzentriert sich die Marketinggesellschaft auf die Aufgaben rund um die landesweiten Zertifizierungssysteme (das Qualitätszeichen sowie darüber hinaus das Bio-Zeichen und die sog. Kulinarischen Botschafter). Sie dient als Trägerorganisation sowie den Mitgliedern als Informations- und Kooperationsnetzwerk und entwickelt Projekte und Kooperationen, z.B. mit den regionalen Tourismusverbänden oder der Gastronomie.

In den beiden untersuchten Fallbeispielen werden strategische Entscheidungen durch die Trägerorganisation, d.h. die MBW Marketinggesellschaft mbH bei dem Qualitätszeichen Baden-Württemberg sowie die GRM Genussregionen Marketing GmbH mit dem Dachverband der Genussregionen Österreichs, getroffen, so dass die folgende These als Erfolgsfaktor zu den Organisationsstrukturen aufgestellt werden kann:

Erfolgsfaktoren zu Organisationsstrukturen

Strategische Entscheidungen werden nach Anhörung der Stakeholder durch die Trägerorganisation getroffen, wobei der „top down“-Ansatz Entscheidungsfindungskosten in Bezug auf die Festlegung von Qualitätskriterien reduziert.

Finanzierung

Sowohl die Aktivitäten der Initiative „*Genussregion Österreich*“ als auch die Aktivitäten der *MBW Marketinggesellschaft mbH* werden über öffentliche Gelder finanziert. Die Marketinggesellschaft als Landesgesellschaft bezieht zur Finanzierung der Personal- und Sachkosten und weiterer Aktivitäten Landesgelder (vgl. Anhang 5). Das Budget wird gemäß eines Maßnahmenplans aufgeteilt und u.a. in Qualitätssicherung, Verkaufsförderung sowie Weiterbildungen investiert. Die Marketinggesellschaft erhebt keine Mitgliedsbeiträge; allerdings entstehen mit der Weitergabe des Nutzungsrechtes zum Qualitätszeichen Kosten für die beteiligten Zeichennutzer. Die Marketinggesellschaft unterstützt im Rahmen ihres Mandats die Erzeuger und Produzenten der Agrar- und Ernährungswirtschaft in Baden-Württemberg und bezuschusst bspw. die Auszeichnung von Produkten mit dem Qualitätszeichen Baden-Württemberg anteilig mit 30 %. Zudem werden anderen Marketingmaßnahmen bei denen mind. fünf Projektpartner (Zeichennutzer des Qualitätszeichens oder des Bio-Zeichens Baden-

Württemberg) gemeinsam beteiligt sind, mit maximal 30 % der förderfähigen Kosten (Qualitätszeichen) oder mit bis zu 50 % (Bio-Zeichen) bezuschusst. Die Initiative „*Genussregion Österreich*“ wird laut Bericht des österreichischen Rechnungshofes aus verschiedenen Mitteln des BMLFUW, darunter auch aus Mitteln des EU-Programms für die Entwicklung des Ländlichen Raumes 2007 - 2013, finanziert (vgl. Anhang 4). Diese werden neben Personalkosten insbesondere für umfassende Marketingaktivitäten eingesetzt (vgl. die Ausführungen zur Kommunikationspolitik). Über die öffentliche Förderung hinaus werden Eigenmittel über Partnerschaften mit Privatpersonen und Unternehmen („FreundIn der Genussregion Österreich“) in Form von Mitgliedsbeiträgen oder über Lizenzverträge eingeworben.

In beiden Fallbeispielen ist der jeweilige Nutzen der eingesetzten finanziellen Mittel quantitativ nur sehr schwer messbar, so dass folgende Thesen zur Finanzierung und öffentlichen Förderung aufgestellt werden:

Erfolgsfaktoren zur Finanzierung

- Die Finanzierung der Trägerorganisation erfolgt über öffentliche Gelder (Landes- und EU-Mittel).
- Angesichts knapper öffentlicher Haushalte sowie des unklaren öffentlichen Nutzens nicht-hoheitlicher Aufgaben wie insbesondere der kommunikationspolitischen Marketingaktivitäten der Trägerorganisation, ist eine langfristige Finanzierung der Trägergesellschaft bzw. ihrer nicht-hoheitlichen Aufgaben aus öffentlichen Mitteln fraglich. Dafür spricht jedoch die Möglichkeit für politische Akteure, sich mit Hilfe der Aktivitäten zu profilieren.
- Eine Finanzierung allein aus Mitgliedsbeiträgen (z.B. auch indirekt über eine Erhöhung der Zertifizierungskosten) ist unsicher.

Begriffsverständnis regionale Produkte

In Bezug auf das Begriffsverständnis eines regionalen Produktes unterscheiden sich die beiden untersuchten Fallbeispiele. Im Falle des *Qualitätszeichens Baden-Württemberg* steht wie bereits erwähnt die Produktqualität im Vordergrund. Der Herkunftsnachweis über die Region ist eher weit definiert, da sich die „Region“ in Bezug auf Verarbeitung oder den Rohstoffbezug auf das gesamte Bundesland Baden-Württemberg bezieht. An dieser Stelle entscheidet der Verbraucher selbst über ein engeres Regionsverständnis, das auch kleiner als das Bundesland sein kann. Damit wird eine eindeutige und klare Kommunikation in Bezug auf die Nachvollziehbarkeit der Produktkriterien sowie die Durchführung von Qualitätskontrollen notwendig (vgl. Anhang 5).

Im Fall der „*Genussregion Österreich*“ handelt es sich um eine österreichweite Regionalmarke, bei der der Herkunftsnachweis eine wichtige Rolle spielt, da die von Landwirten erzeugten regionalen Lebensmittel gemeinsam mit der jeweiligen Verarbeitungsregion beworben werden. Unter der Regionalmarke *Genussregion Österreich* werden in erster Linie in kleineren Raumeinheiten und über Österreich unregelmäßig verteilte regionaltypische Leitprodukte vermarktet, deren Rohstoffe von mehreren Landwirten oder Erzeugergemeinschaften in der geographisch abgegrenzten Region produziert, bei weiterverarbeiteten Produkten dort verarbeitet und diese in der jeweiligen Region vermarktet werden. Extern durchgeführte Qualitätskontrollen sichern die Einhaltung der durch die *Genussregion Österreich* vorgegebenen Produkt- und Prozessqualitäten (vgl. Anhang 4). Folglich können folgende Thesen zu den Erfolgsfaktoren zum Begriffsverständnis regionaler Produkte formuliert werden:

Erfolgsfaktoren zum Begriffsverständnis regionaler Produkte

- Um die Glaubwürdigkeit des Zusatznutzens im Vergleich zu konventionellen Erzeugnissen gegenüber den Verbrauchern sicherzustellen, sind eine klare Kommunikation und die Nachvollziehbarkeit der Qualitätskriterien, insbesondere auch bei zusammengesetzten und verarbeiteten Produkten, sowie eine klare Regionsabgrenzung notwendig.
- Die Größe der definierten Region spielt eine untergeordnete Rolle.

Qualitätsverständnis und Qualitätssicherungssysteme der regionalen Produkte

Die regionalen Produkte der „*Genussregion Österreich*“ zeichnen sich durch die Aspekte Nähe und Nachvollziehbarkeit der regionalen Wertschöpfungskette aus, hervorgerufen durch den im Rahmen der Direktvermarktung entstehenden direkten Kontakt zwischen Erzeuger und Verbraucher sowie der gemeinsamen Vermarktung des regionaltypischen Produktes mit der Erzeugungs- und Herstellungsregion. Für die Aufnahme in die Initiative Genussregion Österreich sowie die damit verbundenen Nutzungsrechte der Marke müssen definierte Kriterien erfüllt werden (vgl. Anhang 4). Die einzelnen Genussregionen erarbeiten selbstständig eine sog. Spezifikation auf Basis des EU-Herkunftssystems (g.U./g.g.A.) oder eines anerkannten nationalen Qualitätssicherungssystems (z.B. AMA-Gütesiegel). In dieser Spezifikation werden Produkt- und Prozessqualitäten, wie bspw. ökologischer Anbau, sowie ein Eigenkontrollsystem und ein vertraglich geregeltes externes Kontrollsystem festgelegt. Eine konsequente Durchsetzung von Sanktionen, d.h. die Aberkennung der Auszeichnung als Genussregion Österreich bei Nichteinhaltung der Qualitätskriterien erhöht die Glaubwürdigkeit und trägt zum Markenwert bei.

Die unter dem *Qualitätszeichen Baden-Württemberg* vermarkteten regionalen Produkte zeichnen sich durch eine hohe über die gesetzlichen Standards hinausgehende Produktqualität aus. Dazu gibt es für jede Produktgruppe spezifische Qualitätskriterien und Richtlinien bezogen auf den Produktionsprozess. Das Qualitätszeichen zeichnet ausschließlich Produkte aus, die aus umweltbewusster und kontrollierter Pflanzenproduktion oder kontrollierter Tierhaltung stammen und deren Herkunft aus Baden-Württemberg nachgewiesen werden kann (vgl. Anhang 5). Auch im Fall des Qualitätszeichens werden die Produkte auf allen Stufen der Wertschöpfungskette durch eine akkreditierte unabhängige Prüfeinrichtung kontrolliert und durch zusätzliche Kontrollen der MBW Marketinggesellschaft mbH überwacht. Eine konsequente Verhängung von Sanktionen durch die Marketinggesellschaft erfolgt bei widerrechtlicher Nutzung des Qualitätszeichens. Da sich die regionalen Produkte der Überregionalen Qualitäts- und Herkunftszeichen insbesondere durch ihre Produktqualität auszeichnen, bedarf es kontrollierter Produkt- und Prozessqualitäten. Diesbezüglich können die folgenden Erfolgsfaktoren thesenartig zusammengefasst werden:

Erfolgsfaktoren zu den Qualitäten und Sicherungssystemen der vermarkteten Produkte

- Die Qualitäten der regionaler Produkte beziehen sich hier auf die Aspekte Nähe, Nachvollziehbarkeit der Wertschöpfungskette sowie darüber hinaus teils auf ökologische Produkt- und Prozessqualitäten.
- Produktqualitäten sind über ein ggf. mehrstufiges, auf jeden Fall stringentes Kontrollsystem mit neutraler externer Überwachung sicherzustellen.
- Eine konsequente Verhängung von Sanktionen bei der Feststellung von Verstößen erhöht die Glaubwürdigkeit des Überregionalen Qualitäts- und Herkunftszeichens.

Sortimentspolitik

Eine breite Produktpalette an Mono- und weiterverarbeiteten Produkten kennzeichnet die beiden untersuchten Fallbeispiele. Die Produkte, die unter dem *Qualitätszeichen Baden-Württemberg* im LEH verkauft werden, können insgesamt zwölf Produktgruppen zugeordnet werden. Bier, Gemüse- und Gemüseerzeugnisse, Getreide- und Getreideerzeugnisse, Hopfen, Ölsaaten und Speiseöle, Obst- und Obsterzeugnisse sowie Spirituosen fallen unter die pflanzlichen Produkte. Eier, Fleisch- und Fleischerzeugnisse, Honig, Milch- und Milchprodukte sowie Süßwasserfische aus Aquakultur werden den tierischen Produkten zugeordnet. Tendenziell kann ein hoher Nutzungsgrad des Qualitätszeichens bei den frischen Produkten, d.h. insbesondere bei den Monoprodukten festgestellt werden (vgl. Anhang 5). Unter der Marke „*Genussregion Österreich*“ wird gebündelt eine große Bandbreite an Produkten angeboten, die von Pflanzensorten, Tierrassen oder Rohstoffen bis hin zu unverarbeiteten oder verarbeiteten Lebensmitteln reichen: Obst-, Gemüse- und Weizensorten, Rinder-/Schweine-/Schaf und Geflügelrassen, Wild, Fisch, Fleisch, Speck, Käse, Säfte etc. (vgl. Anhang 4). In Bezug auf die Erfolgsfaktoren der Sortimentspolitik kann folgende These aufgestellt werden:

Erfolgsfaktoren zur Sortimentspolitik

Ein breites Sortiment an zertifizierten Mono- und weiterverarbeiteten Produkten führt zu positiven Rückkopplungseffekten (es erhöht die Bekanntheit des Qualitätssiegels, macht einerseits Verbraucher und andererseits Betriebe auf die Qualitätsauszeichnung aufmerksam etc.).

Preispolitik

Die Produkte der „*Genussregion Österreich*“ werden im Schnitt im Premiumsegment zu ähnlichen Preisen wie Bio-Produkte gehandelt; teilweise liegen die Preise über dem Niveau der Bio-Produkte (vgl. Anhang 4). Die Produkte des *Qualitätszeichens Baden-Württemberg* werden über den LEH verkauft; aufgrund dessen orientieren sich die Preise der regionalen Produkte an den konventionellen Produkten des LEHs, können sich aber auch wie bei den Produkten der *Genussregion Österreich* im Premiumsegment bewegen. Zur (potenziellen) Zahlungsbereitschaft der Verbraucher liegen weder bei der *Genussregion Österreich* noch bei der MBW Marketinggesellschaft empirisch gesicherten Daten vor. Nach Angaben der *Genussregion Österreich* sei festzustellen, dass trotz relativ hoher Preise die Zahl der Kunden zunimmt, so dass es zu Engpässen im Produktangebot kommt. Diesbezüglich können folgende Thesen zu den Erfolgsfaktoren der Preispolitik formuliert werden:

Erfolgsfaktoren zur Preispolitik

- Je spezifischer die Qualitätskriterien des Überregionalen Qualitäts- und Herkunftszeichens (z.B. Koppelung Bio- und Herkunftszeichen), desto höhere Preise lassen sich erzielen.
- Zusätzlich gilt auch hier: Je spezieller das Produkt, desto höhere Preise lassen sich erzielen, vorausgesetzt es trifft den „Geschmack des Marktes“.

Kommunikationspolitik

Sowohl die Aktivitäten der Initiative Genussregion Österreich als auch die MBW Marketinggesellschaft mbH werden über öffentliche Gelder finanziert. Dies gilt auch teilweise für die Marketingaktivitäten. Durch eine umfangreiche Öffentlichkeitsarbeit inklusive Werbung konnte der Bekanntheitsgrad des Überregionalen Qualitäts- und Herkunftszeichens „*Genussregion Österreich*“ im Zeitraum von 2010 bis 2014 in Österreich von 49 % auf 80 % gesteigert werden (vgl. Anhang 4). Auf supraregionaler Ebene hat sich eine einheitliche *Corporate identity*, die sich neben dem Überregionalen Qualitäts- und Herkunftszeichen in allen Werbemitteln, Verpackungsmaterial, Gestaltung der Verkaufsstellen etc. wiederfindet, als sehr wirkungsvoll erwiesen. Die GRM Genussregionen Marketing GmbH sowie der Dachverband stellen diese Werbemittel den Mitgliedern zur Verfügung. Zudem werden die Transaktionskosten gesenkt, indem die Trägerorganisation den Mitgliedern eine Wissens- und Informationsplattform zum Austausch bietet. Auf regionaler sowie lokaler Ebene müssen alle Genussregionen mindestens einmal im Jahr eine Veranstaltung rund um das Leitprodukt unter Beteiligung wichtiger regionaler/lokaler (politischer) Akteure durchführen. Öffentlichkeitsarbeit findet neben den Festen oder Veranstaltungen zudem über das Internet inkl. sozialer Medien sowie über Rundfunkbeiträge, meist in Verbindung mit Berichterstattung in der lokalen Presse, statt. Neben den rd. 116 Genussregionen gibt es weitere Auszeichnungsmodelle wie „GenussWirt“, „GenussHütte“, „GenussCafé“, „GenussBauernhof“ oder „Genuss ab Hof“, sowie zwei Zusatzmarken „Gutes aus meiner Region“ sowie „Regional veredelt“, die sich durch spezifische Richtlinien für Produkt- und Prozessqualitäten auszeichnen (ausführliche Darstellung vgl. Anhang 4).

Im Fallbeispiel des Überregionalen Qualitäts- und Herkunftszeichens „*Geprüfte Qualität aus Baden-Württemberg*“ ist hauptsächlich die Marketinggesellschaft für die Vermarktung der Produkte des Qualitätszeichens verantwortlich. Sie organisiert in Zusammenarbeit mit den Zeichennutzern Veranstaltungen, wie Saisoneroöffnungen und Erntedankaktionen, oder Verkaufs- und Verkostungsaktionen im LEH. Begleitet werden diese Veranstaltungen und Aktionen durch eine umfassende Pressearbeit und Werbemaßnahmen (Handzettel, Radiowerbung, etc.; vgl. ausführlich Anhang 5). Seit 1995 werden die Produkte und Spezialitäten aus Baden-Württemberg durch die Fördergemeinschaft und die MBW Marketinggesellschaft mbH zudem mit dem Slogan „Schmeck den Süden. Baden-Württemberg“ auf branchenrelevanten Fach- und Verbrauchermessen beworben. Ein Endverbraucherportal „Schmeck den Süden Baden-Württemberg“ ergänzt die Informations- und Öffentlichkeitsarbeit der Marketinggesellschaft. Neben dem Qualitätszeichen ist die Marketinggesellschaft auch für das „Bio-Zeichen Baden-Württemberg“ sowie die sog. „Kulinarischen Botschafter“ (regionale Spezialitäten mit einem EU-Geoschutz-Siegel) verantwortlich. Bezüglich der Erfolgsfaktoren der Kommunikationspolitik wird folgende These zur Diskussion aufgestellt:

Erfolgsfaktoren zur Kommunikationspolitik in Thesenform

- Überregionale Qualitäts- und Herkunftszeichen werden oft von einer umfassenden Informations- und Öffentlichkeitsarbeit - seitens der Trägerorganisation und Großteils aus öffentlichen Mitteln finanziert - begleitet. Gleichzeitig werden Effektivität und Effizienz der eingesetzten (öffentlichen) Mittel kaum kontrolliert und allenfalls approximativ abgeschätzt.
- Um langfristig öffentliche Mittel einsetzen zu können und um Glaubwürdigkeit und Vertrauen nicht zu verlieren, ist eine regelmäßige stringente Evaluierung der Aktivitäten und die Konzentration auf die Weitergabe sachlicher Informationen seitens der Trägerorganisation unabdingbar.

Distributionspolitik

Die Vermarktung der regionalen Produkte erfolgt beim *Qualitätszeichen Baden-Württemberg* über den landesweiten sowie großflächigen LEH, die Selbstbedienungsgroßhändler sowie den Großverbraucherservice (vgl. Anhang 5). Es handelt sich dabei um sog. erweiterte Kurze Lebensmittelzulieferketten (vgl. Kap. 2.2). Diese sind durch die folgenden Stufen gekennzeichnet: Landwirtschaftlicher Betrieb - Weiterverarbeitung (teils auf dem eigenen Hof) - Großhandel und/oder verschiedene Einzelhändler - Verbraucher. Das Qualitätssicherungssystem, das auf den baden-württembergischen Absatzmarkt ausgerichtet ist, unterstützt die Wertschöpfungskette der unter dem Qualitätszeichen vermarkteten Produkte.

Im Gegensatz dazu werden im Fallbeispiel „*Genussregion Österreich*“ rd. 80 % der Produkte direkt vermarktet; zudem findet ggf. eine Belieferung der regionalen Gastronomie statt. Wenige regionale Produkte werden auch im LEH positioniert (vgl. Anhang 4). Folglich handelt es sich um Kurze Lebensmittelketten, die durch den direkten Kontakt zwischen Erzeuger und Verbraucher oder durch räumliche Nähe gekennzeichnet sind: landwirtschaftlicher Betrieb - (ggf. Weiterverarbeitung auf dem Hof oder fremdvergeben) - (ggf. Gastronomie oder LEH)- Verbraucher. Dabei stellt die o.g. Spezifikation sicher, dass eine Weiterverarbeitung der Produkte innerhalb der definierten Region erfolgt. Gleichzeitig werden die benötigten logistischen Strukturen im Rahmen der Vermarktung der Produkte über die Gastronomie oder den LEH durch die GRM Genussregionen Marketing GmbH aufgebaut. Seit 2012 betreibt ein privatwirtschaftliches Unternehmen im Rahmen eines Vertrags mit der Genussregion Österreich einen Online-Shop, der neben weiteren regionalen Produkten auch solche der Genussregion Österreich führt. Über den Absatzweg der einzelbetrieblichen Direktvermarktung hinaus besteht die Möglichkeit, Produkte gebündelt zu verkaufen. Streben Unternehmen eine Auszeichnung wie „GenussWirt“, „GenussHütte“, „GenussCafé“, GenussBauernhof“ oder „Genuss ab Hof“ an (vgl. Ausführungen zur Kommunikationspolitik), bedarf es einer Bündelung und eines Verkaufs einer festgelegten Anzahl an Produkten der Genussregion Österreich. Für die Distributionspolitik kann insgesamt die folgende These als Erfolgsfaktor aufgestellt werden:

Erfolgsfaktoren zur Distributionspolitik in Thesenform
Der Vertrieb der unter den Qualitäts- und Herkunftszeichen vermarkteten regionalen Erzeugnisse findet (in Deutschland) hauptsächlich über den regionalen LEH statt. Neue Wertschöpfungsketten und ggf. zusätzliche Absatzwege können durch Produkt- und Prozessvorgaben des jeweiligen Zertifizierungssystems entstehen.

Erfolg und Misserfolg

Das Überregionale Qualitäts- und Herkunftszeichen „*Geprüfte Qualität aus Baden-Württemberg*“ wie auch die „*Genussregion Österreich*“ sind Regionalmarken, deren flächendeckender Einsatz auf Landes- bzw. Bundeslandebene den Wiedererkennungswert erhöhen und zu ihrer Bekanntheit beitragen. Den Angaben der „*Genussregion Österreich*“ zufolge, stieg die Bekanntheit der Regionalmarke landesweit auf 80 % seit 2006. Nach Einschätzung der Genussregion Österreich werden die ausgezeichneten Genussregionen in Bezug auf ihren ökonomischen Erfolg bzw. ihre Umsätze in den kommenden fünf Jahren um 20 bis 30 % wachsen. Auch das *Qualitätszeichen Baden-Württemberg*, welches seit 1972 baden-württembergische Agrarprodukte kennzeichnet, ist nach Angaben der Marketinggesellschaft

einem Großteil der Einwohner im Bundesland bekannt und hat sich im regionalen LEH etabliert. Zukünftig ist die Erweiterung des Qualitätszeichens um Produkt- und Prozesskriterien zu Gentechnikfreiheit geplant. Zudem soll die Zusammenarbeit mit der Tourismus Marketing GmbH Baden-Württemberg in Bezug auf die Vermarktung regionaler Produkte intensiviert werden, um einen emotionalen Zusatznutzen der regionalen Produkte zu erzeugen.

Abschließende Thesen

- Überregionale Qualitäts- und Herkunftszeichen knüpfen in ihrer räumlichen Abgrenzung an administrative Raumgliederungen (oft Bundesländer) an. Sie entsprechen oft Wahrnehmungsregionen.
- Kostendegressionseffekte (bzgl. Festlegung des Kriteriensystems, Qualitätskontrollen, Werbung, Informations- und Öffentlichkeitsarbeit) durch die großräumige Abgrenzung sprechen für deren Zweckmäßigkeit.
- Als parastaatliches Zertifizierungssystem garantiert und kommuniziert ein Überregionales Qualitäts- und Herkunftszeichen primär objektive Produktqualitäten.
- Wenn ein emotionaler Zusatznutzen geschaffen werden soll, bedarf es zusätzlicher finanzieller Mittel.

4.2.4 Initiativen des Typs „Schutzgemeinschaft“

Wie in Kap. 4.1 beschrieben, handelt es sich bei Schutzgemeinschaften um Kurze Lebensmittelzulieferketten (sog. *Short food supply chains*), bei denen eine Vermarktung von Produkten stattfindet und in der i.d.R. mehrere Akteure strategische Entscheidungen treffen, wobei diese unterschiedlich viele Stufen der Wertschöpfungskette repräsentieren können. Der räumliche Zuschnitt ist „regional“; die „Regionalität“ wird u.a. je nach Geoschutztyp (g.g.A., g.U., g.t.S.) unterschiedlich interpretiert. Schutzgemeinschaften sind zumeist auch organisatorische Einheiten mit der Aufgabe, ein bestimmtes Produkt schützen zu lassen, und später den Schutz aufrecht zu erhalten. Teilweise, je nach spezifischer Funktionsdefinition und Kompetenzzuweisung, übernehmen die Schutzgemeinschaften Aufgaben wie beispielsweise die Öffentlichkeitsarbeit für die Kollektivmarke. Wie oben dargelegt, wurde die Typisierung an den primären Zielen Kurzer Lebensmittelzulieferketten und ihren organisatorischen Aspekten ausgerichtet. Räumliche Aspekte und insbesondere auch Qualitätsverständnisse (vgl. Kap. 2) wurden dabei nicht berücksichtigt. Den Typ der Schutzgemeinschaften zeichnet trotzdem ein spezifisches Qualitätsverständnis aus, das ihn von allen anderen Typen unterscheidet: So wird die Qualität als räumlich eingebettet bzw. bedingt aufgefasst, d.h. als mit spezifischen Charakteristika der Region verknüpft oder über lokal-regional spezifische Herstellungsprozesse „verräumlicht“. Mit Bezug auf Parrott et al. (2002) lässt sich diese Form einer Kurzen Lebensmittelzulieferkette, die nicht auf „Kürze“ im Sinn physisch kurzer Ketten und vor allem nicht auf ökologisch-soziale Aspekte abhebt, einer südeuropäischen Lebensmittel- und Esskultur zuordnen. Das Konzept des Geoschutzes wurde so insbesondere von Italien und Frankreich in die EU-Gesetzgebung eingebracht. Nach wie vor sind Italien mit 298 und Frankreich mit 241 Eintragungen (Stand 2014) einer geographischen Herkunftsangabe nach Verordnung (EG) Nr. 510/2006 Spitzenreiter im Geoschutz der EU. Die meisten der 96 Einträge aus Deutschland stammen aus den Bundesländern Bayern, Baden-Württemberg und Thüringen (BMEL 2014). In Nordrhein-Westfalen sind (Stand Oktober 2014) zehn Erzeugnisse als geschützte geographische Angabe registriert und eines als geschützte Ursprungsbezeichnung. Für drei weitere Produkte läuft das Zulassungsverfahren (Stand November 2014).

Im Rahmen der empirischen Erhebungen wurden in Nordrhein-Westfalen eine Schutzgemeinschaft, die des *Westfälischen Knochenschinkens*, und außerhalb Nordrhein-Westfalens vier Schutzgemeinschaften im Nordosten Italiens untersucht (vgl. Kap. 3) (vgl. Abbildung 6). Im Folgenden werden vergleichend und synthetisierend Entstehungshintergründe, Ziele und Organisationsstrukturen, Finanzierungsaspekte, Strukturen der beteiligten Unternehmen, das Begriffs- und Qualitätsverständnis regionaler Produkte sowie Aspekte der Qualitätssicherung sowie Marketingstrategien, Erwartungen an die öffentliche Hand und resümierende Einschätzungen zu Erfolg und Misserfolg dieser vier Schutzgemeinschaften analysiert und die Ergebnisse in Thesenform verdichtet. Bei den Schutzgemeinschaften handelt es sich um das *Konsortium des San Daniele-Schinkens* (g.U., mit Sitz in San Daniele/Friaul-Julisch Venetien), um die g.g.A. „*Schinken von Sauris*“ (mit Sitz in Sauris/Friaul-Julisch Venetien), um das *Konsortium des Montasio-Käses* (g.U., mit Sitz in Codroipo/Friaul-Julisch Venetien) sowie die des *Frischkäses Casatella Trevigiana* (g.U., mit Sitz in Treviso/Veneto). Einen Blick ins Detail gewähren zwei Steckbriefe zu den Konsortien San Daniele und Montasio (vgl. Anhang 6 und Anhang 7).



Abbildung 6: Wort-Bild-Marken der untersuchten Schutzgemeinschaften

Entstehungshintergründe

Während im untersuchten Fallbeispiel *Westfälischer Knochenschinken* in NRW der Impuls zur Registrierung in den Geoschutz der EU „top down“ von Seiten der öffentlichen Verwaltung ausging, die zu Beginn des Prozesses (2000er Jahre) eine vernetzende und moderierende Rolle übernahm, spielte in zwei italienischen Fallbeispielen die öffentliche Hand „nur“ in Form gesetzlicher Festlegungen in den 1950er Jahren direkt (San Daniele, vgl. Anhang 6) oder indirekt (Montasio, vgl. Anhang 7) eine initiierende Rolle. Einen aktiven Part übernahmen staatliche Akteure dort in keinem der Fälle, so auch nicht im Fall der g.g.A. *Schinken von Sauris* und des Konsortiums der Casatella Trevigiana. Der Impuls zur Gründung einer

Schutzgemeinschaft in dem kleinen Bergdorf Sauris in den Karnischen Alpen ging „*bottom up*“ von einem der insgesamt zwei Schinkenhersteller aus. Für die Registrierung wurde eine zeitlich befristete Schutzgemeinschaft der beiden Unternehmen gebildet mit der alleinigen Aufgabe, den Geoschutz zu beantragen. Nach erfolgreicher Registrierung im Jahr 2010 löste sich das Konsortium de facto auf. Seitdem fungiert ein Unternehmen als Ansprechpartner für die EU. „*Bottom up*“ bildete sich auch die Schutzgemeinschaft der *Casatella Trevigiana*. Die Vereinigung der Milchviehhalter in der Region Veneto regte Ende der 1990er Jahre die Unterschutzstellung dieses Frischkäses an und überzeugte elf (von mehr als 20) Molkereien in der Provinz Treviso von deren Sinnhaftigkeit. Nach einem längeren Prozess war das Registrierungsgesuch 2008 erfolgreich. Die Eintragung verzögerte sich aufgrund eines bestehenden markenrechtlichen Schutzes der Bezeichnung „Casatella“ und bedurfte so auch noch einer Ergänzung durch die Herkunft („Trevigiana“ – aus dem Raum von Treviso kommend).

Für die erfolgreiche schutzrechtliche Registrierung war in den untersuchten Fallbeispielen nicht von Bedeutung, welcher Akteur (privat – öffentlich) den Anstoß zur Eintragung gab. Die Relevanz dessen dagegen für den mittel- bis langfristigen ökonomischen Erfolg der geschützten Spezialität wird unten noch dargestellt und erörtert werden. Vorab lässt sich bereits Folgendes als These zum Zusammenhang von Entstehungshintergrund und Erfolg formulieren:

Erfolgsfaktoren zur Gründung

- Ob die Gründung einer Schutzgemeinschaft „*top down*“ oder „*bottom up*“ erfolgt, ist für die weitere Entwicklung nicht entscheidend.
- Bei einer „*top down*“-Gründung hängt der langfristige Erfolg davon ab, dass die Mitglieder der Schutzgemeinschaft ökonomisch am Schutzstatus interessiert sind und den „*top down*“-Impuls aus Eigeninteresse aufgreifen.

Ziele

Primäres Ziel der Unterschutzstellung des *Westfälischen Knochenschinkens* war eine Inwertsetzung der Spezialität durch die Hervorhebung als Geoschutzprodukt. Das Argument eines Imagegewinns spielte auch im Fall des *Schinkens von Sauris* eine, wenn auch nicht die wichtigste Rolle. Vor allem der Schinkenhersteller, der die g.g.A.-Registrierung vorangetrieben hatte, bezweckte damit insbesondere eine Festlegung des Herstellungsprozesses zur Sicherung der Qualität der Spezialität sowie eine rechtliche Handhabe zum Schutz vor Fälschungen. Wie in Anhang 6 ausführlich dargelegt, war der rechtliche Aspekt in den vergangenen Jahren Hauptziel und -grund der Eintragung des *San Daniele-Schinkens* in das EU-Geoschutzregister. Auch aufgrund der relativen Unbekanntheit der Geoschutzsiegel bezweifelt das Konsortium des San Daniele-Schinkens jedoch wertsteigernde Effekte. Die (so auch bis heute nicht erfüllte) Hoffnung auf eine Wertsteigerung war das Leitmotiv der Antragstellung des Konsortiums des *Montasio-Käses* auf eine Richtigstellung der Eintragung des Käses im italienischen Geoschutzregister als g.U. (und nicht als Gattungsbegriff) in den 1980er Jahren; gleichzeitig beabsichtigte man mit der Unterschutzstellung Nachahmerprodukten vorzubeugen (vgl. Anhang 7). Zu Fälschungsversuchen sollte es aber bis heute nicht bzw. kaum kommen. Auf eine Inwertsetzung des Endproduktes einerseits, aber vor allem auch des Rohstoffs Milch zielte die g.U.-Registrierung der *Casatella Trevigiana* ab – der

Initiator war (s. oben) die Vereinigung der Milchviehhalter in der Region Veneto. Sie erhoffte sich über die Festlegung des Herstellungsprozesses und eine höhere Bekanntheit dieses Typs an Frischkäse eine erhöhte regionale Nachfrage nach dem Rohstoff Milch und mittelbar eine Stabilisierung oder positive Entwicklung des Milchpreises und damit eine Stärkung der Milchviehhalter in der Provinz Treviso.

Festzuhalten bleibt, dass die untersuchten Schutzgemeinschaften mit einer Geoschutzregistrierung im Wesentlichen drei Ziele anstrebten und anstreben: einen rechtlichen Schutz vor Fälschungen, eine Qualitätssicherung über eine Festlegung des Herstellungsprozesses und/oder eine Wertsteigerung über die Auszeichnung als Geoschutzprodukt. Welche Ziele sich in den Fallbeispielen (bislang) als realistisch erwiesen haben und welchen Beitrag dabei die Unterschutzstellung tatsächlich zu den anvisierten Zielen leistet(e), wird in den folgenden Ausführungen noch deutlich werden. An dieser Stelle seien bereits die folgenden Thesen formuliert:

Erfolgsfaktoren zu den Zielen der Schutzgemeinschaften

- Der Geoschutz (g.g.A., g.U.) ist aufgrund der für die Unterschutzstellung notwendigen Investitionen und der nach Bewilligung des Schutzstatus‘ laufenden Zertifizierungskosten ökonomisch nur dann sinnvoll, wenn das Produkt Konkurrenz durch Nachahmer erfährt oder zu erfahren droht und die Unterschutzstellung rechtlichen Schutz vor Nachahmung bietet und damit die Stellung am Markt sichert und festigt.
- Die Festlegung des Herstellungsprozesses im Rahmen des Geoschutzes beeinflusst die Produktqualität tendenziell positiv.

Organisationsstrukturen

Während im nordrhein-westfälischen Fallbeispiel die Organisation ein eingetragener Verein ist (*Schutzgemeinschaft Westfälische Schinken- und Wurstspezialitäten e.V.*) und damit per definitionem keine wirtschaftlichen Zwecke verfolgt und verfolgen darf, sind die Konsortien in den beiden größeren nordostitalienischen Fallbeispielen (San Daniele und Montasio) privatrechtlich organisiert und agieren damit gewinnorientiert. Beide Konsortien haben eine Geschäftsstelle mit – im Fall des *Konsortiums des San Daniele-Schinkens* sogar 14 – Angestellten, die verschiedene Aufgaben beispielsweise rund um den markenrechtlichen Schutz, teils die Abwicklung der (externen) Zertifizierung, Weiterbildung und das Gemeinschaftsmarketing wahrnehmen (vgl. für Einzelheiten Anhang 6 und Anhang 7). Finanziert wird die Geschäftsstelle hauptsächlich aus Mitgliedsbeiträgen; darüber hinaus betreiben die Geschäftsstellen die Akquise öffentlicher Drittmittel in Form von Fördergeldern für bestimmte Marketingprojekte. Die gesetzlich verordnete Pflichtmitgliedschaft im Fall des Konsortiums in San Daniele stellt sicher, dass von positiven externen Effekten der Arbeit des Konsortiums keine Trittbrettfahrer profitieren. Im Fall der *Schutzgemeinschaft des Montasio-Käses* ist die Mitgliedschaft im Konsortium zwar freiwillig, die Kosten der Nutzung der Käsebezeichnung jedoch für alle Hersteller gleich. Damit entsteht für die Käsereien kein monetärer Anreiz, nicht Mitglied zu sein. Um eine effektive und effiziente Zusammenarbeit rechtlich selbstständiger und konkurrierender Unternehmen zu gewährleisten, sind in beiden Fällen Regelwerke zu Organen, Aufgaben und Abläufen sowie ethischen Aspekten erarbeitet worden, über deren Einhaltung die Geschäftsstellen wachen. Die Aufgaben der Geschäftsstelle sind jeweils von Vollversammlungen aller Mitglieder festgelegt worden und zeigen die Bereiche auf, in denen die beteiligten Unternehmen Synergieeffekte erwarten und in denen sie die

Kosten einer Zusammenarbeit für höher erachten als den Nutzen. Kooperiert wird so z.B. in der Öffentlichkeitsarbeit, während die Hersteller in beiden Fällen eine gemeinsame Distributionspolitik ablehnen.

Wie oben erwähnt, wurde in Sauris nur ein zeitlich befristetes Konsortium zweier Unternehmen für die Antragstellung gegründet. Die beiden Produzenten unterscheiden sich sehr stark hinsichtlich Größe und Umsatz. Positive Synergieeffekte einer Zusammenarbeit über die Registrierung hinaus hätte es für das größere Unternehmen kaum gegeben. Insofern erübrigte sich eine weitere Kooperation und damit entsprechend der Aufbau von Organisationsstrukturen. Das *Konsortium der Casatella Trevigiana* weist dagegen wiederum alle Organe einer privatrechtlichen Gesellschaft mit Vollversammlung, Vorstand mit Präsidenten, Aufsichtsrat und Geschäftsstelle auf, wobei jedoch die Aufgaben der Geschäftsstelle von der Vereinigung der Milchviehhalter übernommen und dem Konsortium nur zu einem kleinen Teil in Rechnung gestellt werden. Demzufolge hat das Konsortium keine eigenen Angestellten. Um bestimmte (beispielsweise kommunikationspolitische) Aufgaben trotzdem zu erfüllen (im Gegensatz zum deutschen Fallbeispiel wird die Notwendigkeit eines überbetrieblichen Marketings durchaus gesehen), wird teilweise ehrenamtlich gearbeitet. Eine Person in der Geschäftsstelle nimmt mit ihrem starken identitären Interesse am Produkt der Casatella Trevigiana hierfür eine Schlüsselrolle ein. Aufgrund der kleinen Größe des Konsortiums (und wohl auch aufgrund der geringen Mitgliedsbeiträge und dementsprechend aufgrund des niedrigen ökonomischen Risikos der Zusammenarbeit für die beteiligten Unternehmen) konnte bislang auf ein formales Regelwerk verzichtet werden.

Sind die jeweiligen Organisationsstrukturen für die einzelnen Schutzgemeinschaften angemessen? Eine Beurteilung hat sich zum einen nach der Definition der Ziele der Geoschutz-Registrierung und zum anderen nach der Festlegung der Aufgaben des Konsortiums zu richten und hängt entsprechend von der Zielerreichung und dem Grad der Erfüllung der Aufgaben ab, die für die Fallbeispiele weiter unten dargelegt werden. Als Thesen lassen sich an dieser Stelle bereits festhalten:

Erfolgsfaktoren zu Organisationsstrukturen

- Konkurrenz und Solidarität prägen die Zusammenarbeit innerhalb von Schutzgemeinschaften. Eine Zusammenarbeit funktioniert bei rechtlich selbständigen Unternehmen nur in Grenzen und so auch nur dann, wenn der Nutzen evident höher ist als die Kosten.
- Formelle Regeln und explizite Verträge sind für eine professionelle Zusammenarbeit unabhängiger Unternehmen notwendig. Sie reduzieren Transaktionskosten.
- Je größer die Schutzgemeinschaft und je höher deren Etat, desto effizienter und effektiver werden die gemeinsam zu bewältigenden Aufgaben bearbeitet (Kommunikationspolitik, technische Fortbildung).

Finanzierung

Die Finanzierung der Schutzgemeinschaften erfolgt in der Regel an erster Stelle über Mitgliedsbeiträge. In den italienischen Fallbeispielen (sieht man von Sauris ab) steht deren Höhe im Verhältnis zur Produktionsmenge der jeweiligen Unternehmen. Darüber hinaus profitieren viele Konsortien von öffentlichen Kofinanzierungen. Im Fall der *Schutzgemeinschaft Westfälische Schinken- und Wurstspezialitäten e.V.* fand eine Förderung von Antragstellung und Öffentlichkeitsarbeit durch das Landwirtschaftsministerium des Landes Nordrhein-

Westfalen statt; darüber hinaus nutzte die Schutzgemeinschaft die von der öffentlichen Verwaltung angebotenen Ressourcen und Kompetenzen in der Vernetzungs- und Antragsphase. Die *g.g.A. Schinken von Sauris* besitzt – wie oben skizziert – keine Geschäftsstelle und bedarf deshalb auch keiner gemeinsamer finanzieller Mittel. Die Kosten des Bewerbungsprozesses wurden intern getragen, die der laufenden externen Qualitätskontrollen werden von den beiden beteiligten Unternehmen jeweils selbständig übernommen. Einen gemeinsamen Etat gab und gibt es nicht. Über das größte Budget aller untersuchten Schutzgemeinschaften verfügt das *Konsortium des San Daniele-Schinkens*. Der Jahresetat beträgt rd. 3,5 Mio. EUR, zu denen jährlich zwischen 2 Mio EUR und 3 Mio EUR projektgebundene EU-Fördermittel für Kommunikationspolitik und die Erschließung außereuropäischer Ziele addieren (vgl. Anhang 6). Bereits deutlich geringer ist das Jahresbudget des *Konsortiums des Montasio-Käses*, das (inklusive 53.000 EUR EU-Mittel aus dem ELER-Fonds für kommunikationspolitische Maßnahmen) rd. 640.000 EUR beträgt. Aus dem Etat werden die Kosten der laufenden Zertifizierung bzw. Qualitätssicherung, der Geschäftsstelle und der Öffentlichkeitsarbeit getragen, wobei die Geschäftsstelle die Ressourcen für die Kommunikationspolitik im Verhältnis zum Gesamtumsatz für zu gering erachtet (vgl. Anhang 7). Nochmals deutlich geringer ist der Etat des *Konsortiums der Casatella Trevigiana*. Zur Abwicklung allgemeiner Verwaltungsaufgaben zahlen die Mitglieder jährliche Beiträge in Höhe von durchschnittlich nur 2.600 EUR. Für Marketingaufgaben stehen der Geschäftsstelle darüber hinaus aber jährlich rd. 200.000 EUR zur Verfügung (und damit annähernd so viele Mittel wie dem Konsortium des Montasio-Käses), davon stammen 50 % aus Mitteln der öffentlichen Hand (Region Veneto bzw. ELER-Fonds). Das Konsortium ist zudem Nutznießer indirekter öffentlicher Förderung; so initiierte (und finanzierte) die Provinz Treviso im Jahr 2000 einen öffentlichen Wettbewerb zur Gestaltung der Wort-Bild-Marke der Casatella Trevigiana.

Finanzielle Ressourcen eröffnen Handlungsmöglichkeiten. Einige im Weiteren dargestellte Ergebnisse vorweggreifend lässt sich zum Zusammenhang von Finanzierung und wirtschaftlichem Erfolg des Geoschutzprodukts folgende These formulieren:

Erfolgsfaktoren zur Finanzierung

- Je mehr Aufgaben das Konsortium/die Schutzgemeinschaft übernimmt, desto notwendiger ist ein ausreichend großes Budget, um festgelegte Aufgaben (Informations- und Öffentlichkeitsarbeit, Markterschließung, Weiterentwicklung interner Qualitätsvorgaben, Netzwerkarbeit) bewältigen zu können. Insbesondere für eine effektive gemeinsame Öffentlichkeitsarbeit und Werbung sind erhebliche Mittel notwendig.
- Der Umfang des notwendigen Budgets hängt auch von den Zielmärkten ab.

Strukturelle Charakteristika der beteiligten Unternehmen

Von der Anzahl beteiligter Betriebe her unterscheiden sich die untersuchten Geoschutzkonsortien deutlich voneinander. Handelt es sich bei der *Schutzgemeinschaft Westfälischer Schinken- und Wurstspezialitäten e.V.* um einen Zusammenschluss von zu Beginn sieben und inzwischen 14 Produzenten hauptsächlich aus dem fleischverarbeitenden Lebensmittelhandwerk in einer relativ großräumigen Region, so stellen im Fall der *g.g.A. in Sauris*, einer Gemeinde mit 413 Einwohnern (Stand: Ende 2013) auf 1.200 bis 1.400 m ü. NN in den Karnischen Alpen, gerade zwei Betriebe die Schinkenspezialität her. Aufgrund fehlender Gewerbeflächen in der an sehr steilen Hängen gelegenen Gemeinde dürfte die Zahl der

Produzenten auch künftig nicht steigen. Konstant, wenngleich auf einem deutlich höheren Niveau, ist auch die Zahl der Schinkenhersteller in dem Städtchen *San Daniele*. Sie beläuft sich auf 31 Unternehmen. Wie in Anhang 6 ausführlicher dargelegt, führen verschiedene Faktoren dazu, dass die Zahl der Betriebe wohl auch weiterhin nicht steigen wird. Auch an den folgenden Zahlen wird nebenbei deutlich, dass die Ernährungswirtschaft in Nordostitalien kleinteiliger strukturiert ist als in Nordrhein-Westfalen. Elf (von insgesamt mehr als 20) Molkereien stellen den *Frischkäse Casatella Trevigiana* in der Provinz Treviso (2.477 km² Fläche, 888.000 Einwohner) her⁹. Die *Schutzgemeinschaft des Montasio-Käses* in der Region Friaul-Julisch Venetien und in Teilen der Region Veneto umfasst 61 Betriebe, darunter 44 Käsereien (vgl. Anhang 7).

Für alle untersuchten Schutzgemeinschaften gilt, dass die jeweils beteiligten Unternehmen strukturell heterogen sind. Im Fall des *Sauris-Schinkens* steht ein sehr kleiner Betrieb einem mittelständischen Unternehmen mit rd. 60 Beschäftigten gegenüber. Der von dem größeren (und im Gegensatz zum kleinen Betrieb alteingesessenen) Unternehmen hergestellte Schinken von Sauris hat einen Marktanteil an der Spezialität von mehr als 95 %. In *San Daniele* lassen sich sechs bis sieben Unternehmen als kleine Betriebe bezeichnen, die weniger als 35.000 Schinken pro Jahr herstellen. Alle anderen produzieren im Mittel rd. 100.000 Schinken jährlich. Sie gehören oft national operierenden fleischverarbeitenden Unternehmen an. Insgesamt beschäftigen die Schinkenhersteller in San Daniele rd. 650 Vollzeit-Arbeitskräfte. Wie in Anhang 6 geschildert, sind die kleinen Unternehmen in der Regel besser als ihre größeren Mitbewerber am Markt aufgestellt. Ihre Investitionen sind zumeist amortisiert und sie verfügen über die gewinnträchtigeren Vertriebskanäle.

Auch im Fall der beiden Käsespezialitäten unterscheiden sich die Mitgliedsbetriebe hinsichtlich Produktionsmenge, Umsatz und Beschäftigtenzahl stark. Im Fall der *Schutzgemeinschaft Casatella Trevigiana* beschäftigt der größte Betrieb rd. 200 Mitarbeiter, in jenem des *Konsortiums des Montasio-Käses* reicht die Spannweite von zwei bis 200 Beschäftigten, wobei kleinere Unternehmen (analog zur Casatella Trevigiana) den Hauptanteil ausmachen (vgl. auch Anhang 7). Die parallele Existenz von Betrieben unterschiedlicher Größe wird in keinem der untersuchten Konsortien als besondere Herausforderung gewertet, vor allem deshalb, weil kleine und große Unternehmen oft unterschiedliche Distributionspolitiken betreiben und damit verschiedene Märkte bedienen. Damit lassen sich folgende Thesen festhalten:

Erfolgsfaktoren zu strukturellen Charakteristika beteiligter Unternehmen

- Die Zahl beteiligter Unternehmen an einer Schutzgemeinschaft ist für das Erreichen der (selbst definierten) Ziele und die Erfüllung der Aufgaben der Schutzgemeinschaft nicht zwingend entscheidend. Entscheidend ist vielmehr, dass für die Mitgliedsbetriebe der angestrebte Nutzen der Unterschützstellung und die Synergieeffekte der Zusammenarbeit im Rahmen des Konsortiums größer sind als deren Kosten. Relevant dürfte in vielen Fällen je nach Zielen und Aufgaben aber sein, dass die anteiligen Kosten mit zunehmender Zahl beteiligter Unternehmen tendenziell sinken.
- Schutzgemeinschaften bestehen aus kleinen, mittleren und großen Unternehmen. Für eine langfristige und effektive Zusammenarbeit in den Schutzgemeinschaften ist das Nebeneinander strukturell unterschiedlicher Unternehmen kein Hemmfaktor.

⁹ zum Vergleich: In ganz Nordrhein-Westfalen verarbeiten insgesamt 23 Unternehmen Milch, wobei die Spannweite von Hofkäsereien bis hin zu allein verpackenden Betrieben reicht (Landesvereinigung der Milchwirtschaft Nordrhein-Westfalen e.V. 2014).

Begriffsverständnis regionaler Produkte

Bei den untersuchten Fallbeispielen handelt es sich entweder um geschützte geographische Angaben (Westfälischer Knochenschinken, Schinken von Sauris) oder um geschützte Ursprungsbezeichnungen (San Daniele, Montasio, Casatella Trevigiana). Rechtlich definiert sind in den g.g.A.-Spezifikationen notwendigerweise der Ort der letzten Verarbeitungsschritte (im Fall des *Westfälischen Knochenschinkens* ist entsprechend allein die Herstellungsregion ab Anlieferung der Rohware festgelegt), ggf. auf freiwilliger Basis auch die Herkunftsregion der Rohstoffe. Im Fall des *Schinkens von Sauris* sind in der EU-Spezifikation die Schweinerassen definiert, aus denen allein der Schinken gewonnen werden darf. Diese Rassen (Large White Italiana, Landrace Italiana, Duroc Italiana u.a.) werden traditionell und fast ausschließlich in mehreren Regionen Mittel- und Norditaliens gezüchtet, gemästet und geschlachtet. Damit ist in diesem Fall indirekt auch die Herkunftsregion festgelegt¹⁰. Als geschützte Ursprungsbezeichnungen sind im Fall des *San Daniele-Schinkens* und der Käsesorten *Montasio* und *Casatella Trevigiana* die räumliche Herkunft der Rohstoffe sowie die Region der Herstellung der Spezialität rechtlich definiert (weiträumig die Rohstoffe für den San Daniele-Schinken; der Ort der Verarbeitung ist dagegen auf eine Gemeinde beschränkt – vgl. Anhang 6; relativ großräumig der Raum der Milcherzeugung und die Herstellungsregion des Käses im Fall des Montasio – vgl. Anhang 7; beides etwas kleinräumiger bei der Casatella Trevigiana, die nur in der Provinz Treviso produziert wird). Wie für Geoschutzzeugnisse typisch werden die Waren nicht ausschließlich in der Herstellungsregion vertrieben; teilweise macht der lokal-regionale Absatz auch nur einen marginalen Anteil aus (vgl. die Ausführungen unten zur Distributionspolitik).

Damit gilt, dass der Rohstoffbezug insbesondere bei den g.g.A. nicht notwendigerweise lokal oder regional ist. Der überregionale Absatz verdeutlicht auch, dass Geoschutzprodukte insbesondere im italienischen Verständnis keine lokal-regionalen Nischenprodukte sind. Die auch im Vergleich zur Literatur (Benner et al. 2008) gewonnenen Erkenntnisse lassen sich wie folgt thesenartig formulieren:

Erfolgsfaktoren zum Begriffsverständnis regionaler Spezialitäten

- Eine klare Kommunikation der Herkunft der Zutaten und des Orts der Herstellung kann die Glaubwürdigkeit gegenüber dem Verbraucher sicherstellen. Eine kleinräumige Abgrenzung der Herkunft der Zutaten und der Herstellungsregion korreliert nicht positiv mit dem ökonomischen Erfolg dieser Form regionaler Spezialitäten (u.a. deshalb, weil ggf. kritische Mengen nicht erreicht werden).
- Dem Geoschutzsiegel g.g.A. kann bei bestimmten Produktkategorien ein Glaubwürdigkeitsproblem seitens der Verbraucher entstehen. So scheinen Verbraucher in Deutschland bspw. bei tierischen Produkten eine Herkunft der Tiere aus der Herstellungsregion einer Schinkenspezialität voraussetzen, die in der g.g.A.-Schutzkategorie jedoch nicht zwingend erforderlich ist – wenn nicht in der Spezifikation entsprechend festgehalten.
- Kleinräumigkeit ist keine zwingende Voraussetzung für ein glaubwürdiges regionales Produkt in Form einer regionalen Spezialität. Die gesetzlichen Vorgaben erfordern aber stets eine klare räumliche Abgrenzung – bei einer g.U. aller wesentlichen Rohstoffe und Herstellungsschritte, bei einer g.g.A. zumindest die des letzten Verarbeitungsschrittes.

¹⁰ Die Herkunftsregion der Rohware des Sauris-Schinkens entspricht der des San Daniele- und Parmaschinkens, die beide als g.U. und nicht als g.g.A. bei der Europäischen Kommission registriert sind. Grund für die unterschiedliche rechtliche Einordnung sind Geschichte und Zeitpunkt der Eintragung. Die Schinken von San Daniele und Parma gehören zu den ältesten geschützten Ursprungsbezeichnungen in Italien und in der EU. Zum Zeitpunkt deren Registrierung als g.U. konnte die Herkunftsregion der Rohstoffe noch großräumig sein.

Qualitätsverständnis regionaler Produkte und Qualitätssicherung

Allen untersuchten Geoschutzprodukten gemeinsam und grundsätzlich auch typisch für diese Kategorie an lokal-regionalen Erzeugnissen ist das Verständnis von Qualität als räumlich „eingebettet“ und orts- bzw. regionsspezifisch. Die Qualitäten lokal-regionaler Lebensmittel beziehen sich hier auf das „*terroir*“, d.h. auf eine bestimmte charakteristische Zubereitung und auf über die gesetzlichen Standards hinausgehenden Prozessqualitäten, wobei diese keine ökologischen oder sozialen Standards beinhalten, sondern sich auf traditionelle Herstellungsprozesse beziehen. Zudem können sie auf bestimmten physisch-geographischen Eigenschaften wie beispielsweise dem lokalen Mikroklima aufbauen. Die besondere Qualität des *Westfälischen Knochenschinkens* ergibt sich gemäß der EU-Spezifikation so aus der langen Tradition der Schweinemast und Schinkenherstellung in der Region, dem atlantischen Klima, das die Reifung beeinflusst, und einer traditionell-typischen längeren Pökel- und Reifezeit (mindestens drei Wochen bzw. sechs Monate). Im Fall des *Schinkens von Sauris* wird die Qualität über die verwendeten Rassen, das Mikroklima (inneralpines Becken auf der montanen Höhenstufe mit permanenter Luftzirkulation), über die Mikroflora und über die für den Ort Sauris charakteristische und traditionelle Art der Herstellung (Haltbarmachung über Salz und Buchenrauch) erzielt. Die traditionelle Art der Herstellung mit einer mindestens 13monatigen Lufttrocknung in einem günstigen Mikroklima charakterisiert die Qualität des *San Daniele-Schinkens* (vgl. Anhang 6).

Auch im Fall der beiden untersuchten Käsespezialitäten sind ökologische oder tierwohlbezogene Prozessqualitäten nicht ausschlaggebend für die Qualitätsdefinition, wenngleich hier (wie auch beim San Daniele-Schinken) die bei der EU hinterlegten Spezifikationen Aussagen z.B. zu Futtermitteln beinhalten, die über die gesetzlichen Standards hinausgehen. Dem Verbraucher gegenüber werden diese Qualitäten jedoch nicht kommuniziert. Bestimmte „*terroir*“-charakteristische Zubereitungen machen stattdessen die spezifischen Eigenschaften der Produkte aus.

Wie in Kap. 2 deduktiv erörtert, benötigen räumlich ausgedehnte Kurze Lebensmittelzulieferketten institutioneller Arrangements beispielsweise in Form von Qualitätssicherungssystemen. In allen italienischen Fallbeispielen sind regelmäßige Qualitätskontrollen durch akkreditierte (externe) Lebensmittelkontrolleinrichtungen vorgeschrieben und entsprechend in den EU-Spezifikationen geregelt¹¹. Zusätzlich zu den externen Kontrollen werden in den untersuchten italienischen Fallbeispielen folgende Mechanismen wirksam, welche die Qualität der Produkte beeinflussen: In Abhängigkeit vom Vertriebskanal und der Verkaufsform (an der Theke oder bereits portioniert und vakuum-verpackt seitens des Herstellers mit oder ohne Nennung der Unternehmensmarke) tritt die Qualität der Erzeugnisse der einzelnen Unternehmen mehr oder weniger stark in den Vordergrund. Anders formuliert: Ist eine Unterscheidung der Produkte nach Hersteller für den Verbraucher nicht oder kaum möglich, hat die Spezialität den Charakter einer Kollektivmarke. Tendenziell führt dies für die Produzenten zu fehlenden Anreizen, sich über die Qualität zu profilieren. Im Fall des *Montasio-Käses* schaffen hohe interne Qualitätsstandards und informelle ergänzende Qualitätskontrollen durch Konkurrenzunternehmen diesem Problem Abhilfe (vgl. Anhang 7). Die *Casatella Trevigiana*

¹¹ In Nordrhein-Westfalen fungiert das Landesamt für Natur, Umwelt und Verbraucherschutz (LANUV) für einige geschützte Spezialitäten zugleich als zuständige Behörde wie auch als Kontrolleinrichtung. Für den Westfälischen Knochenschinken ist in der Geoschutz-Datenbank der Europäischen Kommission jedoch keine Kontrolleinrichtung vermerkt (Europäische Kommission 2014).

ist dieser Herausforderung weniger ausgesetzt als der Montasio-Käse – der Anteil der von den Käsereien einzeln verpackten, entsprechend mit Markennamen versehenen und damit für die Konsumenten differenzierbaren Frischkäselaike (in Verpackungsgrößen für den Endverbraucher) ist relativ hoch (rd. 75 % aller Laibe sind „klein“, d.h. sie wiegen zwischen 250 g und 750 g; bei der Produktionsmenge (in Tonnen) überwiegen mit rd. 60 % die „großen“ 2 kg-Laike).

Bei der *g.g.A. Schinken von Sauris* ist die Kollektivmarke (der Ortsname) eng mit der starken Marke eines Unternehmens verknüpft. Durch die Marktdominanz dieses Unternehmens und die mögliche Zuordnung eventueller Qualitätsmängel besteht seitens des Unternehmens kein Anreiz zur Qualitätsverschlechterung (unter die rechtlich festgelegten Anforderungen). Im Fall der *g.U. San Daniele-Schinken* wird ein Großteil über Frischetheken im LEH verkauft. Eine Zuordnung des Schinkens zu den verschiedenen Herstellern ist für Endverbraucher kaum möglich (und dürfte auch kaum stattfinden). Trotzdem dürften die Nachteile einer Kollektivmarke hier seltener wirksam werden. Wie oben skizziert, handelt es sich bei den Schinkenherstellern vielfach um die italienischen Marktführer in der Fleischverarbeitung. Sie interagieren direkt mit Unternehmen des LEHs (vgl. Anhang 6 sowie Ausführungen zur Distributionspolitik) und setzen an ihre Kunden oft ein breites Produktsortiment ab. Damit besteht für die Schinkenproduzenten zumindest ein gewisser Anreiz zur Qualitätsprofilierung, um das Risiko zu minimieren, beispielsweise einen für den gesamten italienischen Markt relevanten Kunden an einen Konkurrenten zu verlieren. Damit lassen sich folgende Thesen zum Qualitätsverständnis, zu Qualitätsgarantien und zu Qualitätssicherungsaspekten aufstellen:

Erfolgsfaktoren zum Qualitätsverständnis, zu Qualitätsgarantien und zu Qualitätssicherungsaspekten

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Die Qualitäten lokaler/regionaler Lebensmittel beziehen sich hier auf das <i>terroir</i>, d.h. auf eine bestimmte charakteristische Zubereitung, teils auf das lokale Mikroklima und auf über die gesetzlichen Standards hinausgehenden Prozessqualitäten (wobei diese keine ökologischen oder sozialen Standards beinhalten, sondern sich auf traditionelle Herstellungsprozesse beziehen). • Geschützte regionale Spezialitäten verfügen aufgrund entsprechender Auflagen der EU über eine externe Qualitätskontrolle. Je stärker die Kollektivmarke, d.h. je weniger der Markt zwischen den Produkten verschiedener Hersteller unterscheidet/unterscheiden kann, desto wichtiger sind interne hohe Qualitätsstandards und zusätzliche interne Qualitätskontrollen. Ist eine Differenzierung zwischen den Produkten verschiedener Hersteller möglich, besteht für die Unternehmen zusätzlich der Anreiz zur Profilierung über die Qualität. |
|--|

Sortimentspolitik

In vier der fünf untersuchten Fallbeispiele bieten die Mitgliedsbetriebe der Schutzgemeinschaften neben der geschützten Spezialität auch weitere Produkte an. So ist der *Westfälische Knochenschinken* bei allen Fleischverarbeitern nur ein Teil des jeweiligen Produktsortiments. Ebenso verhält es sich im Fall der *g.g.A. Sauris-Schinken* (Gesamtproduktionsmenge 2012: 51.000 Schinken), wengleich das (bedeutend) größere der beiden Unternehmen zur klareren Profilierung das Sortiment an Rohschinken aus dem schweren Hauschwein auf den geschützten geräucherten Schinken verkleinert bzw. konzentriert hat (und damit keinen luftgetrockneten rohen Schinken nach Art des San Daniele- oder Parma-Schinkens mehr produziert). Dagegen haben sich die Schinkenhersteller in San Daniele auf die Herstellung der *g.U. San Daniele-Schinken* spezialisiert. 92 % ihrer Erzeugnisse (Gesamt-

produktionsmenge 2012: 2,8 Millionen Schinken¹²) sind San Daniele-Schinken (vgl. Anhang 6). Zu berücksichtigen ist dabei, dass insbesondere die großen Unternehmen Schinken- und Wurstwaren an verschiedenen Standorten produzieren. Aufgrund der (ausreichend) hohen Nachfrage nach San Daniele-Schinken wird in dem friulanischen Städtchen fast ausschließlich diese Spezialität hergestellt. Während in San Daniele ein Teil der Ware insbesondere für den Export geschnitten und vakuumverpackt in den Verkauf kommt, lohnt sich diese kostenintensive Konfektionsform für den *Sauris-Schinken* nicht. Er wird ab Hersteller ausschließlich am Stück verkauft.

Weder beim Montasio-Käse noch bei der Casatella Trevigiana setzen die Käsereien allein auf die geschützte Spezialität. Je nach Größe bieten die Mitgliedsbetriebe des *Konsortiums der Casatella* zwischen sieben und 20 Käsesorten an; in mehreren Fällen wurde die Herstellung der Casatella Trevigiana auch erst in den letzten Jahren eingeführt, um das Sortiment zu erweitern. Auch im Fall der *Schutzgemeinschaft des Montasio* stützen sich insbesondere die großen Molkereien auf eine breite Produktpalette, um auf dem primär regionalen Markt Nordostitaliens (vgl. Anhang 7) bestehen zu können. Eine wichtige Ursache für die Präferenz einer Markt-Durchdringung statt einer Markt-Entwicklung sind die hohen Transaktionskosten, um neue Märkte zu bedienen. In beiden Fällen fehlen logistische Strukturen und Handelsbeziehungen zum überregionalen Markt, um aufgrund einer entsprechend großen Nachfrage sich auf das jeweilige g.U.-Produkt spezialisieren zu können, wie dies beispielsweise beim Parmesankäse geschieht.

An dieser Stelle sei ergänzt, dass – wie oben bereits erwähnt – die Casatella Trevigiana (Gesamtproduktionsmenge 2012: ca. 500 t mit steigender Tendenz) offen in der Theke und konfektioniert im Kühlregal feilgeboten wird. Auch der Montasio-Käse wird zunehmend im Kühlregal portioniert zum Verkauf angeboten. Seine Gesamtproduktionsmenge belief sich 2012 auf rd. 6.900 t mit sinkender Tendenz über die vergangenen Jahre (vgl. zu den Gründen Anhang 7). Als eine wichtige Erkenntnis zur Sortimentspolitik im Bereich des Geschützes lässt sich thesenhaft festhalten:

Erfolgsfaktoren zur Sortimentspolitik

Je größer der Markt für die regionale Spezialität, desto schmaler ist das Produktsortiment der Betriebe an den Standorten in der spezifischen Region und desto höher ist die Spezialisierung auf das geschützte Produkt.

Preispolitik

In keinem der betrachteten Fallbeispiele findet innerhalb der Schutzgemeinschaft eine gemeinsame Preispolitik statt. Damit werden die Erzeugnisse in allen Fällen einzelbetrieblich abgesetzt und vermarktet. Die Konsortien der beiden untersuchten Käsespezialitäten geben zwar Preisempfehlungen ab, diese sind aber für die Mitglieder nicht bindend und dienen daher allenfalls der Orientierung. Wie positionieren sich damit die Produzenten der analysierten Schutzgemeinschaften im Preiswettbewerb?

Die *Schutzgemeinschaft Westfälische Schinken- und Wurstspezialitäten e.V.* stellt für ihre Mitglieder fest, dass die Endverbraucherpreise vom Vertriebskanal abhängig sind. Die ge-

¹² 2013: 2,4 Millionen Schinken – der Rückgang im Vergleich zum Vorjahr ist auf die Insolvenz von zwei Unternehmen zurückzuführen, die 2014 aber die Produktion wieder aufgenommen haben.

ringsten Margen werden beim Absatz über den LEH erzielt, der günstigere Einkaufspreise (zumindest teilweise) an seine Kunden weitergibt. Gleichzeitig bemerkt die Schutzgemeinschaft gegenwärtig (2014) eine hohe Zahlungsbereitschaft für regionale Spezialitäten. Über alle Vertriebskanäle hinweg bewegt sich der Westfälische Knochenschinken tendenziell im mittleren bis hohen Preissegment. Für die *g.g.A. Sauris-Schinken* strebt der dortige Marktführer gleiche Endverbraucherpreise unabhängig vom Vertriebskanal (Direktvermarktung – auch *E-commerce*, Fachhandel, Großhandel, Lebensmitteleinzelhandel) an. Damit unterscheiden sich allein die Gewinnspannen je nach Vertriebsweg, wenngleich das Unternehmen sie insgesamt als gering bewertet. Die Preise würden sich eng an den Herstellungskosten orientieren, die auch aufgrund der abgeschiedenen Lage des Dorfes und der schwierigen Verkehrssituation vergleichsweise hoch sind¹³. Aufgrund der schwierigen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in Italien wären derzeit höhere Preise nicht realisierbar. Alle Produkte des Unternehmens sind dennoch im oberen Hochpreissegment angesiedelt. Die Zahlungsbereitschaft der Kunden für Schinken- und Wursterzeugnisse dieser Marke ist entsprechend hoch. Das Geoschutzlabel *g.g.A.* für den geräucherten Schinken schaffe dabei aber keinen zusätzlichen Wert. Im Hochpreissegment findet sich auch der *San Daniele-Schinken* wieder, wobei hier Unternehmensgröße und der damit einhergehende meistgenutzte Vertriebsweg die Preisgestaltung beeinflussen (vgl. Anhang 6). Kleine Produzenten, die ihre Ware direkt oder über den Fachhandel vermarkten, schaffen es dabei, Verkaufspreise zu erzielen, die teils deutlich über ihren Kosten liegen. Die Preisvorstellungen der großen Schinkenhersteller lassen sich dagegen gegenüber dem LEH nicht ganz durchsetzen, auch wenn die Zahlungsbereitschaft der Endverbraucher als stabil und relativ hoch eingeschätzt wird. Die Marktmacht liegt dort bei den Konzernen des LEHs. Darüber hinaus gilt, dass auch im Fall des *San Daniele-Schinkens* die Auszeichnung als *g.U.* nicht zu einer Wertsteigerung beiträgt.

Bei den beiden untersuchten Käsesorten führt das Geoschutzlabel ebenfalls nicht (zumindest nicht direkt) zu einem Zusatznutzen, der mit einem höheren Preis honoriert würde. Die Preisstrategien der Käsereien der *Casatella Trevigiana* orientieren sich einerseits an Rohstoffpreisen, andererseits an der (begrenzten) Konkurrenz. Angesichts der gegenwärtigen Beliebtheit von Frischkäse beim italienischen Verbraucher (vgl. dazu auch Anhang 7) können die Molkereien nach Angaben des Konsortiums zufriedenstellende Gewinnmargen erzielen. Die Geschäftsstelle des Konsortiums schätzt die Wirkung der *g.U.*-Auszeichnung zumindest dahingehend ein, dass das Geoschutzsignet bei der Aufnahme des Frischkäses in das Sortiment einiger Lebensmitteleinzelhändler als Differenzierungsmerkmal geholfen haben könnte. Der *Montasio-Käse* hat sich im Gegensatz zur *Casatella Trevigiana* in einem schwierigen Umfeld zu behaupten (vgl. Anhang 7); so sinkt die Zahlungsbereitschaft italienischer Konsumenten für Hartkäse, der Milchpreis liegt im Friaul über dem in benachbarten Regionen (Österreich und Bayern), der Markt für Schnitt- und Hartkäse wird von günstiger hergestellten Sorten überschwemmt und die *Montasio-Käsereien* unterbieten sich im Preiswettbewerb gegenseitig. Die aus den Fallbeispielen gewonnenen Erkenntnisse lassen sich zu folgenden Thesen bündeln:

¹³ Nach Sauris führt nur eine relativ enge und steile Straße; da kein Speditionsunternehmen für den Transport der Ware ab Sauris gefunden werden konnte, hat das Unternehmen einen eigenen Fuhrpark für die Logistik in Nordostitalien aufgebaut.

Erfolgsfaktoren zur Preispolitik

- Der Schutzstatus allein löst keine höhere Zahlungsbereitschaft seitens der Verbraucher aus, schafft alleine keinen Mehrwert. Geschützte Produkte lassen sich nicht automatisch im Qualitäts-wettbewerb im Hochpreissegment positionieren.
- Der Schutzstatus allein verhilft den Herstellern nicht zu einer günstigeren Verhandlungsposition gegenüber dem LEH.
- Starke Marken (unabhängig des Schutzstatus) eröffnen preispolitische Spielräume.

Kommunikationspolitik

Ein wichtiger Unterschied zwischen den untersuchten Fallbeispielen liegt im Stellenwert der Kommunikationspolitik auf Ebene des Konsortiums. Im nordrhein-westfälischen Fallbeispiel *Westfälischer Knochenschinken* betreibt die Schutzgemeinschaft zwar einen gemeinsamen Webauftritt und besitzt eine gemeinsame Wort-Bild-Marke für das geschützte Erzeugnis; die Marketingaktivitäten beschränken sich aber darüber hinaus auf die Bereitstellung eines Promotionssets für die Schinkenhersteller. Ohne eine Geschäftsstelle der *g.g.A. Schinken von Sauris* findet die Kommunikationspolitik für den Schinken einzelbetrieblich statt. Im Fall des größeren Unternehmens läuft diese primär an den *Points of sale* über Degustationen; Personal des Unternehmens ist hierfür 35 bis 40 Wochen im Jahr in Nordostitalien unterwegs, in den verbleibenden Wochen finden Verkostungen an ausgewählten Orten statt. Zudem werden kontinuierlich Firmenbesichtigungen angeboten. Die Öffentlichkeitsarbeit umfasst darüber hinaus eine laufend gepflegte Webpräsenz, jährlich zwei bis drei Messeauftritte, die Organisation eines mehrwöchigen Festes am Ort mit jährlich rd. 25.000 Besuchern sowie das Sponsoring von Etappen des Radrennens *Giro d'Italia*. Die Bedeutung der Unternehmensmarke schätzt der größere der beiden Schinkenhersteller im Vergleich zu jener der Kollektivmarke „Schinken von Sauris“ für Nordostitalien als deutlich höher ein. Außerhalb dieser Region wären beide Marken wohl gleich stark.

Wie in Anhang 6 ausführlich dargestellt, werden im Fall des *San Daniele-Schinkens* erhebliche Mittel in die Kommunikationspolitik auf konsortialer Ebene und damit für die Kollektivmarke investiert. Darüber hinaus betreiben die Schinkenhersteller unternehmensspezifische Öffentlichkeitsarbeit. Die Öffentlichkeitsarbeit der Geschäftsstelle des Konsortiums ähnelt (allein von den Werbemitteln her) jener des eben skizzierten Unternehmens in Sauris. Klassische Werbung wird jenseits eines Webauftritts kaum praktiziert; die Ressourcen fließen primär in über externe Agenturen abgewickelte Verkostungen im In- und Ausland, Messebeteiligungen im außereuropäischen Ausland zur Markt-Entwicklung (mithilfe von EU-Fördergeldern) und örtliche Festveranstaltungen.

Auch im Fall des *Montasio-Käses* findet die Öffentlichkeitsarbeit sowohl einzelbetrieblich wie auch auf Ebene der Schutzgemeinschaft statt, wenngleich der gemeinsame Etat hierfür deutlich unter den Möglichkeiten des Konsortiums in San Daniele liegt (vgl. Anhang 7). Investiert wird er in einen Webauftritt, das Sponsoring einer *Giro d'Italia*-Etappe und im Ausland in Messebeteiligungen und Verkostungen an Verkaufsstellen, in der Regel in Zusammenarbeit mit anderen italienischen Käsekonsortien. Im Inland übernehmen ausschließlich die Käsereien Degustationen. Für Endverbraucher wird im Lebensmitteleinzelhandel allerdings nur anhand einer Ziffer auf der Käserinde und evtl. eines Papiers auf dem Käse ersichtlich, von welcher Käserei der Montasio stammt. Wie auch bei anderen Käsesorten (und

vielen Schinkensorten) ist zudem im Bewusstsein der Verbraucher die Kollektivmarke stärker verankert als die Unternehmensmarke. Am Beispiel des Montasio-Käses werden so Vor- und Nachteile einer Kollektivmarke sehr deutlich (vgl. Anhang 7): Durch die Bündelung von Ressourcen und den Charakter eines einheitlichen Produkts ist es (im Vergleich zur Vermarktung von Weinen verschiedener Winzer einer Region) relativ einfach, den Käse als ein gemeinsames Produkt zu vermarkten. Nachteilig wird die Eigenschaft der fehlenden Differenzierbarkeit u.a. bei einer extrem angespannten Wettbewerbssituation, wenn Preispolitik und Vertrieb einzelunternehmerisch ablaufen. Aufgrund der (zumindest kommunikativen) Austauschbarkeit der Ware kann es dazu kommen, dass sich dann die Produzenten gegenseitig kurzzeitig auch bis unter das Niveau ihrer Grenzkosten unterbieten, um neue Kunden zu gewinnen und mit einem Konzern des LEHs Lieferverträge abzuschließen.

Als eher klassisch kann die Öffentlichkeitsarbeit des Konsortiums der *Casatella Trevigiana* gewertet werden. So werden Kochbücher mit Rezepten mit dem Käse als Zutat finanziert, es werden Anzeigen in lokalen Radio- und Fernsehsendern und in der Lokalpresse geschaltet. Für den Käse wird auch in Gastronomiefachschulen geworben und es wird mit der Gastronomie zusammengearbeitet. Dazu kommt ein laufend gepflegter Webauftritt. Während Degustationen im LEH von den Käsereien übernommen werden, die jeweils die entsprechenden Geschäfte bzw. Ketten beliefern, beteiligt sich das Konsortium überbetrieblich (aber jeweils unter Einsatz personeller Ressourcen der Mitgliedsbetriebe) an jährlich rd. 50 bis 60 lokal-regionalen wie auch überregionalen Events. Um Synergieeffekte einer gemeinsamen Öffentlichkeitsarbeit zu nutzen, wie dies die Konsortien des San Daniele-Schinkens und des Montasio-Käses im Ausland – u.a. auf Betreiben der fördernden öffentlichen Hand – bereits tun, gibt es seitens der Geschäftsstelle des Konsortiums der Casatella Bemühungen um eine kommunikationspolitische Zusammenarbeit mit anderen relativ kleinen Konsortien Nordostitaliens (für geschützte Gemüsespezialitäten usw.). Eine Umsetzung dieser Pläne hält die Geschäftsstelle selbst jedoch für unwahrscheinlich – die jeweiligen Schutzgemeinschaften würden die Kosten im Verhältnis zum Nutzen als zu hoch wahrnehmen. Aus den italienischen Fallbeispielen lassen sich folgende Thesen ableiten:

Erfolgsfaktoren zur Kommunikationspolitik

- Je unbekannter die einzelnen Unternehmen auf dem Markt sind/je unbekannter die Unternehmensmarken, desto wichtiger ist eine starke Kollektivmarke und desto entscheidender ist eine gemeinsame Kommunikationspolitik für den Ausbau des Marktanteils des geschützten Produkts.
- Je kleiner der Marktanteil auf bestimmten (z.B. nationalen) Märkten/je unbekannter das Produkt auf diesen Märkten, desto mehr erscheint bei knappen Mitteln eine kommunikationspolitische Zusammenarbeit mit anderen in einer Region existierenden Schutzgemeinschaften überlegenswert, um Synergieeffekte zu generieren. Als unverhältnismäßig hoch bewertete Kosten stehen dem jedoch im Weg.

Distributionspolitik

Geoschutzprodukten ist als einer Sonderform von Kurzen Lebensmittelzulieferketten eine räumlich oft sehr ausgedehnte Liefer- und Wertschöpfungskette eigen. Die vorgelagerte Kette führt im Fall des *Westfälischen Knochenschinkens* von der gesetzlich räumlich nicht verorteten Landwirtschaft über Schlachthöfe zu den Fleischereien und Schinkenherstellern in Westfalen und ausgewählten angrenzenden niedersächsischen Kommunen. Diese vertreiben den Schinken entweder direkt an Verbraucher und Gastronomie oder an den Fach- und

Großhandel. Die Distribution erfolgt dabei einzelbetrieblich. Eine einzelbetriebliche Distribution wird auch beim *Schinken von Sauris* praktiziert. Wie oben bereits skizziert, erstreckt sich die vorgelagerte Kette hier auf Mittel- und Norditalien; die nachgelagerte Kette weist im Fall des marktbeherrschenden Unternehmens potenziell über das (an Bedeutung stark gewinnende) *E-commerce*-Angebot globale Dimensionen auf. 80 % der Ware wird aber mit Hilfe einer eigenen Logistik in Nordostitalien direkt, über Fach-, Groß- und LEH vertrieben, ein weiterer Teil in Zusammenarbeit mit Speditionsunternehmen im restlichen Italien abgesetzt. Im Gegensatz dazu macht der Absatz in der Region Friaul-Julisch Venetien für den *San Daniele-Schinken* einen sehr kleinen Teil von 2 % aus, 98 % der Ware wird außerhalb der Region vermarktet (vgl. Anhang 6). 13 % der Produktionsmenge wird exportiert – mit steigender Tendenz. Analog zum Westfälischen Knochenschinken und zum Schinken von Sauris wird auch der San Daniele-Schinken ausschließlich einzelbetrieblich vertrieben. Die Schinkenhersteller ziehen eine dadurch ggf. geringere Verhandlungsmacht gegenüber dem LEH dem Kontrollverlust des Vertriebs und der Aufgabe der individuellen Profilierungsmöglichkeit bei einem gemeinsamen Vertrieb vor.

Die Geschäftsstellen der beiden analysierten Käse-Schutzgemeinschaften befürworten gleich der des San Daniele-Konsortiums (theoretisch) eine Zentralisierung der Vermarktung, um die Verhandlungsposition gegenüber dem LEH, dem wichtigsten Vertriebsweg, zu stärken. Als gelungenes Beispiel hierfür wird seitens des *Konsortiums Casatella Trevigiana* die erfolgreich auf dem Markt agierende Vermarktungsgenossenschaft Melinda mit ihren 4.000 Mitgliedsbetrieben zitiert, die u.a. EU-Geoschutz-Äpfel aus zwei Südtiroler Tälern gemeinschaftlich vermarktet. Diese Empfehlung ist jedoch bisher unmaßgeblich, da die Käsereien ihre Selbständigkeit nicht einbüßen möchten und lieber auf Differenzierung setzen; die Distribution findet entsprechend einzelbetrieblich statt. Neben der Direktvermarktung setzen die Käsereien die Casatella Trevigiana hauptsächlich in der Region Veneto und in angrenzenden Regionen ab, wobei die Logistik häufig von den Molkereien selbst übernommen wird, und die Verkaufsstellen direkt beliefert werden. Auch aufgrund der relativ kurzen Haltbarkeit des Frischkäses wird die Ware nicht exportiert. Bis 2019 soll jedoch der Vertrieb auf ganz Italien ausgeweitet werden. Die Distributionspolitik der *Montasio* herstellenden Käsereien wird in Anhang 7 ausführlicher beschrieben, zusammenfassend lässt sich festhalten, dass auch hier die Direktvermarktung und der regionale Absatz eine vergleichsweise große Rolle spielen. Um der Negativentwicklung auf dem regionalen Markt gegenzusteuern, setzt das Konsortium auf den Ausbau des Exports. Teils in Kombination mit weiteren Erkenntnissen lässt sich Folgendes in Thesenform festhalten:

Erfolgsfaktoren zur Distributionspolitik

- Die Wahrscheinlichkeit einer gemeinsamen/konsortialen Distributionspolitik steigt, je ähnlicher die Produkte der verschiedenen Hersteller sind/je geringer die Differenzierungsmöglichkeiten seitens der Hersteller sind. Grundsätzlich wird der Nutzen einer Kooperation tendenziell niedrig bewertet.
- Geoschutz-Produkte werden i.d.R. primär über den LEH vertrieben. Eine Honorierung des Schutzstatus' findet dabei seitens des LEH nicht statt.

Öffentliche Förderung und politische Unterstützung

Eine intensive Unterstützung seitens öffentlicher Behörden erfuhr die *Schutzgemeinschaft Westfälische Schinken- und Wurstspezialitäten e.V.*; wie bereits dargelegt ging der Impuls

zur Unterschutzstellung des Westfälischen Knochenschinkens als g.g.A. von der öffentlichen Verwaltung aus. Diese übernahm zudem die Funktion eines Moderators, um Organisationsstrukturen aufzubauen und zu festigen. Darüber hinaus förderte das nordrhein-westfälische Landwirtschaftsministerium die Öffentlichkeitsarbeit. Die Schutzgemeinschaft erhofft sich auch zukünftig für kommunikationspolitische Aufgaben eine Förderung der öffentlichen Hand. Entsprechende Wünsche hegt der Hauptakteur der *g.g.A. Sauris-Schinken* nicht. Seine Erwartungen beziehen sich vielmehr auf die Erledigung behördlicher Aufgaben wie insbesondere einer stärkeren Verfolgung und Sanktionierung von Fälschungen. Auch im Fall des *Konsortiums in San Daniele* wird die Rolle der öffentlichen Verwaltung und Politik im Bereich der Regulierung und Sanktionierung gesehen; Produktionssysteme sollten stärker geschützt werden. Erwartet wird von nationalen Behörden zudem eine Interessensvertretung bei der Europäischen Kommission. Auch die beiden *Schutzgemeinschaften Casatella Trevigiana* und *Montasio* wünschen sich in Bezug auf eine politische Unterstützung vorrangig eine effiziente, schlanke und kostengünstigere Bürokratie insbesondere auch auf europäischer Ebene (vgl. Anhang 7). Wie oben geschildert profitierte das Konsortium der *Casatella Trevigiana* in der Antragsphase von vielfältiger öffentlicher Förderung auf regionaler Ebene sowie von EU-Beihilfen für das Marketing; auch die Schutzgemeinschaften von *San Daniele-Schinken* und *Montasio* erhielten und erhalten für die Öffentlichkeitsarbeit zumeist aus dem ELER-Fonds teils erhebliche Fördergelder. Explizit als Notwendigkeit formuliert wird dies jedoch von keiner dieser Schutzgemeinschaften. So lässt sich ausgehend von den italienischen Fallbeispielen thesenhaft zusammenfassen:

Erfolgsfaktoren zur öffentlichen Förderung/Politischen Unterstützung

- Die Rolle von Politik und öffentlicher Verwaltung sehen Schutzgemeinschaften in der zügigen Erfüllung behördlicher Aufgaben, in Regulierung (und gleichzeitig Deregulierung bestimmter Verwaltungsprozesse) und (stärkerer) Sanktionierung von Fälschungen und Qualitätsdefiziten.
- Eine öffentliche finanzielle Förderung ist keine notwendige Voraussetzung für den ökonomischen Erfolg einer regionalen Spezialität.

Erfolg und Misserfolg

Die Bewertung des Erfolgs von Schutzgemeinschaften über die gelungene Registrierung bei der Europäischen Kommission hinaus hat nach den jeweiligen Zielen der Schutzgemeinschaften zu erfolgen sowie nach dem Beitrag des Geoschutzes zum Erreichen dieser Ziele.

Der g.g.A.-Schutz für den *Westfälischen Knochenschinken* wurde erst 2011 beantragt und 2013 seitens der Europäischen Kommission bewilligt. Insofern ist es kaum möglich, den Erfolg der Unterschutzstellung schon zu bewerten. Die Schutzgemeinschaft Westfälische Schinken- und Wurstspezialitäten betonte im Interview 2013, dass die Öffentlichkeitsarbeit in der Antragsphase zu einer höheren Bekanntheit der Spezialität bei den Verbrauchern geführt hätte. Insofern sei eine gewisse Inwertsetzung bereits erfolgt. Inwiefern tatsächlich seit 2011 bzw. 2013 eine Umsatzsteigerung erfolgte, dafür liegen weder Zahlen noch eine Einschätzung vor. Auch im Fall des Geoschutzes für den *Schinken von Sauris* zieht der dortige Marktführer eine positive Bilanz. Die Investitionen in den Schutz (Antragstellung und laufende Zertifizierungskosten) zahlen sich zumindest für dieses Unternehmen aus. Erwartet worden waren vor allem eine rechtliche Handhabe gegen Fälschungen und eine Sicherung der Qualität auch gegenüber lokalen Mitbewerbern. Der befragte Schinkenhersteller hatte

darüber hinaus im Zuge der Unterschutzstellung des geräucherten Rohschinkens von Sauris die strategische Entscheidung einer produktpolitischen Fokussierung getroffen, die sich später bezahlt machte. Der Geoschutz fungierte damit indirekt als Katalysator für eine riskante, aber letztlich erfolgreiche produktpolitische Entscheidung eines Unternehmens.

Wie im Abschnitt zu den Zielen des Geoschutzes angemerkt und detaillierter in Anhang 6 erläutert, hat die geschützte Ursprungsbezeichnung für das *Konsortium des San Daniele-Schinkens* allein den Zweck eines Herkunftsmarkenschutzes. Diesen Zweck erfüllt der Geoschutz der Europäischen Kommission für die Länder der EU, auch wenn er im Fall des San Daniele-Schinkens aufgrund eines bestehenden markenrechtlichen Schutzes in insgesamt 70 Ländern nicht zwingend benötigt wird. Die positive Umsatzentwicklung und die günstige Wettbewerbsposition des San Daniele-Schinkens führt das Konsortium nicht auf den Schutzstatus zurück. Der Schutz diene allein der Bewahrung, nicht der Generierung eines Werts.

Mit der Registrierung als geschützte Ursprungsbezeichnung des *Montasio-Käses* in den 1980er Jahren war die Hoffnung auf eine Wertsteigerung verbunden. Wie ausführlicher in Anhang 7 geschildert und begründet, entwickelten sich allerdings Produktionsmenge und Umsatz seit den 1990er Jahren rückläufig. Damit trug der Geoschutz zumindest nicht zu einer Inwertsetzung bei. Eventuell wirkte und wirkt er insofern sogar als nachteilig, als seine laufenden Kosten höher sind als der mögliche Nutzen beispielsweise hinsichtlich rechtlicher Aspekte (es gibt keine bzw. kaum Fälschungsversuche), außerdem können u.U. Kostensenkende Prozessinnovationen nicht eingeführt werden, wenn sie den Produktionskriterien nicht entsprechen. Auch der Antrag auf Geoschutz der *Casatella Trevigiana* zielte auf eine Inwertsetzung über eine gewisse Alleinstellung ab. Im Gegensatz zum Montasio-Käse war bei der Casatella Trevigiana seit der Registrierung im Jahr 2008 aber tatsächlich ein Anstieg der Produktion zu verzeichnen, von 2010 bis 2013 um mehr als 100 %, sowie eine Ausweitung des Vertriebsgebiets. Dieser Erfolg dürfte jedoch nicht allein auf die Registrierung zurückzuführen sein. Stattdessen wurde ein – für etliche Molkereien – neues Produkt (wenngleich mit Tradition in der Region) entwickelt, das zur richtigen Zeit auf dem Markt eingeführt wurde. Wie beschrieben, erfreuen sich in Italien seit einigen Jahren vermeintlich „leichte“ Frischkäsesorten einer hohen Nachfrage. Damit konnten die Käsereien ihr Produktsortiment mit einem qualitätszertifizierten Produkt ausweiten bzw. ggf. durch eine qualitätsorientierte Festlegung des Herstellungsprozesses aufwerten. Dazu kommt ein günstiges Kosten-Nutzen-Verhältnis. Die Registrierungskosten wurden aufgrund des gemeinsamen Interesses und ehrenamtlichen Engagements eines Akteurs der Vereinigung der Milchviehhalter niedrig gehalten. Den laufenden g.U.-bedingten Zertifizierungskosten für die Mitgliedsbetriebe steht der Nutzen der relativ hohen öffentlichen Förderung der Kommunikationspolitik für die Kollektivmarke gegenüber, die wiederum zum ökonomischen Erfolg beiträgt. Damit lässt sich abschließend thesehaft zusammenfassen:

Abschließende Thesen

- Der Geoschutz der Europäischen Kommission ist von seinem Wesen her ein rechtliches Instrument zur Garantie bestimmter Qualitäten der Herstellung von Lebensmitteln in Kombination mit einer Definition der Region der Erzeugung bzw. bestimmter Herstellungsschritte. Wenn weiterführende Erwartungen erfüllt werden sollen, bedarf es zusätzlicher Mittel.
- Der ökonomische Erfolg eines Geoschutzprodukts hängt so auch nicht unmittelbar mit dem Schutzstatus zusammen. Mittelbar kann eine Unterschutzstellung jedoch katalytisch wirken.

4.2.5 Initiativen des Typs „Regionaler Zusammenschluss“

Unter einem „Regionalen Zusammenschluss“ wird nach der in dieser Arbeit getroffenen Definition (vgl. Kap. 4.1) ein stufenübergreifendes Netzwerk der Agrar- und Ernährungswirtschaft verstanden, dessen Mitglieder z.B. Landwirte, Gastronomen, das Ernährungshandwerk und oft auch öffentlich-rechtliche Akteure sind. Der Regionale Zusammenschluss stellt eine besondere Form einer Regionalvermarktungsinitiative dar, denn im Gegensatz zu allen anderen untersuchten RVI-Typen betreibt ein Regionaler Zusammenschluss i.d.R. kein direktes Produktmarketing. Wesentliche Inhalte und hauptsächliche Ziele sind die Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit von Betrieben in der Region mithilfe von Qualifizierungsmaßnahmen und Wissenstransfer z.B. zu technischen Innovationen und zu Vermarktungsstrategien, die Förderung und Entwicklung regionaler Wertschöpfungsketten zur Erzeugung, Verarbeitung und für den Absatz in der Region hergestellter Produkte, die übergreifende Informations- und Öffentlichkeitsarbeit und die Vernetzung der Mitglieder im Rahmen des Zusammenschlusses und ggf. die Vernetzung von Interessen gegenüber der lokalen und regionalen Politik. Ein Regionaler Zusammenschluss ist folglich nicht direkt an der Erzeugung und Verarbeitung regionaler Produkte beteiligt, sondern vernetzt stufenübergreifend die an der Wertschöpfungskette regionaler Produkte beteiligten Akteure.

Im Rahmen der empirischen Erhebungen wurden in NRW ein solcher Regionaler Zusammenschluss, die Genussregion Niederrhein e.V., und außerhalb NRWs zwei weitere Regionale Zusammenschlüsse analysiert (vgl. Kap. 3) – die Genussregion Oberfranken e.V. im Bundesland Bayern (vgl. Anhang 8) sowie die Marketinggesellschaft der niedersächsischen Land- und Ernährungswirtschaft e. V. im Bundesland Niedersachsen (Abbildung 7).

Im Folgenden werden vergleichend und synthetisierend Entstehungshintergründe, Ziele und Organisationsstrukturen, Finanzierungsaspekte, Strukturen der beteiligten Unternehmen, das Begriffs- und Qualitätsverständnis regionaler Produkte, die Kommunikationspolitik und resümierende Einschätzungen zu Erfolg und Misserfolg dieser drei Fallbeispiele erläutert und die Ergebnisse als Hypothesen zur weiteren Validierung skizziert.



Abbildung 7: Wort-Bild-Marken der untersuchten Regionalen Zusammenschlüsse

Entstehungshintergründe und Finanzierung

Allen untersuchten RVI dieses Typs ist eine Gründung unter der Beteiligung öffentlich-rechtlicher Akteure gemein. An der Gründung des nordrhein-westfälischen Fallbeispiels *Genussregion Niederrhein e.V.* im Jahr 2007 waren Gastronomen, Landwirte sowie die Kreisverwaltung beteiligt. Grundlage bildete ein bereits bestehendes Netzwerk aus öffentlich-rechtlichen Akteuren, den Kammern sowie Akteuren aus der Landwirtschaft. Der Verein wurde gegründet, da die Notwendigkeit einer festen rechtlichen Struktur (z.B. die Repräsentanz des Vereins durch eine juristische Person) gesehen wurde, um bestimmte Aktivitäten wie Informations- und Öffentlichkeitsarbeit ausüben zu können. Die Finanzierung dieses Regionalen Zusammenschlusses erfolgt über Mitgliedsbeiträge in Höhe von zurzeit 50 EUR im Jahr, wobei diese Mittel für anfallende Gemeinschaftskosten eingesetzt werden. Eine Teilfinanzierung aus öffentlichen Geldern erfolgte bisher für Aktivitäten in Bezug auf Öffentlichkeitsarbeit sowie in Bezug auf Qualifizierungsmaßnahmen von Mitgliedsbetrieben.

Die *Marketinggesellschaft der niedersächsischen Land- und Ernährungswirtschaft e.V.* (im Folgenden: Marketinggesellschaft Niedersachsen) wurde bereits 1969 von sieben landwirtschaftsnahen Einrichtungen in Abstimmung mit der Landesregierung gegründet. Sie versteht sich als privatwirtschaftliches Unternehmen. Eine Finanzierung erfolgt über Wirtschaftsbeteiligungen, über Landesmittel (rd. 1,4 Mio Euro/Jahr) sowie über Mitgliedsbeiträge (insgesamt rd. 8.000 Euro/Jahr).

Im Fall der *Genussregion Oberfranken e.V.* (vgl. Anhang 8) erfolgte die Gründung des Vereins im Jahr 2007 ebenso unter Beteiligung öffentlich-rechtlicher Akteure. Ein Zusammenschluss aus verschiedenen Handwerksmeistern, der Handwerkskammer sowie dem Landrat initiierte die Gründung. Eine Finanzierung erfolgt neben den Mitgliedsbeiträgen, die sich nach den Betriebsgrößen richten und zwischen 50 und 150 EUR liegen, aus EU-Fördermitteln des ELER-Strukturfonds (LEADER). Da von einer Weiterfinanzierung durch EU-Mittel nach dem Ende der aktuellen Förderperiode im Jahr 2015 laut eigenen Angaben nicht auszugehen sei, wird die Höhe der Mitgliedsbeiträge als zu gering eingeschätzt, um die Tragfähigkeit des Vereins zu gewährleisten.

Erfolgt eine Finanzierung des Regionalen Zusammenschlusses wie in den untersuchten Fallbeispielen überwiegend über Mitgliedsbeiträge, erfordert dies zumeist eine Rechtfertigung gegenüber den Mitgliedern. Die Überzeugung der (potenziellen) Mitglieder in Bezug auf die Sinnhaftigkeit einer Teilnahme am Regionalen Zusammenschluss ist dann ebenso Teil des Aufgabenspektrums, wie die Ausrichtung der Aufgaben an die Nutzenerwartungen der (potenziellen) Mitglieder. Die Relevanz der Aufgaben und Tätigkeitsfelder eines Regionalen Zusammenschlusses in Bezug auf die Finanzierung sowie auf den Erfolg oder auch Misserfolg wird in den kommenden Ausführungen noch deutlich werden. Zunächst können thesenartig die folgenden Erfolgsfaktoren zu Entstehungshintergründen und Finanzierung festgehalten werden:

Erfolgsfaktoren zu Entstehungshintergründen und Finanzierung

- Die Gründung Regionaler Zusammenschlüsse erfolgt i.d.R. unter Beteiligung öffentlich-rechtlicher Akteure. Angesichts knapper öffentlicher Haushalte ist von einer langfristigen (Teil-) Finanzierung der Aktivitäten aus öffentlichen Geldern nicht auszugehen, solange der öffentliche Nutzen nur schwer messbar bzw. der politische Vorteil nach einer medienwirksamen Gründungszeit langfristig nicht mehr gegeben ist.
- Eine langfristige Tragfähigkeit des Netzwerkes bedarf einer Eigenfinanzierung aus Mitgliedsbeiträgen. Deren Höhe sowie zusätzliche Einnahmen durch Beteiligungen von Unternehmen (z.B. LEH) ermöglichen einen größeren Finanzierungs- und Handlungsspielraum.
- Gleichzeitig erfordert eine Finanzierung durch die Mitglieder eine enge Ausrichtung der Aufgaben an den Erfordernissen und Nutzenerwartungen der Mitglieder (bei gleichzeitiger Vermeidung positiver externer Effekte, die Trittbrettfahrer nutzen könnten).

Regionsabgrenzung, Naturraum sowie strukturellen Charakteristika beteiligter Akteure

Die „*Genussregion Niederrhein*“, das Fallbeispiel aus NRW, liegt in einem sehr produktiven Naturraum in Anbetracht des Klimas, der Böden- und Wasserbedingungen sowie der Geländebeschaffenheit. Eine sehr gute Infrastruktur sowie die räumliche Nähe zu Verdichtungsräumen (Ruhrgebiet) kennzeichnen die Lage. Die Regionsabgrenzung orientiert sich administrativ entlang von Kreisgrenzen, sie entspricht allerdings einer flexiblen räumlichen Abgrenzung entlang des Naturraumes Niederrhein. Bei den beteiligten landwirtschaftlichen Betrieben handelt es sich um kleine familiengeführte Betriebe, denen es aufgrund von Flächenmangel nicht möglich ist, weiter über die Fläche zu wachsen. Um die landwirtschaftlichen Betriebe zu erhalten und die Wirtschaftsstruktur nachhaltig zu entwickeln, werden die Aufgaben der Genussregion Niederrhein an die Bedürfnisse der Mitglieder angepasst und u.a. Vermarktungsformen und Distributionswege für die Produkte aufgezeigt. Zukünftig wird angestrebt, auch das regionale Lebensmittelhandwerk (Bäckereien, Röstereien, Mühlen, etc.) einzubeziehen, um die regionalen Stoffkreisläufe und Wertschöpfungsketten nachhaltig zu stärken. Im Jahr 2014 hatte der Verein rd. 40 Mitglieder. Neben den bereits genannten landwirtschaftlichen Betrieben sind dies Gastronomen, öffentlich-rechtliche Akteuren sowie (potenzielle) Akteure aus dem Lebensmittelhandwerk.

Da die Regionsabgrenzung des Fallbeispiels *Marketinggesellschaft Niedersachsen* das gesamte Bundesland umfasst, beziehen sich die Aufgaben und das Dienstleistungsangebot auf rd. 40.000 landwirtschaftliche Betriebe (Nebenerwerb und Vollerwerb) unterschiedlicher Größenordnung sowie auf rd. 700 Unternehmen im Ernährungsgewerbe, die nicht zwangsläufig Mitglied bei der Marketinggesellschaft sind. Der Naturraum des Bundeslandes Niedersachsen ist durch eine geringe Bevölkerungsdichte sowie einer sehr hohen Agrarproduktivität gekennzeichnet, so dass der überregionale Absatz von Produkten primäres Ziel insbesondere der großen landwirtschaftlichen Betriebe ist. Die Regionsabgrenzung kleinerer Regionalvermarktungsinitiativen im Bundesland Niedersachsen, die im Sinne der Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisation agieren (vgl. Kapitel 4.2.1), erfolgt in kleineren Raumeinheiten, da die Identitätsregionen in Niedersachsen laut Angaben der Marketinggesellschaft den Landkreisen entsprechen. Offizielle Mitglieder in diesem Regionalen Zusammenschluss sind der Genossenschaftsverband, die Kammern, der Landesbauernverband, die Landesvereinigung der Milchwirtschaft Niedersachsen e.V. sowie die Landesvereinigung Ökologischer Landbau Niedersachsen e.V..

Das bayerische Fallbeispiel „*Genussregion Oberfranken*“ liegt in einem Gebiet, das durch unterschiedliche (günstige sowie benachteiligte) naturräumliche und klimatische Rahmenbedingungen geprägt ist. Sie reichen von den klimatisch günstigen Lagen über die alpinen Mittelgebirgslagen bis hin zu Grünlandflächen und sandigen Böden. Die Regionsabgrenzung erfolgt administrativ, d.h. sie umfasst den Regierungsbezirk Oberfranken. Derzeit hat der Verein rd. 200 Mitglieder, davon 130 Produzenten/Erzeuger sowie 70 Institutionen, wie Gastromieverbände, Ämter oder Kommunen. Bei den landwirtschaftlichen Mitgliedsbetrieben handelt es sich um kleine familiengeführte Erzeugerbetriebe mit geringer Flächenausstattung, deren Produktionskapazität auf den regionalen Absatzmarkt ausgerichtet ist (vgl. Anhang 8). Zudem weist der Regierungsbezirk Oberfranken eine sehr große Brauerei-, Bäckerei- und Metzgereidichte auf, die auf traditionelle Weise regionale Spezialitäten erzeugen. Die Genussregion Oberfranken hat das Ziel, die Qualität, Tradition und Vielfalt oberfränkischer Lebensmittel zu erhalten.

Alle untersuchten Fallbeispiele unterscheiden sich in Bezug auf die Mitglieder sowie auf den Naturraum, so dass zusammenfassend die folgenden Thesen zu den Erfolgsfaktoren zum Naturraum sowie zu den strukturellen Charakteristika beteiligter Akteure aufgestellt werden können:

Erfolgsfaktoren zur Regionsabgrenzung, zum Naturraum sowie zu strukturellen Charakteristika der beteiligten Akteure

- Verfolgt ein Regionaler Zusammenschluss vor allem das Ziel einer Entwicklung und Stabilisierung regionaler Wertschöpfungsketten, ist eine funktionale (und ggf. auch flexible) räumliche Abgrenzung sinnvoll. (Potenzielle) wirtschaftliche Verflechtungen sollten hier Berücksichtigung finden. Zielt ein Regionaler Zusammenschluss auf mehr als z.B. Öffentlichkeitswirksamkeit ab, sollte die abgegrenzte Region von den Kunden/Adressaten als Einheit wahrgenommen werden.
- Die untersuchten regionalen Zusammenschlüsse liegen in agrarischen Gunsträumen wie auch in benachteiligten Gebieten. Der naturräumliche Kontext allein ist für den Erfolg eines regionalen Zusammenschlusses nicht entscheidend. Entscheidend ist vielmehr, dass die Aufgaben und Ziele des Zusammenschlusses den Bedürfnissen der in der Region tätigen Betriebe entsprechen.
- Damit weisen die Mitglieder Regionaler Zusammenschlüsse heterogene strukturelle Charakteristika auf. Eine strukturelle Homogenität der Betriebe ist auch keine Voraussetzung für das langfristige Bestehen eines regionalen Zusammenschlusses; wichtig sind vielmehr ähnlich gelagerte Interessen im jeweiligen Verbund.

Aufgaben bzw. Tätigkeitsfelder

Im Fallbeispiel *Genussregion Niederrhein e.V.* ist die Organisationstruktur ein eingetragener Verein. Die Aufgaben der Geschäftsstelle werden folglich ehrenamtlich durch die Kreisverwaltung wahrgenommen. Der Verein ist, wie bereits erwähnt, durch eine heterogene Mitgliederstruktur gekennzeichnet. Zu den wesentlichen Aufgaben dieses Regionalen Zusammenschlusses zählen die Förderung und Entwicklung regionaler Wertschöpfungsketten zur Erzeugung und Vermarktung regionaler Produkte sowie die Schaffung stufenübergreifender Kooperationen entlang der Wertschöpfungskette. Dazu bietet der Verein seinen Mitgliedern eine Plattform, auf der sie sich vernetzen und ihre Erfahrungen rund um die Vermarktung regionaler Produkte austauschen können.

Das bayerische Fallbeispiel *Genussregion Oberfranken e.V.* (vgl. Anhang 8) ist ebenfalls als Verein organisiert und arbeitet ehrenamtlich. Die Geschäftsstelle der Genussregion ist beim Regionalmanagement Oberfranken Offensiv e.V. angesiedelt, das vereinsinterne administrative Aufgaben übernimmt. Aufgaben in Bezug auf Kommunikations- und Öffentlichkeitsarbeit, wie Werbeauftritte oder Internetauftritte, werden im Rahmen eines LEADER-Projektes bearbeitet. Die Aufgaben des Vereins liegen insbesondere im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit und des Marketings. Ziel ist es, den in der Region ansässigen Mitgliedsbetrieben des Ernährungshandwerks und der Spezialitätenerzeuger eine Plattform zu bieten, auf der sie sich und ihre regionalen bzw. traditionellen Produkte präsentieren und sich gegenüber der industriellen Produktion abheben können.

Die Hauptaufgabe der *Marketinggesellschaft Niedersachsen* ist die Initiierung eines Netzwerkes. Zudem agiert sie als sog. Wirtschaftsförderer im Bereich des Agrofood-Sektors und unterstützt Unternehmen, Organisationen, landwirtschaftliche Betriebe und RVI aus dem gesamten Bundesland Niedersachsen, die nicht zwingend Mitglied sind, in Form von Qualifizierungsmaßnahmen und Wissenstransfer u.a. in Bezug auf die Vermarktung regionaler Produkte. Mitglieder in diesem Regionalen Zusammenschluss sind, wie oben genannt, Kammern, Verbände des Ernährungsgewerbes sowie Landesvereinigungen aus dem Bereich der Landwirtschaft. Die Marketinggesellschaft ist als Verein organisiert, die Bearbeitung der Aufgaben erfolgt hauptamtlich.

Aus den vorangegangenen Erläuterungen und Thesen wird deutlich, dass die Aufgaben und Beschäftigungsfelder Regionaler Zusammenschlüsse in Abhängigkeit von der Heterogenität der Mitglieder sowie der Finanzierung stehen. Somit können zusammenfassend die folgenden Erfolgsfaktoren für die Aufgaben und Beschäftigungsfelder von Regionalen Zusammenschlüssen festgehalten werden:

Erfolgsfaktoren zu den Aufgaben bzw. Tätigkeitsfeldern

- Aufgaben/Beschäftigungsfelder Regionaler Zusammenschlüsse sind situations- und umfeldspezifisch zu bestimmen. Entsprechend reichen sie von bilateralen Offerten (z.B. in der Beratung) bis hin zu multilateralen Angeboten (z.B. Netzwerkarbeit) und in Hinblick auf die Ebene der Nutznießer von einzelnen Betrieben bis hin zur Region als Ganzes (inkl. Nicht-Mitglieder).
- Je unklarer die Aufgaben des regionalen Zusammenschlusses definiert sind und je heterogener die *Erwartungen* der Mitglieder an die Leistungen des regionalen Zusammenschlusses, desto schwieriger gestaltet sich ein effektives und effizientes Management und eine Finanzierung allein aus Mitgliedsbeiträgen. Gleichzeitig profitiert der Netzwerkaufbau (insbesondere in Hinblick auf die Schaffung neuer stufenübergreifender Kooperationen entlang der Wertschöpfungskette) von einer Heterogenität der Mitglieder (z.B. LEH, Verarbeiter/Veredler, Landwirte/Bündler).

Qualitätsverständnis und Qualitätssicherungssysteme der von den produzierenden Mitgliedern des Regionalen Zusammenschlusses hergestellten regionalen Produkte

Die „*Genussregion Niederrhein*“ versteht unter einem regionalen Produkt ein in der Region auf traditionelle Weise produziertes oder weiterverarbeitetes Produkt, das aus traditionellen regionalen Rohstoffen besteht, auch wenn bestimmte traditionelle Zutaten nicht länger regional angebaut werden (z.B. Braugerste). Die Qualitäten der von den Mitgliedsbetrieben erzeugten und weiterverarbeiteten Produkte weisen somit Gütekriterien konventioneller Erzeugnisse auf sowie darüber hinaus herkunftsbezogene Qualitäten im Sinne von Nähe,

Frische und Transparenz. Um Mitglied in der „*Genussregion Oberfranken*“ zu werden, müssen sich die Erzeuger und Produzenten regionaler Produkte durch ein Qualitätssiegel auszeichnen lassen (vgl. Anhang 8). Laut den Qualitätskriterien stammen die Rohstoffe größtenteils aus der Region, der Betriebsstandort sowie 51 % der Produktionsfläche müssen sich in der Region befinden. Zudem gibt es weitere produktspezifische Qualitätskriterien, die über die gesetzlichen Standards hinausgehen. Die Zertifizierung wird durch einen externen Gutachter durchgeführt und alle zwei Jahre wiederholt. Anteilig müssen die Betriebe 30 % der Zertifizierungskosten übernehmen. Laut Mitteilung der Genussregion Oberfranken führen diese strengen Kriterien zu einer Begrenzung der Mitgliederanzahl. Zum Beispiel seien von den über 500 regional ansässigen Metzgereien nur ein geringer Anteil Mitglied in der Genussregion Oberfranken. Die *Marketinggesellschaft Niedersachsen* berät Regionalvermarktungsinitiativen, Spezialitätenhersteller sowie weitere Akteure der Land- und Ernährungswirtschaft u.a. in Bezug auf Qualitätskriterien der Erzeugnisse. Frische, Nähe und Transparenz, einschließlich der Nachvollziehbarkeit der Herkunft der Rohstoffe sowie der Lage der Produktionsbetriebe, bilden die wesentlichen Gütekriterien regionaler Produkte. Zudem findet eine Beratung bei Bedarf auch für weitere Produkt- und Prozessqualitäten statt.

Das in dieser Arbeit zu Grunde gelegte Verständnis eines Regionalen Zusammenschlusses ist an vorrangigen Zielen und an organisatorischen Aspekten ausgerichtet (vgl. Kapitel 4.1). In diesem Sinne betreibt ein Regionaler Zusammenschluss von seinem Wesen her i.d.R. kein eigenes Produktmarketing. Somit können die folgenden Erfolgsfaktoren thesenhaft zur Diskussion gestellt werden:

<p>Erfolgsfaktoren zu den Qualitäten der von den produzierenden Mitgliedern des Regionalen Zusammenschlusses hergestellten regionalen Produkte</p>

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Die Qualitäten der Erzeugnisse von Mitgliedsbetrieben Regionaler Zusammenschlüsse sind unterschiedlich. Sie reichen von „konventionellen“ Gütekriterien über herkunftsbezogene Qualitäten (z.B. Frische, Nähe, terroir) bis hin zu prozessbezogenen Qualitäten (z.B. ökologischer Anbau). • Für Synergieeffekte z.B. im Rahmen des Wissenstransfers und des Aufbaus neuer Geschäftsbeziehungen sind ähnliche Qualitätsverständnisse im Rahmen der jeweiligen Zusammenschlüsse sinnvoll. |
|--|

Kommunikationspolitik und Netzwerkarbeit

Insbesondere die Informations- und Öffentlichkeitsarbeit sind wesentliche Elemente der Kommunikationspolitik der in NRW ansässigen „*Genussregion Niederrhein*“. Sie veröffentlicht Pressemitteilungen und Druckmedien, wie Flyer und Broschüren, um zum einen potenzielle Interessenten einer Mitgliedschaft sowie zum anderen die Verbraucher über die Aufgaben und Tätigkeiten des Netzwerkes zu informieren. Darüber hinaus nimmt die Geschäftsstelle im Rahmen ihrer Aufgaben in Bezug auf Informations- und Öffentlichkeitsarbeit gezielt Referententätigkeiten wahr und präsentiert den regionalen Zusammenschluss mit ihren Mitgliedsbetrieben sowie Aktivitäten auf Veranstaltungen und Messen.

Der Wissenstransfer der „*Genussregion Oberfranken*“ erfolgt hauptsächlich über den Mitgliederbereich der Homepage (vgl. Anhang 8). Diese stellt die Kommunikation unter den einzelnen Mitgliedern sicher, um neue Lieferbeziehungen aufzubauen oder das eigene Sortiment über Zukäufe zu erweitern. Neben dem internen Bereich dient auch der E-Mail-Verteiler als

Kommunikationsweg, um den Mitgliedern des Netzwerkes Kontakte zum Experten- und Beraternetz der Genussregion Oberfranken zu vermitteln. Eine gezielte Informations- und Öffentlichkeitsarbeit findet in Form von Beiträgen in der Tagespresse und im Rundfunk sowie über Publikationen in Fachzeitschriften statt. Darüber hinaus bilden die Erlebnis- sowie Spezialitätendatenbank wesentliche Elemente der Homepage, auf der sich Verbraucher über die Produkt- und Spezialitätenangebote der Mitgliedsbetriebe der Genussregion Oberfranken informieren können. Die Homepage bildet somit das hauptsächliche Medium der Informations- und Öffentlichkeitsarbeit, welches durch die gemeinschaftliche Nutzung die anteiligen Kosten für Werbemittel reduziert.

Die Kommunikationspolitik der *Marketinggesellschaft Niedersachsen* erfolgt typisch überwiegend auf Verbraucher- und Fachmessen. Die Aufgaben der Marketinggesellschaft liegen dort nach eigenen Angaben neben der Informations- und Öffentlichkeitsarbeit in dem Aufbau von Kooperationen und dem Austausch mit anderen RVI. Wissenstransfer erfolgt u.a. in Form von Seminar- und weiteren Dienstleistungsangeboten der Marketinggesellschaft, die individuell insbesondere von Unternehmen und anderen Organisationen des Ernährungsgewerbes nachgefragt werden.

Für die Kommunikationspolitik der regionalen Zusammenschlüsse können aus den Ausführungen die folgenden Thesen zu den Erfolgsfaktoren der Kommunikationspolitik abgeleitet werden:

Erfolgsfaktoren zur Kommunikationspolitik

- Die Informations- und Öffentlichkeitsarbeit Regionaler Zusammenschlüsse richtet sich primär an Mitglieder des Netzwerkes und an potenzielle Interessenten einer Mitgliedschaft. Vermittelt werden Informationen zu den Aufgaben bzw. zum Leistungsspektrum des Netzwerkes. Zumeist erfolgt ein Wissenstransfer (zu Veranstaltungen, aktuellen Entwicklungen etc.) über den Mitgliederbereich der Homepage des regionalen Zusammenschlusses.
- Je geringer der Einsatz öffentlicher Mittel, desto stärker fokussiert die Informations- und Öffentlichkeitsarbeit die wesentlichen Informationsbedürfnisse der (potenziellen) Mitglieder.

Erfolg und Misserfolg

Die Bewertung des Erfolgs von Regionalen Zusammenschlüssen über die Zielerreichung der Netzwerkarbeit erfolgt durch die Vertreter der jeweilig untersuchten Fallbeispiele. Die „*Genussregion Niederrhein*“ schätzt ihren bisherigen Erfolg als sehr gut ein, welches sich im positiven Feedback seitens der Politik, der Verbraucher und der beteiligten landwirtschaftlichen Betriebe widerspiegelt. Der wichtigste Erfolgsfaktor sei laut eigenen Angaben, dass ein direkter Kontakt zwischen den Landwirten innerhalb des Netzwerkes sowie zur Geschäftsstelle besteht und die Landwirte ein hohes Maß an Einsatzbereitschaft zeigen, der wesentlich zum Erfolg dieses Regionalen Zusammenschlusses beigetragen hat. Zwar gibt es weiterhin landwirtschaftliche Betriebe, die ihren Hof aus verschiedenen Gründen (familiär, wirtschaftlich etc.) aufgeben müssen, allerdings werden anderen landwirtschaftlichen Betrieben durch die Arbeit der Genussregion Niederrhein Diversifizierungs- und Einkommensalternativen, z.B. die Vermarktung regionaler Produkte, aufgezeigt. Zukünftig wird eine intensivere Vernetzung mit Akteuren aus dem Bereich des Tourismus und des Stadtmarketings angestrebt. Auch sollen insbesondere die Zwischenstufen der Wertschöpfungskette der Vermarktung regionaler Produkte, das heißt die regionalen Weiterverarbeitungsstrukturen

des Ernährungshandwerks (Bäckerei, Rösterei, Metzgerei, etc.), entwickelt und nachhaltig gestärkt werden.

Auch der Verein „*Genussregion Oberfranken*“ ist mit den bisherigen Ergebnissen zum Marketing- und zur Öffentlichkeitsarbeit im Vergleich zu den finanziell und personell eingesetzten Ressourcen zufrieden. Schwierigkeiten werden nach eigenen Angaben in der zukünftigen Finanzierung der Aufgaben aus Mitgliedsbeiträgen gesehen. Entwicklungspotenziale liegen in der *Corporate identity*. Wie bereits erläutert und im Anhang 8 dargelegt, nutzt die Genussregion Oberfranken ein Qualitätssiegel zur Kennzeichnung der von den Mitgliedsbetrieben erzeugten regionalen Produkte. Der Verein wünscht sich eine intensivere Nutzung des Qualitätssiegels durch die Mitglieder.

Die *Marketinggesellschaft Niedersachsen* hat seit ihrer Gründung im Jahr 1969 ein dichtes Netzwerk an Partnern aus der Land- und Ernährungswirtschaft bundeslandweit sowie bundeslandübergreifend aufgebaut. Herausforderungen im Bereich der Vermarktung regionaler Produkte und der Etablierung regionaler Wertschöpfungsketten liegen, wie bei der Genussregion Niederrhein, im Bereich der regionalen Weiterverarbeitungsstrukturen. Bürokratie, Geschäftsnachfolge und fehlende Arbeitskräfte seien nach eigenen Angaben wesentliche Faktoren, dass regionale Weiterverarbeitungsstrukturen aufgrund einer steigenden Anzahl an Geschäftsaufgaben wegbrechen.

Abschließende Thesen

- Der Nutzen und die Sinnhaftigkeit des Regionalen Zusammenschlusses entsprechen den Bedürfnissen der in der Region ansässigen Betriebe, woraus sich das Leistungsspektrum des Netzwerkes ableitet.
- Professionelle Strukturen des Netzwerkmanagements sowie eindeutig definierte Aufgaben können sich katalytisch auf stufenübergreifende Kooperationen entlang der Wertschöpfungskette auswirken.

5 Idealtypische Initiativen als Modelle für Nordrhein-Westfalen

In den vorherigen Kapiteln wurden die Erfolgsfaktoren der untersuchten Regionalvermarktungsinitiativen typenspezifisch ermittelt. Um transdisziplinäre Ansätze zur Stärkung der regionalen Vermarktungsstrukturen in NRW zu entwickeln, wird zunächst eine Ableitung von Empfehlungen für einen (hypothetischen) idealen Vertreter des jeweiligen RVI-Typs sowie das Aufzeigen möglicher Schwachstellen vorgenommen. Diese Schlussfolgerungen werden aus den besonderen Kennzeichen der RVI (vgl. Kapitel 4.1) sowie aus den Analysen der Fallstudien und den dort aufgestellten Erfolgsfaktoren in Thesenform (vgl. Synthese im Anhang) abgeleitet. Eine Erhöhung der Validität dieser Empfehlungen sowie eine Nachverdichtung der Ergebnisse wurde für einen Teil der RVI-Typen - nämlich für die Typen „Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisation“, „Zusammenschluss landwirtschaftlicher Erzeuger“ sowie „Regionaler Zusammenschluss“ - durch eine Gruppendiskussion im Rahmen eines Workshops mit Branchenvertretern und Vertretern der Politik am 11. September 2014 im Ministerium für Klimaschutz, Umwelt, Landwirtschaft, Natur- und Verbraucherschutz des Landes Nordrhein-Westfalen in Düsseldorf erreicht (vgl. Kapitel 3).

5.1 Empfehlungen für den Typ „Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisation“

5.1.1 Empfehlungen zur Gestaltung

Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisationen sind nach der hier zu Grunde gelegten Definition von RVI (vgl. Tabelle 2) Zusammenschlüsse landwirtschaftlicher Erzeuger und weiterer Akteure, die stufenübergreifend kooperieren und unter einer gemeinsamen Regionalmarke regionale Erzeugnisse vermarkten; die Grundlage bildet ein Prüf- und Kontrollsystem, das bestimmte Produktqualitäten garantiert. Aus der methodischen Untersuchung verschiedener Fallbeispiele Gemeinschaftlicher Vermarktungsorganisationen und den sich daraus ergebenden Erfolgsfaktoren in Thesenform (vgl. Kapitel 4.2.1), können die folgenden Empfehlungen für einen (hypothetischen) idealen Vertreter dieses Typs abgeleitet werden (Tabelle 3). Dabei ist zu beachten, dass es sich um Empfehlungen für einen allgemeintypischen Fall handelt. Die Anpassung dieser Empfehlungen obliegt den jeweiligen Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen und ist je nach Arbeitsumfeld situations- und standortabhängig zu gestalten. In die inhaltliche Darstellung der Empfehlungen wurden die in der o.g. Gruppendiskussion mit Branchenvertretern und Vertretern der Politik genannten Anmerkungen und Schlussfolgerungen mit aufgenommen.

Zur Organisationsstruktur: Eine professionell arbeitende Geschäftsstelle, die ab einer gewissen Größe hauptamtlich geführt werden sollte, entwickelt federführend Produkt- und Prozessqualitäten, initiiert und koordiniert die Durchführung von Qualitätskontrollen sowie Informations- und Öffentlichkeitsarbeit und übernimmt bei Bedarf Produkt- und Preisverhandlungen mit dem LEH. Eine professionelle Organisationsstruktur ist dabei durch interne formelle Regeln sowie definierte Entscheidungsebenen und Aufgabenbereiche gekennzeichnet. Diese gelten als Richtschnur für die Zusammenarbeit in der Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisation.

Zur Finanzierung: Da eine finanzielle Förderung der öffentlichen Hand zur Finanzierung der gemeinschaftlichen Aktivitäten nicht zwangsläufig förderlich, schwierig planbar und in der Antragsstellung und Abwicklung mit bürokratischen Hürden verbunden ist, führt eine Finanzierung über Mitgliedsbeiträge dagegen zu einer langfristigen, tragfähigen Entwicklung der Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisation. In bisher bestehenden Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen sind die Mitgliedsbeiträge oftmals zu gering angesetzt, teilweise begründet in einer fehlenden höheren Zahlungsbereitschaft der Mitglieder. Volumen-/umsatzabhängige Mitgliedsbeiträge stellen eine mögliche Finanzierungsquelle dar. Mitgliedsbeiträge müssen transparent und für die Mitglieder nachvollziehbar erhoben und verwendet werden.

Zur Lage der Region und Regionsabgrenzung: Die Lage der Region in einem agrarischen Gunstraum ist nicht entscheidend für den Erfolg der Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisation. Von Bedeutung ist diesbezüglich die Nähe zu Absatzmärkten, sei es in angrenzenden Verdichtungsräumen mit kaufkräftiger Bevölkerung oder zu touristischen Destinationen. Eine als „ideal“ zu bezeichnende Raumabgrenzung bzw. Größe einer Region ist nicht feststellbar. Entscheidend ist vielmehr, dass der räumliche Zuschnitt Gemeinschaftlicher Vermarktungsorganisationen mit Wahrnehmungs- und Identitätsregionen übereinstimmt. Hier kann eine Differenzierung zu Produkten mit dem *Regionalfenster* erreicht werden, indem große Regionsabgrenzungen mit wenig identitätsstiftender Wirkung (z.B. Süddeutschland) vermieden werden. Zum Regionalverständnis gehört auch, dass eine möglichst regionsnahe Weiterverarbeitung der erzeugten regionalen Erzeugnisse gewährleistet werden kann. Auch wenn teilweise die Weiterverarbeitung in angrenzenden Regionen erfolgt, stellt eine klare Definition und transparente Kommunikation der Qualitätskriterien (s.u.) seitens der Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisation die Glaubwürdigkeit sicher.

Tabelle 3: Zusammenfassung der Empfehlungen für Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisationen

Allgemeine Empfehlungen für den RVI-Typ Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisation
<ul style="list-style-type: none"> • Eine professionell arbeitende Geschäftsstelle (ab einer gewissen Größe: hauptamtlich) übernimmt die Entwicklung von Produkt- und Prozessqualitäten, koordiniert die Durchführung von Qualitätskontrollen sowie Informations- und Öffentlichkeitsarbeit und übernimmt Produkt- und Preisverhandlungen mit dem LEH. • Interne formelle Regeln sowie definierte Entscheidungsebenen und Aufgabenbereiche dienen als Richtschnur für die Zusammenarbeit. • Eine Finanzierung erfolgt über volumen-/umsatzabhängige Mitgliedsbeiträge. • Die Nähe zu Absatzmärkten, wie angrenzende Verdichtungsräume mit kaufkräftiger Bevölkerung oder zu touristischen Destinationen, ist ein Standortvorteil. • Der räumliche Zuschnitt sollte mit der Wahrnehmungs-/Identitätsregion übereinstimmen und eine möglichst regionsnahe Weiterverarbeitung gewährleisten. • Ein Qualitätssicherungssystem mit regelmäßigen (auch unangekündigten) (ggf. extern überwachten) Kontrollen stellt die Glaubwürdigkeit der Produkt- und Prozessqualitäten sicher und ermöglicht eine transparente und glaubwürdige Kommunikation • Die Bündelung der Produkte sowie eine breite Produktpalette/ein großes Produktangebot erleichtern und fördern eine mögliche Zusammenarbeit mit dem konventionellen LEH.

Zum Qualitätsverständnis regionaler Produkte und zu Qualitätssicherungssystemen:

Die Kommunikation der Produkt- und Prozessqualitäten sowie der individuellen „Regionalitätsdefinition“ sollte transparent und glaubwürdig erfolgen. Die Transparenz kann z.B. durch gezielte Informations- und Öffentlichkeitsarbeit in Form einer Internetseite oder über den Produkten beigelegten Informationen zur „Regionalität“ sichergestellt werden. Die Glaubwürdigkeit der Produkt- und Prozessqualitäten und der Zusatznutzen können durch ein (ggf. extern überwacht) Qualitätssicherungssystem mit regelmäßigen Qualitätskontrollen garantiert werden.

Der LEH begrüßt den Zusatznutzen der regionalen Erzeugnisse Gemeinschaftlicher Vermarktungsorganisationen bzw. deren zusätzliche Produkt- und Prozessqualitäten, die oftmals über die gesetzlichen Standards hinausgehen. Die Verknüpfung von Herkunfts- mit Qualitätskriterien ermöglicht eine Differenzierung zu Produkten die „nur“ mit dem *Regionalfenster* gekennzeichnet sind. Entsprechende Verbraucherinteressen und eine vorhandene Zahlungsbereitschaft der Verbraucher sprechen für die strengeren Qualitätskriterien. Es gilt jedoch auch, dass je anspruchsvoller die entwickelten Produkt- und Prozessqualitäten sind, desto schwieriger sind Erfordernisse des konventionellen LEHs bezüglich Sortimentstiefe und -breite zu erfüllen.

Zur Kommunikationspolitik: Eine eigene Regionalmarke kann als notwendige, aber nicht hinreichende Bedingung für den ökonomischen Erfolg einer Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisation gesehen werden. Um der Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisation nützlich zu sein und das Potenzial einer erfolgreichen Markenbildung (Branding) auszuschöpfen, bedarf sie einer effektiven und effizienten marketingpolitischen Begleitung. Für den Vertrieb der regionalen Produkte über den LEH wirkt sich eine Regionalmarke in Bezug auf die Identifikation seitens der Verbraucher verkaufsfördernd aus, unabhängig davon, dass ggf. andere Lebensmittelmärkte die gleiche Regionalmarke im Sortiment führen.

Zur Distributionspolitik: Der LEH gewinnt als Distributionsweg für regionale Erzeugnisse vor dem Hintergrund des Einkaufsverhaltens der Verbraucher, die möglichst alle Produkte an einem *Point of sale* (POS) erwerben möchten, zunehmend an Bedeutung. Wird eine Distribution der regionalen Produkte über den LEH angestrebt, vereinfacht eine Warenbündelung durch die Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisation die Zusammenarbeit mit dem LEH und führt zu einer Reduktion der Transaktionskosten.

Neben der Bündelung der Produkte ist eine ausreichende Sortimentstiefe und -breite eine notwendige Voraussetzung für eine Zusammenarbeit mit dem konventionellen LEH. Da die Verbraucher eine hohe Produktqualität und ein großes Produktangebot erwarten, muss der LEH diesen Erwartungen nachkommen.

5.1.2 Mögliche Schwachstellen

Aus der methodischen Untersuchung verschiedener Fallbeispiele Gemeinschaftlicher Vermarktungsorganisationen (vgl. Kapitel 4.2.1) können in Bezug auf die genannten Empfehlungen für einen (hypothetischen) idealen Vertreter dieses Typs die folgenden möglichen Schwachstellen abgeleitet werden (vgl. Tabelle 4). Diese wurden in der Gruppendiskussion mit Branchenvertretern und Vertretern der Politik (vgl. Kapitel 3) nachverdichtet.

Tabelle 4: Zusammenfassung der Schwachstellen bei Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen

Schwachstellen bei Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen
<ul style="list-style-type: none"> • In der Gründungs- und Etablierungsphase wird eine sichere Finanzierung benötigt. • Vielfach Projektcharakter und Bindung an Förderlaufzeiten. • Mögliche fehlende Verarbeitungsstrukturen bei einer kleinräumigen Regionsabgrenzung. • Steigende gesetzliche Anforderungen beschleunigen den Strukturwandel im Ernährungshandwerk und führen zu abnehmenden Verarbeitungsmöglichkeiten regionaler Produkte. • Die preispolitischen Spielräume sind begrenzt. • Im Fall einer Distribution über den konventionellen LEH können sich asymmetrische Wettbewerbs- und Machtverhältnisse nachteilig auswirken.

In der Phase der Gründung und Etablierung einer Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisation besteht oftmals die Notwendigkeit einer öffentlichen Finanzierung. Eine öffentliche Finanzierung (z.B. aus EU-Mitteln) ist dabei zeitlich an Förderperioden gebunden und folglich an formalen Kriterien und weniger am Bedarf der jeweiligen Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisation bzw. an der praktischen Angemessenheit ausgerichtet. Um öffentliche Fördermittel zu erhalten, bedarf es einer formalen Antragsstellung, die durch ein ausführliches Berichtswesen begleitet wird. Das erforderliche Know-how zur Antragsstellung und zur Abwicklung ist bei den Akteuren der Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisation nicht immer gegeben und folglich mit einem großen personellen und zeitlichen Aufwand verbunden.

Nach der Gründungsphase sollte eine Finanzierung durch Mitgliedsbeiträge angestrebt werden. Schwachstellen ergeben sich dann, wenn die Höhe der Mitgliedsbeiträge zu gering ist, um die Tragfähigkeit der Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisation und die damit verbundene Finanzierung der Aufgaben zu gewährleisten. Weitere Schwachstellen zeigen sich bei den Mitgliedsbetrieben in einer geringen Zahlungsbereitschaft, aufgrund einer eingeschränkten Nachvollziehbarkeit sowie fehlender Transparenz in Bezug auf den Einsatz und die Verwendung der finanziellen Mittel.

Mögliche Schwachstellen sind auch bei den Verarbeitungsstrukturen den Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen zu finden. Wird die Regionsabgrenzung zu klein gewählt, kann eine regionale Weiterverarbeitung der Erzeugnisse oftmals nicht gewährleistet werden, da die Verarbeitungsstrukturen in der Region durch den Strukturwandel weggebrochen oder erst gar nicht vorhanden sind. Dies führt dazu, dass die unter der gemeinsamen Regionalmarke vermarkteten regionalen Erzeugnisse auch außerhalb der definierten Region in größeren Betrieben verarbeitet werden, die nicht Teil der Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisation sind (z.B. durch Lohnverarbeitung). Dadurch erhöhen sich Transportdistanzen. Der fortwährende Strukturwandel bei den Verarbeitungskapazitäten wird zudem - z. B. durch steigende Hygieneanforderungen - gesetzlich beschleunigt.

Werden die regionalen Erzeugnisse von der Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen zu wenig von konventionell produzierten Lebensmitteln differenziert, entsteht ein begrenzter preispolitischer Spielraum; dies ist z.B. bei Mehl oder Backwaren der Fall. In Bezug auf die Preisgestaltung der vermarkteten regionalen Erzeugnisse besteht ein hoher Preisdruck bei einem Vertrieb über den konventionellen LEH, der durch asymmetrische Wettbewerbs- und Machtverhältnisse entsteht. Darüber hinaus entstehen bei diesem Ver-

triebskanal für die landwirtschaftlichen Betriebe hohe Kosten durch die Vorgaben des Lebensmittelrechts oder geforderter Zertifizierungen nach einem (oder mehreren) Qualitätssicherungssystem(en). Skaleneffekte bei der Standardisierung können bei kleinen Produktionsmengen regionaler Produkte nicht genutzt werden und führen zu einer Kostensteigerung und verringerten preispolitischen Spielräumen. Da zudem die üblichen Handelsverträge zwischen dem LEH und den Landwirten zwar Preiszusagen, aber keine Abnahmegarantien für die gesamte Produktion beinhalten, müssen die Preis- und Mengenrisiken einseitig von den landwirtschaftlichen Produzenten getragen werden. Eine weitere Schwachstelle liegt im Fall einer Zielheterogenität bei den Mitgliedern der Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen vor: Besteht ein Interessenkonflikt zwischen einzelbetrieblicher und gemeinschaftlicher Vermarktung, erschwert dies die Zusammenarbeit innerhalb der Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisation sowie mit dem LEH.

5.1.3 Übertragbarkeit auf Nordrhein-Westfalen

Für die Übertragbarkeit der Ergebnisse zu den Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen auf die Situation in NRW zeigt sich, dass singuläre bzw. zufällige Akteurskonstellationen bei der Gründung und Etablierung Gemeinschaftlicher Vermarktungsorganisationen sich in ihrem Zustandekommen direkten Planungs- und Steuerungsmöglichkeiten entziehen. Hier sind die Eigeninitiative und das Engagement privatwirtschaftlicher und gesellschaftlicher bzw. bürgerlicher Akteure der Schlüssel zum Erfolg. Gefordert sind die wirtschaftlichen Akteure, dass insgesamt verbraucherseitig förderliche Umfeld für die Vermarktungsmöglichkeiten regionaler Produkte zu nutzen und sich auch in bisher ungewöhnliche Akteurskonstellationen zu begeben. Dazu gehört das Aufbrechen bestehender Abgrenzungen zwischen Branchen und Akteursgruppen. Konkret wird es notwendig sein, dass sich bisher eher ideell getragene Regionalinitiativen auch auf professionalisierte und größere Unternehmensstrukturen und branchenweite Initiativen (z.B. *Regionalfenster*) einlassen und dies als Chance zur Weiterentwicklung der eigenen Interessen begreifen. Genauso ist auf unternehmerischer Seite eine größere Offenheit notwendig, auf gesellschaftlich und bürgerschaftlich getragene Regionalinitiativen einzugehen und im Schulterschluss mit ihnen konkrete Vermarktungskonzepte für NRW-Produkte zu entwickeln.

Um die Verarbeitung auch kleinerer Chargen regionaler Produkte im Rahmen von Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen sicher zu stellen, wird es notwendig sein, dass sich das kleinstrukturierte Ernährungshandwerk und die landwirtschaftlichen Erzeuger stärker aufeinander zu bewegen und in einer engeren Zusammenarbeit Synergien für die Weiterentwicklung der Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen identifizieren. Hier ist die Bereitschaft von landwirtschaftlichen Erzeugern notwendig, auch längere Transportwege zu speziellen Verarbeitern in Kauf zu nehmen bzw. durch die Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen bereits vor der Verarbeitung eine Warenbündelung vorzunehmen. Andererseits erfordert es von Verarbeitern auch mit heterogenen und kleineren Produktmengen von landwirtschaftlichen Erzeugern umgehen zu können. Möglicherweise ergibt sich für kleine ernährungshandwerkliche Betriebe mit geringer Kapazitätsauslastung ein neues Geschäftsfeld in der Verarbeitung kleiner Chargen regionaler Produkte, die mit speziellen Qualitätsmerkmalen in der Verarbeitung verbunden sind. Weitere Potenziale bestehen in der Entwicklung von Geschäftsbeziehungen zwischen Gemeinschaftlichen Vermarktungsorga-

nisationen und Betrieben der mittleren und gehobenen Individualgastronomie sowie mit Einrichtungen der Gemeinschaftsverpflegung. Die Entwicklung einer virtuellen Informations- und Kontaktplattform auf Bundeslandebene kann eine höhere Transparenz schaffen und es interessierten Akteuren von verschiedenen Seiten erleichtern, einen adäquaten Partner zu finden.

Zur Nutzung von Fördermöglichkeiten zur Anschubfinanzierung ist die Bereitschaft in Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen notwendig, sich auf spezifische Anforderungen in der Projektantragsstellung und Abwicklung einzulassen und die entsprechenden Kompetenzen und Know-how zu entwickeln bzw. sich extern zu beschaffen. Mentale Hürden sind abzubauen. Dazu gehört auch die Bereitschaft zum Erfahrungsaustausch zwischen verschiedenen Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen, so dass weniger erfahrene Gruppierungen von den bereits weiter entwickelten lernen können. Dieser Erfahrungsaustausch ist ggfs. von politischer Seite aus zu fördern und zu moderieren.

Auf Ebene der Geschäftsstellen von Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen ist eine weitere Professionalisierung anzustreben, um den Mitgliedern entsprechende Unterstützung bei ihren Vermarktungsanstrengungen geben zu können. Dies gilt besonders dann, wenn der konventionelle LEH Abschlüsse direkt mit Landwirten und kleineren Betrieben des Ernährungshandwerks anstrebt. Ebenso kann die Geschäftsstelle einer Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisation bei der Vorbereitung auf ein Zertifizierungsverfahren (bspw. durch die Bereitstellung von Dokumentenvorlagen) beraten und unterstützen. Für leitende Personen der Geschäftsstellen gilt es, Beratungs- und Fortbildungsmöglichkeiten entsprechend zu nutzen und den Erfahrungsaustausch auch über Bundesland- und Bundesgrenzen hinweg zu suchen.

5.2 Empfehlungen für den Typ „Zusammenschluss landwirtschaftlicher Erzeuger“

5.2.1 Empfehlungen zur Gestaltung

Die Vermarktung von regionalen Erzeugnissen durch Zusammenschlüsse landwirtschaftlicher Erzeuger erfolgt nach der hier zu Grunde gelegten Definition von RVI in der Regel in Form eines direkten Kontaktes zwischen Erzeuger und Verbraucher, z.B. auf einem Bauernmarkt. Im Gegensatz zur „klassischen“ landwirtschaftlichen Direktvermarktung sind auf der Ebene strategischer Entscheidungen mehrere Landwirte einbezogen. Die folgenden Empfehlungen für einen (hypothetischen) idealen Vertreter dieses Typs (vgl. Tabelle 5) ergeben sich aus der methodischen Untersuchung verschiedener Fallbeispiele von Zusammenschlüssen landwirtschaftlicher Erzeuger und den sich daraus ergebenden Erfolgsfaktoren in Thesenform (vgl. Kapitel 4.2.2). Wie bereits erwähnt handelt es sich um allgemeine Empfehlungen, da die spezifische bzw. individuelle Ausgestaltung dieser Empfehlungen bei den jeweiligen Zusammenschlüssen landwirtschaftlicher Erzeuger liegt und situations- und standortabhängig ist. In die inhaltliche Ausführung der Empfehlungen flossen die in der Gruppendiskussion mit Branchenvertretern und Vertretern der Politik genannten Anmerkungen und Schlussfolgerungen mit ein.

Tabelle 5: Zusammenfassung der Empfehlungen für Zusammenschlüsse landwirtschaftlicher Erzeuger

Allgemeine Empfehlungen für den RVI-Typ Zusammenschluss landwirtschaftlicher Erzeuger
<ul style="list-style-type: none"> • Räumlich breit aufgestellte Trägerorganisation – idealerweise mit hohem Bekanntheitsgrad und positivem Image. • Professionelle Strukturen der Trägerorganisation, die gemeinsame Aufgaben übernimmt: (multimediale) Kommunikationspolitik. Abstimmung hinsichtlich Produkt- und Preispolitik, ggf. Distributionspolitik inkl. Logistik, ggf. Beratung einzelner Betriebe. • Interne klare Regeln dienen als Richtschnur für die Zusammenarbeit. • Transparente und glaubwürdige Kommunikation der Produktqualitäten, Sicherstellung der Glaubwürdigkeit durch Qualitätssicherungssystem auf supralokaler Ebene (extern). • Produktsortiment auf Märkten umfasst auch weiterverarbeitete Produkte.

Zur Organisationsstruktur: Eine räumlich breit aufgestellte und professionell arbeitende Trägerorganisation, idealerweise mit hohem Bekanntheitsgrad und einem positiven Image, kennzeichnet die Organisationsstruktur eines Zusammenschlusses landwirtschaftlicher Erzeuger. Sie übernimmt dabei die gemeinsamen Aufgaben wie eine (multimediale) Kommunikationspolitik, die Abstimmung hinsichtlich Produkt- und Preispolitik, ggf. Distributionspolitik inkl. Logistik sowie die Beratung einzelner Betriebe. Mit Hilfe der Trägerorganisation können Skaleneffekte wirksam genutzt werden. Grundlegend scheinen dabei ein explizites Marketingkonzept sowie eine ausführliche Beratung und Betreuung der Einzelbetriebe. Für die Trägerorganisation besteht bei dieser Form der Kurzen Lebensmittelzulieferkette die Möglichkeit des Imagegewinns, insbesondere vor dem Hintergrund des Negativimages der Landwirtschaft bzw. der Tierproduktion in der Öffentlichkeit. Offen bleibt die Frage nach der Größe der Trägerorganisation - eine ggf. fehlende Identifikation seitens der Verbraucher steht dem Verlust des Alleinstellungsmerkmals gegenüber, wenn eine kritische Produktmenge am Markt überschritten wird, die mit einer gemeinsamen *Corporate identity* auftritt.

Zur Finanzierung: Erfolgt die Gründung eines Zusammenschlusses landwirtschaftlicher Erzeuger „*bottom up*“, bestehen Herausforderungen bzgl. der (finanziellen und personellen) Ressourcen, da die Landwirte mit dem operativen Management des Betriebs oftmals ausgelastet sind. Eine professionelle Organisationsstruktur einschließlich der Finanzierung der Aktivitäten ist nur über hauptamtlich Tätige zu leisten.

Zum Qualitätsverständnis regionaler Produkte und zu Qualitätssicherungssystemen: Grundsätzlich sollte eine transparente und glaubwürdige Kommunikation der Produktqualitäten erfolgen, deren Glaubwürdigkeit durch ein Qualitätssicherungssystem mit externen bzw. auf supralokaler Ebene durchgeführten Kontrollen sichergestellt wird. Teilweise sind regionale Weiterverarbeitungsstrukturen vorhanden, wobei Herausforderungen in Bezug auf das Qualitätsverständnis bestehen: Lebensmittelhandwerksbetriebe, wie Metzgereien oder Bäckereien, haben oftmals andere Qualitätsvorstellungen als Zusammenschlüsse landwirtschaftlicher Erzeuger. Kleinere Lebensmittelhandwerksbetriebe können durch Lohnverarbeitungen eine bessere Auslastung ihrer Kapazitäten erreichen.

Zum Produktsortiment: Das Produktsortiment eines Zusammenschlusses regionaler Erzeuger umfasst auf Märkten aufgrund der Nachfragestruktur der Verbraucher auch weiterverarbeitete Produkte, welche die landwirtschaftliche Betriebe selbst weiterverarbeiten oder diese durch Lebensmittelhandwerksbetriebe verarbeiten lassen.

Die Möglichkeit einer Nahversorgung von Verbrauchern über Hofläden ist kein zentrales Interesse von Zusammenschlüssen landwirtschaftlicher Erzeuger. Ein Zusammenschluss landwirtschaftlicher Erzeuger kann jedoch den Austausch an Produkten zwischen einzelnen Direktvermarktern fördern.

5.2.2 Mögliche Schwachstellen

Aus der methodischen Untersuchung verschiedener Fallbeispiele von Zusammenschlüssen landwirtschaftlicher Erzeuger (vgl. Kapitel 4.2.2) können in Bezug auf die genannten Empfehlungen für einen (hypothetischen) idealen Vertreter dieses Typs die folgenden möglichen Schwachstellen abgeleitet werden (vgl. Tabelle 6). Auch diese wurden in der Gruppendiskussion mit Branchenvertretern und Vertretern der Politik (vgl. Kapitel 3) nachverdichtet.

Tabelle 6: Zusammenfassung der Schwachstellen bei Zusammenschlüssen landwirtschaftlicher Erzeuger

Schwachstellen bei Zusammenschlüssen landwirtschaftlicher Erzeuger
<ul style="list-style-type: none"> • Bisher ist in NRW keine geeignete (übergeordnete) Trägerorganisation vorhanden. • Schwierigkeiten ergeben sich bei der Entwicklung nachhaltiger Finanzierungsmodelle. • Der personelle Bedarf auf landwirtschaftlichen Betrieben ist sehr hoch und kann oftmals nicht gedeckt werden. • Die Sortimentsbreite ist durch die gegebene Saisonalität in der Produktion eingeschränkt.

Bisher ist in NRW keine geeignete übergeordnete Trägerorganisation für Zusammenschlüsse landwirtschaftlicher Erzeuger vorhanden, die diese durch eine starke Organisations- und Kommunikationsstruktur unterstützen könnte. Zudem verfolgen die nordrhein-westfälischen Landwirtschaftsverbände das Leitbild des sog. „Unternehmerischen Landwirts“, das gemäß einiger Branchenvertreter nicht mit den Zielen von Zusammenschlüssen landwirtschaftlicher Erzeuger zur Vermarktung regionaler Produkte harmonisiert. Eine ähnliche Zurückhaltung in Bezug auf das Finden einer geeigneten Trägerorganisation besteht bei den Stellen der nordrhein-westfälischen Landwirtschaftskammer. Zwar begleiten und unterstützen diese einzelne Zusammenschlüsse landwirtschaftlicher Erzeuger, sie verfolgen jedoch nicht das Ziel einer landesweiten Trägerorganisation für derartige Zusammenschlüsse.

Bisher ist eine Entwicklung von nachhaltigen Finanzierungsmodellen mit transparenten und nachvollziehbaren Kriterien zur Erhebung von finanziellen Mitteln bei den beteiligten Landwirten der Zusammenschlüsse wenig festzustellen. Auch wenn einzelne Möglichkeiten der finanziellen öffentlichen Förderung bestehen, so ist diese mit einer als kompliziert wahrgenommenen Antragsformulierung verbunden, die ein spezifisches Know-how erfordert, dessen Erwerb mit zu hohem (finanziellen und persönlichem) Aufwand verbunden ist. Neben der geringen finanziellen Unterstützung fehlt es seitens der allgemeinen öffentlichen Verwaltung darüber hinaus bisher an der Unterstützung in Bezug auf die Gestaltung formeller Rahmenbedingungen, z.B. bei der Suche nach oder der Genehmigung neuer Marktstandorte.

Die gemeinsamen Vermarktungsaktivitäten des Zusammenschlusses landwirtschaftlicher Erzeuger (z.B. in Form eines Bauernmarktes) stehen oftmals in personeller Konkurrenz zu einzelbetrieblichen Aktivitäten in der Vermarktung (z.B. Betrieb eines Hofladens, Beteiligung an Wochenmärkten). Die Direktvermarktung an sich ist personalintensiv und konkurriert

außerdem innerbetrieblich mit Tätigkeiten in der Produktion und Administration eines landwirtschaftlichen Betriebes. Für einen Zusammenschluss landwirtschaftlicher Erzeuger bedeutet dies, dass knappe personelle Ressourcen auf den beteiligten landwirtschaftlichen Betrieben die Wachstumschancen der Bauernmärkte einschränken.

Weitere Schwachstellen ergeben sich in Bezug auf die Sortimentspolitik, da naturbelassene sowie „authentische“ Produkte nur ausgewählte Verbraucher ansprechen. Schränkt ein Zusammenschluss landwirtschaftlicher Erzeuger das Angebot auf Produkte ein, die nur von den Mitgliedsbetrieben selbst hergestellt werden, handelt es sich folglich um ein saisonal stark schwankendes Angebot mit entsprechender Einschränkung der Sortimentsvielfalt. Durch einen Mangel an geeigneten Verarbeitungskapazitäten (sowohl betriebsintern als auch im Ernährungshandwerk) verfolgt ein Zusammenschluss landwirtschaftlicher Erzeuger i.d.R. eine geringe Verarbeitungstiefe der Produkte sowie eine wenig ausgeprägte Convenience-Orientierung. Wird eine Distribution über den LEH angestrebt, kann der Fall eintreten, dass Qualität und Quantität der Produkte teilweise nicht den Anforderungen des LEHs entsprechen.

5.2.3 Übertragbarkeit auf Nordrhein-Westfalen

Die hohe Bevölkerungs- und Besiedlungsdichte in NRW bringt es mit sich, dass die Direktvermarktung landwirtschaftlicher Betriebe in einem stark peri-urban und urban geprägten Raum vielfältige Chancen für regionale Produkte bietet. Dazu ist i.d.R. kein weiterer organisatorischer Überbau in Form einer Trägerorganisation notwendig. Unternehmerisches Denken und Handeln der landwirtschaftlichen Betriebe in diesen Räumen benötigt hier allenfalls einzelbetriebliche Beratung, die von den bestehenden landwirtschaftlichen Beratungsstrukturen geleistet werden kann. Unterstützung benötigen einzelne Betriebe teilweise bei der Identifikation von geeigneten Betrieben des Ernährungshandwerks, um eine entsprechende Vertiefung des Sortiments zu erreichen.

Allerdings stellt sich für Betriebe, deren Standorte für eine Direktvermarktung ungeeignet sind, die Frage anders. Hier gilt es eine Erweiterung der bestehenden Bauernmarktkonzepte voranzutreiben, um kaufkräftige Kundengruppen zu erreichen. Potenziale zur Zusammenarbeit mit kleineren, vom Strukturwandel im Ernährungshandwerk betroffenen Betrieben sowie der regionalen Gastronomie und Tourismusbetrieben bestehen außerdem. In strukturschwachen Regionen wäre zu prüfen, inwiefern die Angebote von Zusammenschlüssen landwirtschaftlicher Erzeuger auch Aufgaben der Nahversorgung übernehmen können, wenn sich der konventionelle LEH zurückzieht bzw. zurückgezogen hat. In den genannten Bereichen müssen entsprechende reale und virtuelle Plattformen zur Kontaktabahnung geschaffen werden. Schlägt ein Zusammenschluss von landwirtschaftlichen Erzeugern einen solchen Entwicklungspfad ein, entwickelt er sich hin zu einer Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisation mit den oben aufgeführten Empfehlungen.

Zusammenschlüsse landwirtschaftlicher Erzeuger ließen sich auch in einem landesweiten Verbund organisieren und gewannen dadurch an Wahrnehmung und Marktrelevanz. Dies wäre Aufgabe von etablierten und öffentlichkeitswirksamen Organisationen, die die Interessen der Landwirtschaft entsprechend repräsentieren. An erster Stelle ist hier konkret der Deutsche Bauernverband (DBV) mit seinen entsprechenden Landesverbänden zu nennen.

Auch Landwirtschaftskammern kommen hierfür in Frage. Obwohl für etablierte landwirtschaftliche Organisationen in NRW eine Rolle als Trägerorganisation auf der Hand liegt, sind die internen Anreizstrukturen für die Entwicklung einer übergeordneten Trägerstruktur womöglich nicht vorhanden. Damit beschränkte sich ihre Rolle bisher neben der Begleitung von Einzelprojekten auf eine öffentlichkeitswirksame und politische Begleitung der Entwicklung eines bereits diskutierten Direktvermarkter-Siegels auf EU-Ebene.

Ein weiterer Ansatz besteht in der Unterstützung der Professionalisierung bestehender Zusammenschlüsse landwirtschaftlicher Erzeuger. Dazu kann die Schaffung einer Anlaufstelle für Organisationsberatung speziell für solche Zusammenschlüsse dienen. Vorrangiger Beratungsinhalte könnte die Vermittlung grundlegender Informationen zu einem „Basisstandard“ sein, um die einzelnen Zusammenschlüsse bei der Entwicklung interner Standards zu unterstützen. Je nach Zielausrichtung wären spezifische weitere Beratungsinhalte zu entwickeln, die auch dahin gehen könnten, Vertreter von Zusammenschlüssen landwirtschaftlicher Erzeuger auf Verhandlungen mit dem LEH vorzubereiten, wenn dies den Zielen eines konkreten Zusammenschlusses entspricht.

Bisher einzeln direktvermarktenden Betrieben sollte durch entsprechend strukturierte und organisierte Zusammenschlüsse landwirtschaftlicher Erzeuger im Hinblick auf die Erweiterung des begrenzten eigenen Produktsortiments ein Angebot gemacht werden: Durch vorgegebene Standards kann der Austausch von Produkten zwischen einzelnen Betrieben gefördert werden. Auch kann es einzelnen Betrieben vor dem Hintergrund des demografischen Wandels leichter gelingen, neue Distributionswege neben dem etablierten Hofladen oder Marktstand aufzubauen, um mit neuen Vertriebsformen (z.B. „Hofladen in der Stadt“, Onlinevertrieb) auch in jüngere und stärker urban geprägte Milieus vorzudringen. Eine Sortimentserweiterung durch massenmarkttaugliche Produkte (z.B. größere Mengen Monoprodukte zur Einlagerung bei Verbrauchern) im unteren Preissegment kann auch preissensible Kundengruppen ansprechen. Der Zusammenschluss landwirtschaftlicher Erzeuger könnte zur Gestaltung der Austauschbeziehungen zwischen einzelnen landwirtschaftlichen Betrieben den organisatorischen Rahmen bieten.

5.3 Empfehlungen für den Typ „Überregionales Qualitäts- und Herkunftszeichen“

5.3.1 Empfehlungen zu Gestaltung

Überregionale Qualitäts- und Herkunftszeichen sind laut der in dieser Arbeit zu Grunde gelegten Definition von RVI Zertifizierungssysteme auf (Bundes-)Länderebene oder auf staatlicher Ebene, die bestimmte Produktqualitäten in Verbindung mit einem Herkunftsnachweis garantieren. Der Herkunftsnachweis ist durch EU-Vorgaben nur indirekt zu gestalten. Dem Zertifizierungssystem unterliegt per Definition gleichzeitig einem Qualitätssicherungssystem, dass vor allem durch externe Kontrolle gekennzeichnet ist. Der öffentliche Träger des Überregionalen Qualitäts- und Herkunftszeichens erhöht die Glaubwürdigkeit und Seriosität. Aus der methodischen Analyse verschiedener Fallbeispiele zu Überregionalen Qualitäts- und Herkunftszeichen und den sich daraus ergebenden Erfolgsfaktoren (vgl. Kapitel 4.2.3) kön-

nen die folgenden Empfehlungen für einen (hypothetischen) idealen Vertreter dieses Typs aufgeführt werden (Tabelle 3). Es handelt sich um allgemeine Empfehlungen, deren spezifische bzw. individuelle Ausgestaltung von den jeweiligen verantwortlichen Akteuren zu leisten ist.

Tabelle 7: Zusammenfassung der Empfehlungen für Überregionale Qualitäts- und Herkunftszeichen

Allgemeine Empfehlungen für den RVI-Typ Überregionales Qualitäts- und Herkunftszeichen
<ul style="list-style-type: none"> • Eine im öffentlichen Auftrag arbeitende Trägerorganisation übernimmt unternehmensübergreifende Aufgaben wie die Festlegung des Kriteriensystems und sorgt für die Durchführung von unabhängigen Qualitätskontrollen. • Grundlage bildet ein Qualitätssicherungssystem, das eine transparente und glaubwürdige Kommunikation der Produktqualitäten erlaubt. Die Glaubwürdigkeit wird durch ein stringentes externes, ggf. mehrstufiges, Kontrollsystem mit Sanktionsmechanismen sichergestellt. • Ein breites Sortiment an zertifizierten Mono- und weiterverarbeiteten Produkten ist vorhanden.

Zur Organisationsstruktur: Eine Trägerorganisation, die im öffentlichen Auftrag arbeitet, sollte insbesondere hoheitliche Aufgaben übernehmen. Dazu zählen u.a. die Festlegung der Produkt- und Prozessqualitäten sowie die Organisation der externen Durchführung der Qualitätskontrollen.

Zum Qualitätsverständnis und zu Qualitätssicherungssystemen: Ein Überregionales Qualitäts- und Herkunftszeichen garantiert als Zertifizierungssystem Produktqualitäten wie Nähe, Nachvollziehbarkeit der Wertschöpfungskette sowie darüber hinaus teils ökologische Produkt- und Prozessqualitäten. Das Überregionale Qualitäts- und Herkunftszeichen dient einer transparenten und glaubwürdigen Kommunikation der Produktqualitäten und wird durch ein stringentes externes, ggf. mehrstufiges Kontrollsystem sichergestellt. Greifen bei Nichteinhaltung der Qualitätskriterien Sanktionsmechanismen, wird dadurch die Glaubwürdigkeit und der Vertrauensvorschuss gegenüber dem Verbraucher erhöht.

Zur Kommunikationspolitik: Verfolgt die Trägerorganisation weitere nicht-hoheitliche Aufgaben, wie z.B. kommunikationspolitische Aktivitäten, bedarf es zusätzlicher finanzieller Mittel, wie Mitgliedsbeiträge oder zusätzlicher Mittel durch Wirtschaftsbeteiligungen. Eine professionelle Kommunikationspolitik wirkt sich dabei positiv auf die Assoziationen der Verbraucher mit dem Qualitätszeichen und damit auf die Bekanntheit des Überregionalen Qualitäts- und Herkunftszeichens aus. Da sich ein Positives Image insbesondere über persönliche Erlebnisse aufbauen lässt, sind Überregionale Qualitäts- und Herkunftszeichen, deren Regionsabgrenzung mit Tourismusregionen in Einklang stehen, im Vorteil. Messeauftritte und Events im LEH (z.B. Spargelschäl-Aktionstage oder Verkostungsaktionen) tragen zur Schaffung emotionaler Zusatznutzen bei.

Zum Produktsortiment: Da die regionalen Produkte des Überregionalen Qualitäts- und Herkunftszeichens vorwiegend über den regionalen LEH vermarktet werden, bedarf es eines breiten Sortiments an Mono- und weiterverarbeiteten Produkten. Zum einen erhöht ein breites Produktsortiment die Bekanntheit des Qualitätssiegels, macht einerseits Verbraucher und andererseits Betriebe auf die Qualitätsauszeichnung aufmerksam und führt damit zu positiven Rückkopplungseffekten. Zum anderen gilt, dass die Herausforderungen des LEHs im Umgang mit Schwankungen in Bezug auf die Produktqualität und das Produktangebot lie-

gen. Die Verbraucher erwarten neben einer hohen Qualität der Produkte ebenso ein umfassendes Produktangebot.

5.3.2 Mögliche Schwachstellen

Aus der methodischen Untersuchung verschiedener Fallbeispiele zu Qualitäts- und Herkunftszeichen (vgl. Kapitel 4.2.3) können in Bezug auf die genannten Empfehlungen für einen (hypothetischen) idealen Vertreter dieses Typs die folgenden möglichen Schwachstellen abgeleitet werden (vgl. Tabelle 8).

Neben den unbestreitbaren Vorteilen und vor dem Hintergrund der erfolgreichen Beispiele von Qualitäts- und Herkunftszeichen in anderen Bundesländern können mögliche Schwach- bzw. Problemstellen dieses Konzeptes vor allem dort auftreten, wo es unter unzureichenden Rahmenbedingungen umgesetzt wird. Insbesondere dort, wo öffentliche Mittel für eine Anschub- bzw. Kofinanzierung eines offiziellen Qualitäts- und Herkunftszeichens knapp sind oder gar nicht zur Verfügung stehen, zeigt sich der größte Nachteil dieses RVI-Modells: Der Aufbau und der dauerhafte Betrieb einer effizienten Trägerorganisation, die auch die Öffentlichkeitsarbeit und gemeinschaftliche Werbung für die Gütezeichenprodukte übernimmt, ist finanziell aufwändig und i.d.R. nicht bzw. nur sehr schwer ohne öffentliche Fördergelder zu leisten. Eine Finanzierung ausschließlich aus Mitglieds-, Kontroll- und Lizenzgebühren scheint auf Grund der Erfahrungen der untersuchten praktischen Beispiele problematisch. Gleichzeitig können die finanziellen Beiträge der Partnerunternehmen vor allem Unternehmen mit volumenmäßig kleinen, auf Direktvermarktung ausgerichteten Produktionen auch als unverhältnismäßig hoch erscheinen; bzw. der praktische Nutzen für die eigenen Erzeugnisse wird nicht ausreichend gesehen.

Tabelle 8: Zusammenfassung der Schwachstellen bei Überregionalen Qualitäts- und Herkunftszeichen

Schwachstellen bei Überregionalen Qualitäts- und Herkunftszeichen
<ul style="list-style-type: none"> • Aufwändiger Aufbau und Finanzierung einer Trägerorganisation. • Qualitätsaspekt muss klar und nachweislich dominieren - und erfordert deshalb über den gesetzlichen Vorschriften liegende Standards sowie eine mehrstufige und partiell externe Kontrolle und Zertifizierung. • Finanzierung ausschließlich aus Mitgliedsbeiträgen, Kontroll- und Lizenzgebühren problematisch. • (Unverhältnismäßig) hoher Aufwand für volumenmäßig kleine, auf Direktvermarktung ausgerichtete Wertschöpfungsketten. • Unzureichende Mittel für Öffentlichkeitsarbeit und Gruppenmarketing. • Evaluierung, Kommunikation und Begründung des Nutzens für die Mitglieder.

Die vergleichsweise hohen Systemkosten beruhen nicht nur auf Aufwendungen für Werbung und Öffentlichkeitsarbeit, sondern auch auf einer transparenten und neutralen Kontrolle und Zertifizierung der Qualität als notwendige Grundlage für die Verbraucherakzeptanz. Darüber hinaus sind, wenn öffentliche Fördergelder eingesetzt werden sollen, zum einen der Qualitätsaspekt deutlich über den Herkunftsaspekt zu stellen, und zum anderen muss die garantierte Qualität nachvollziehbar über den gesetzlich vorgeschriebenen Standards liegen.

Schließlich können sich stark divergierende Interessenslagen der potenziellen Mitgliedsunternehmen dahin gehend auswirken, dass ein tragfähiger Kompromiss zu den anzustrebenden Qualitätsstandards und zu einer gemeinsamen Kommunikationspolitik nicht realisierbar ist. Eine ausgewogene Kalibrierung dieser Aspekte zwischen den Interessenslagen der Unternehmen, die entweder Nischenstrategien, Qualitäts- oder Preisführerschaft verfolgen, kann sich als ausgesprochen schwierige Aufgabe erweisen. Werden die Qualitätsstandards zu hoch angesetzt, so werden nur Nischen- und Premium-Anbieter einbezogen - es besteht dann die Gefahr, dass das Mitgliederpotenzial zu klein ausfällt, um eine effiziente Organisation und nachhaltige Aktivitäten zu unterhalten. Gleichzeitig sind für jedes Gütezeichenprodukt gewisse kontinuierlich übers Jahr angebotene Mindestmengen erforderlich, um Lieferverträge mit dem LEH abschließen zu können. Im umgekehrten Fall kann es zu einer zu geringen Differenzierung der Gütezeichenprodukte gegenüber den "Standard"-Waren kommen - Nischen- und Premiumanbieter würden dann keinen Vorteil in einer Systemteilnahme mehr sehen, und das Gütezeichen könnte beim Verbraucher an Glaubwürdigkeit verlieren.

5.3.3 Übertragbarkeit auf Nordrhein-Westfalen

Die Entwicklung einer Dachmarke für ein NRW-weites Qualitäts- und Herkunftszeichen ist bereits seit einiger Zeit in der Diskussion bzw. mit diversen Veranstaltungen, Studien und Gutachten vorbereitet worden.

Zur Beurteilung der Übertragbarkeit der Konzepte anderer Bundesländer auf Produktionen in Nordrhein-Westfalen sollten folgende Leitfragen beantwortet werden:

- Welche agrar- und ernährungswirtschaftlichen Unternehmen mit welcher Größen- und Absatzstruktur sind potenzielle Mitglieder eines solchen Systems, und bestehen innerhalb dieser Gruppe ausgleichbare Interessen? Wären Mitglieder von Schutzgemeinschaften für Geoschutz-Produkte sowie ökologisch wirtschaftende Erzeuger und Verarbeiter an einer Mitgliedschaft interessiert? (Zahlreiche Qualitäts- und Herkunftszeichen beziehen Geoschutzprodukte sowie Erzeugnisse des ökologischen Landbaus in ihre Systeme ein.)
- Welche konkreten Qualitätsstandards und welche konkreten Vorgaben zur regionalen Herkunft der Rohstoffe werden angestrebt? Wird z.B. für ökologische Erzeugung eine eigene Variante des Gütezeichens eingeführt, oder soll das Zeichen mit dem Biosiegel ergänzt werden?
- Welche individuellen und welche übergeordneten Vorteile aus Sicht des Bundeslandes sind von diesem Konzept zu erwarten, und wiegen diese Vorteile seine Kosten auf?
- Wie soll bzw. könnte die Trägerschaft und ihre Aktivitäten dauerhaft organisiert und finanziert werden - welcher finanzielle Spielraum an potenziellen Fördergeldern des Landes, des Bundes und der EU steht dafür bereit?

Wird eine offizielle Legitimation und eine staatliche Förderung des Qualitäts- und Herkunftszeichens angestrebt, so sind die o.a. Fragen im gemeinsamen Dialog zwischen den Akteuren der Wirtschaft und der Politik zu beantworten. Soll darauf verzichtet werden, so sind vorrangig die Unternehmen am Zug.

Die Beantwortung der ersten beiden Fragen könnte sich dabei in Nordrhein-Westfalen durchaus als schwieriger als in den süddeutschen Bundesländern erweisen. Vor allem verfügen jene noch mehr als NRW über eine klein- und mittelständisch geprägte Struktur im Ernährungsgewerbe, und damit möglicherweise über weniger stark divergierende Interessenslagen in der potenziellen Mitgliedschaft. Auch können sie auf eine höhere Kaufkraft in den wirtschaftlich starken Ballungsräumen und auf eine starke emotionale Identifikation eines großen Anteils ihrer Verbraucher mit der regionalen Land- und Ernährungswirtschaft und ihren traditionellen Spezialitäten setzen. Und schließlich waren bzw. sind insbesondere Bayern und Baden-Württemberg in der Lage, erhebliche Mittel für eine (Ko-)Finanzierung dieses Modells öffentlich bereitzustellen.

5.4 Empfehlungen für den Typ „Schutzgemeinschaft“

5.4.1 Empfehlungen zu Gestaltung

Schutzgemeinschaften sind nach der hier zu Grunde gelegten Definition RVI, bei denen eine Vermarktung von Produkten stattfindet und in der i.d.R. mehrere Akteure strategische Entscheidungen treffen, wobei diese unterschiedlich viele Stufen der Wertschöpfungskette repräsentieren können. Ziel der Schutzgemeinschaft ist der Erwerb des „Geoschutz“-Siegels der Europäischen Union und in der Folge die Aufrechterhaltung dieses Schutzstatus. Der räumliche Zuschnitt ist „regional“; wobei dieser je nach Geoschutztyp (g.g.A., g.U., g.t.S.) unterschiedlich interpretiert wird. Eine Vermarktung der Produkte erfolgt hauptsächlich über den LEH. Aus der methodischen Untersuchung verschiedener Fallbeispiele von Schutzgemeinschaften und den sich daraus ergebenden Erfolgsfaktoren (vgl. Kapitel 4.2.4) können die folgenden Empfehlungen für einen (hypothetischen) idealen Vertreter dieses Typs aufgeführt werden (Tabelle 9). Es ist zu beachten, dass es sich um allgemeine Empfehlungen handelt, deren individuelle Anpassung situations- und standortabhängig ist und von den jeweiligen Schutzgemeinschaften vorgenommen werden muss.

Tabelle 9: Zusammenfassung der Empfehlungen für Schutzgemeinschaften

Allgemeine Empfehlungen für den RVI-Typ Schutzgemeinschaft
<ul style="list-style-type: none"> • Eine professionell arbeitende Geschäftsstelle mit qualifizierten Fachkräften übernimmt kommunikationspolitische Maßnahmen, organisiert Schulungen für die Mitglieder der Schutzgemeinschaft, kümmert sich um den Kontakt mit Behörden sowie Qualitätskontrollinstitutionen und fördert die interne Kooperation – sei es über den Entwurf eines internen Regelwerks zur Zusammenarbeit oder informell über die Schaffung eines vertrauensvollen Klimas. • Die Schutzgemeinschaft erzeugt ausreichend homogene Interessenslagen innerhalb der Mitglieder. • Entscheidend für den wirtschaftlichen Erfolg von Schutzgemeinschaften (bzw. geschützten regionalen Spezialitäten) ist, dass das geschützte Produkt in der Region selbst eine Alleinstellung hat oder aber Strukturen für den Export (aus der Ursprungsregion hinaus) bestehen. • Bezüglich des Produktes selbst sind nur regionale Spezialitäten zu schützen, die nicht nur kleine Marktnischen bedienen, sondern prinzipiell für einen Massenmarkt geeignet sind und deren Geoschutz markenrechtliche Vorteile erzeugt. • Eine transparente und glaubwürdige Kommunikation vermittelt die Produktqualitäten.

Zur Organisationsstruktur: Für den ökonomischen Erfolg einer Schutzgemeinschaft ist die Schaffung einer ausreichend homogenen Interessenslage innerhalb der Mitglieder zu erreichen. Dazu dient eine professionell arbeitende Geschäftsstelle mit qualifizierten Fachkräften. Zu ihren Aufgaben zählen weiterhin kommunikationspolitische Maßnahmen, die Organisation von Schulungen für die Mitglieder der Schutzgemeinschaft sowie die Kontaktaufnahme mit Behörden und Qualitätskontrollinstitutionen. Zudem kann sie die Kooperation innerhalb der Schutzgemeinschaft fördern, indem sie ein internes Regelwerk zur Zusammenarbeit aufstellt oder indem sie ein vertrauensvolles Klima unter den Mitglieder schafft. Entscheidend für den Erfolg sind die internen und eindeutigen Regeln, die als Richtschnur für die Zusammenarbeit gesehen werden sollten.

Zur Lage der Region und Regionsabgrenzung: Für den wirtschaftlichen Erfolg einer geschützten regionalen Spezialität ist nicht entscheidend, ob Spezialitäten in agrarischen Gunst- oder Ungunsträumen produziert werden. Relevant ist dagegen, dass das geschützte Produkt in der Region selbst ein Alleinstellung aufweist oder aber logistische Strukturen für den Export aus der Ursprungsregion hinaus bestehen.

Zur Produktpolitik: Bei den regionalen Spezialitäten von Schutzgemeinschaften sollte es sich - anders als z.B. bei den regionalen Produkten einer Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisation - nicht um Produkte handeln, die eine Marktnische, sondern den (im besten Fall weltweiten) Massenmarkt bedienen. Der Geoschutz dieser regionalen Spezialitäten sollte zudem markenrechtliche Vorteile erzeugen.

Zur Kommunikationspolitik: Die Kommunikation der Produktqualitäten der regionalen Spezialitäten sollte transparent und glaubwürdig erfolgen. Teilweise, je nach Funktionsdefinition und Kompetenzzuweisung, kann die Schutzgemeinschaft die Informations- und Öffentlichkeitsarbeit für die Kollektivmarke übernehmen. Insbesondere bei kleinen unbekanntem Unternehmen, die für die Schutzgemeinschaft arbeiten, sind eine starke Kollektivmarke und eine gemeinsame Kommunikationspolitik für den Ausbau des Marktanteils des geschützten Produkts entscheidend. Auch hier können sich Messebeteiligungen im (außer-)europäischen Ausland, Verkostungen im In- und Ausland sowie örtliche Festveranstaltungen als Kontaktpunkte zur Schaffung emotionaler Zusatznutzen positiv auswirken.

5.4.2 Mögliche Schwachstellen

Aus der methodischen Untersuchung verschiedener Fallbeispiele zu Schutzgemeinschaften (vgl. Kapitel 4.2.4) können in Bezug auf die genannten Empfehlungen für einen (hypothetischen) idealen Vertreter dieses Typs die folgenden möglichen Schwachstellen abgeleitet werden (vgl. Tabelle 10).

Neben seinen unbestreitbaren Vorteilen weist das Geoschutz-Konzept bzw. das Konzept der Schutzgemeinschaften einige potenzielle Nachteile auf. So führt die Gründung und Etablierung einer Schutzgemeinschaft für sich alleine nicht notwendigerweise zum ökonomischen Erfolg der Produkte ihrer Mitglieder. Das Konzept ist insbesondere dann sinnvoll, wenn Nachahmerprodukte das Alleinstellungsmerkmal untergraben und die Absatzchancen gefährden. Ist dies nicht der Fall, so wiegt in vielen Fällen der Vorteil des Geoschutzes als Marketinginstrument den hohen organisatorischen und finanziellen Aufwand zur Gründung

und Unterhalt einer Schutzgemeinschaft nicht auf, auch wenn dieses Modell EU-rechtlich Fördervorteile bietet.

Weiterhin ist die Frage zu stellen, ob die Kunden in den relevanten Absatzmärkten das hinter dem Geoschutz stehende "romanische" Qualitätsverständnis "*terroir*" teilen bzw. sich von diesem überzeugen lassen. Während in Frankreich, Italien und Spanien die ideelle Verbindung der Qualität mit der Herkunftsregion eine lange Tradition hat, wurde in Mittel-, West- und Nordeuropa Qualität über viele Jahrzehnte überwiegend auf der Grundlage technisch und biologisch objektiv nachweisbarer Kriterien verstanden. Diese Grundtendenz kann sich zwar mit der wachsenden Präferenz für Regionalprodukte verändern, scheint aber noch immer den Massenmarkt zu dominieren. Gerade Unternehmen, die überwiegend für den wettbewerbsintensiven Massenmarkt produzieren und eine Strategie der Preisführerschaft verfolgen (müssen), empfinden genaue Festschreibungen von Produktions- und Verarbeitungsprozessen als nachteilig bei der Einführung kostensenkender Prozessinnovationen und lehnen auch eine geografische Begrenzung ihres Rohstoffbezugs aus Wettbewerbsgründen ab

Tabelle 10: Zusammenfassung der Schwachstellen bei Schutzgemeinschaften

Schwachstellen bei Schutzgemeinschaften
<ul style="list-style-type: none"> • Unter Umständen keine bzw. nur geringe ökonomische Effekte des Geo-Schutzes - in diesen Fällen dann inadäquates Kosten-Nutzen-Verhältnis. • Geoschutz wird von vielen Verbrauchern nicht als Qualitätsmerkmal verstanden. • Starre Festschreibung der Produktions- und Herstellungsprozesse können kostensenkende Prozessinnovationen verhindern und aus Sicht der Verarbeiter den Rohstoffbezug verteuern. • Divergierende Interessen der Mitglieder abhängig von ihrer Größe und ihren Vertriebswegen: Ohne eine Bündelung des Marketings und evtl. des Vertriebs können die Mitglieder u.U. von ihren Kunden gegeneinander ausgespielt werden; es besteht die Gefahr einer "sich kannibalisierenden" Konkurrenz. Bei einer Bündelung entfällt dagegen u.U. die Chance einer einzelbetrieblichen Profilierung gegenüber dem Wettbewerb.

Schließlich können sich divergierende Interessen der Mitglieder, die häufig bei "*top-down*"-Gründungen auftreten, nachteilig in der Preis- und Distributionspolitik niederschlagen. Unternehmen mit etablierten und lukrativen Absatzkanälen sind zumeist nicht an einer Bündelung des Marketings und evtl. sogar des Vertriebs interessiert, aber nur diese Bündelung kann bei wachsender Erzeugung einen nachteiligen Preiswettbewerb der Mitglieder untereinander verhindern und die gemeinsame Marktposition stärken. Andererseits entfällt in diesem Fall die Möglichkeit zur einzelbetrieblichen Profilierung am Markt; und die Kontrolle über den Vertrieb wird (partiell) abgegeben.

5.4.3 Übertragbarkeit auf Nordrhein-Westfalen

Zur Beurteilung der Übertragbarkeit auf Produktionen in Nordrhein-Westfalen sollten folgende Leitfragen beantwortet werden:

- Besteht für eine potenzielle Erzeugung eine drohende Konkurrenz durch außerregionale Nachahmer-Produkte? (Falls nein, kann ein gemeinsames Alleinstellungsmerkmal höchstwahrscheinlich kostengünstiger mit anderen RVI-Konzepten bzw. im Rahmen des üblichen Markenschutzes entwickelt werden.)

- Besteht für die potenzielle Erzeugung auf den relevanten Absatzmärkten bei den Kunden ein herkunftsbezogenes Qualitätsimage, oder lässt sich dieses mit vertretbarem Kommunikationsaufwand in absehbarer Zeit etablieren?
- Bestehen unter den potenziellen Mitgliedern einer neuen Schutzgemeinschaft ausreichend gemeinsame Marktinteressen bzw. sind ihre strukturellen Voraussetzungen hinsichtlich Produktionsmengen und Absatzkanälen innerhalb eines gemeinsamen Konzeptes kompatibel?
- Bestehen sowohl politische Absichten als auch finanzielle Ressourcen zur (weiteren) Förderung nordrhein-westfälischer Geoschutz-Produktionen? Würden öffentliche Haushalte ggf. EU-geförderte Marketing-Kampagnen in Drittländern für Geoschutzprodukte aus NRW kofinanzieren? (Im Vergleich zu anderen RVI-Konzepten sind öffentliche Beihilfen für Schutzgemeinschaften nach EU-Wettbewerbsrecht mit den geringsten Hürden versehen.)

Zumindest die ersten drei Fragen lassen sich auf NRW-Ebene nicht pauschal beantworten, doch erfolgreiche Beispiele der bereits etablierten Geoschutz-Produkte zeigen, dass dieses Modell grundsätzlich seine berechtigten Gründe und Chancen hat. Während die ersten drei Fragen primär durch die ökonomischen Träger einer potenziellen Geoschutz-Erzeugung kritisch geprüft und beantwortet werden müssen, hat die vierte Frage die Politik zu entscheiden. Eine Entscheidung für ein Geoschutz-Konzept nur auf der Grundlage der förderrechtlichen Situation kann jedoch nicht empfohlen werden.

Die nordrhein-westfälische Ernährungswirtschaft hat ihr Potenzial an Geoschutz-Produkten sicherlich noch nicht ausgeschöpft. Es ist jedoch davon auszugehen, dass für diejenigen Erzeugungen, bei denen Schutzerfordernis und herkunftsbezogenes Qualitätsverständnis eindeutig gegeben sind, das Konzept bereits umgesetzt wurde. Erwartungen an ein großes zusätzliches Potenzial für dieses RVI-Modell sind daher nicht angebracht.

5.5 Empfehlungen für den Typ „Regionaler Zusammenschluss“

5.5.1 Empfehlungen zu Gestaltung

Bei einem regionalen Zusammenschluss handelt es sich nach der in dieser Arbeit definierten Kennzeichen um ein stufenübergreifendes Netzwerk der Agrar- und Ernährungswirtschaft. Mitglieder sind z.B. Landwirte, Gastronomen, das Ernährungshandwerk und oft auch öffentlich-rechtliche Akteure. Inhalte und Ziele Regionaler Zusammenschlüsse sind die Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit von Betrieben in der Region mithilfe von Qualifizierungsmaßnahmen und Wissenstransfer z.B. zu Vermarktungsstrategien, die Förderung und Entwicklung regionaler Wertschöpfungsketten zur Erzeugung, Verarbeitung und für den Absatz in der Region hergestellter Produkte, die übergreifende Informations- und Öffentlichkeitsarbeit und die Vernetzung der Mitglieder im Rahmen des Zusammenschlusses. Dabei gilt, ein Regionaler Zusammenschluss betreibt kein eigenes direktes Produktmarketing. Die im Folgenden aufgeführten Empfehlungen für einen (hypothetischen) idealen Vertreter dieses Typs (vgl. Tabelle 11) sind aus der methodischen Untersuchung verschiedener Fallbeispiele und den sich daraus ergebenden Erfolgsfaktoren (vgl. Kapitel 4.2.5) abgeleitet worden. Wie in den vorangegangenen Empfehlungen handelt es sich um allgemeine Empfehlungen, deren spe-

zifische Ausgestaltung von den jeweiligen Regionalen Zusammenschlüssen vorgenommen werden muss und die je nach Umfeld situations- und standortabhängig zu gestalten sind. In die inhaltliche Darstellung der Empfehlungen flossen die in der o.g. Gruppendiskussion mit Branchenvertretern und Vertretern der Politik genannten Anmerkungen und Schlussfolgerungen mit ein.

Tabelle 11: Zusammenfassung der Empfehlungen für Regionale Zusammenschlüsse

Allgemeine Empfehlungen für den RVI-Typ Regionaler Zusammenschluss
<ul style="list-style-type: none"> • Ähnlich gelagerte Interessen als wesentliche Bausteine für eine erfolgreiche Zusammenarbeit der Mitgliedsbetriebe. Diese Interessen sind herauszuarbeiten, zu definieren und im Konsens der Mitglieder zu verständigen. • Das Netzwerkmanagement zeichnet sich durch professionelle Strukturen aus; es übernimmt gemeinsame sowie eindeutig definierte Aufgaben: Qualifizierungsmaßnahmen und Wissenstransfer, ggf. Beratungsangebote, Ermöglichung/„Katalyse“ neuer stufenübergreifender Kooperationen entlang der Wertschöpfungskette, fokussierte Informations- und Öffentlichkeitsarbeit. • Das Leistungsspektrum des Netzwerkes entspricht den Bedürfnissen der in der Region ansässigen Betriebe. • Die Finanzierung erfolgt in Form einer zeitlich degressiven Förderung mit klarem und kontinuierlichem Verlauf.

Zur Funktion: Ein Regionaler Zusammenschluss ist von seinem Wesen her ein stufenübergreifendes Netzwerk der Agrar- und Ernährungswirtschaft. Herausforderungen bestehen in der Heterogenität innerhalb dieses Typs, bei der es gilt, gemeinsame Interessen zu definieren. Danach sind die spezifischen Funktionen eines konkreten Regionalen Zusammenschlusses festzulegen und zu benennen.

Zur Organisationsstruktur und dem Leistungsspektrum: Das Netzwerkmanagement des Regionalen Zusammenschlusses sollte durch eine professionelle Organisationsstruktur gekennzeichnet sein. Dieses übernimmt gemeinsame sowie eindeutig definierte Aufgaben, wie Qualifizierungsmaßnahmen und Wissenstransfer, ggf. Beratungsangebote, die Ermöglichung neuer stufenübergreifender Kooperationen bzw. die Vernetzung der Mitglieder entlang der Wertschöpfungskette sowie eine fokussierte Informations- und Öffentlichkeitsarbeit. Das Leistungsspektrum des Netzwerkes sollte den Bedürfnissen der Mitgliedsbetriebe und darüber hinaus den in der Region ansässigen potenziellen Mitgliedsbetrieben entsprechen.

Zur Finanzierung und öffentlichen Förderung: Eine mögliche Form der Gestaltung öffentlicher Förderung liegt in einer zeitlich klar festgelegten degressiven Förderung mit dem Ziel der sukzessiven Selbstständigkeit der Initiativen. Es handelt sich dabei um eine Anschubfinanzierung, die nach klaren Vorgaben kontinuierlich reduziert wird. Dabei kann die Frage nach einem - wenn auch geringen - Eigenanteil insbesondere zu Beginn der Förderung hemmend wirken. Um bei einer vollständigen Finanzierung zu Beginn der Gefahr starker Mitnahmeeffekte seitens der Antragssteller zu begegnen, empfiehlt es sich ein klar strukturierter Finanzierungsplan mit steigenden Eigenanteilen. Eigenanteile sollten dabei nicht nur in liquiden Finanzmitteln anerkannt werden, sondern auch als Sach- und Personalleistungen. Zudem bestehen Herausforderungen bzgl. fehlender Antragsstellungskompetenz seitens land- und ernährungswirtschaftlicher Betriebe, so dass Beratungs- und Begleitangebote seitens beratender Organisationen notwendig sind.

5.5.2 Mögliche Schwachstellen

Aus der methodischen Untersuchung verschiedener Fallbeispiele Regionaler Zusammenschlüsse (vgl. Kapitel 4.2.5) können in Bezug auf die genannten Empfehlungen für einen (hypothetischen) idealen Vertreter dieses Typs die folgenden möglichen Schwachstellen abgeleitet werden (vgl. Tabelle 12). Diese wurden ebenfalls in der Gruppendiskussion mit Branchenvertretern und Vertretern der Politik (vgl. Kapitel 3) nachverdichtet.

Tabelle 12: Zusammenfassung der Schwachstellen bei Regionalen Zusammenschlüssen

Schwachstellen bei Regionalen Zusammenschlüssen
<ul style="list-style-type: none"> • Die Aufgaben und Beschäftigungsfelder sind vielfach nicht eindeutig definiert bzw. nicht eindeutig definierbar. • Angemessenheit und Sinnhaftigkeit sind z.T. nicht darstellbar, da Aufgaben leicht von anderen Stellen geleistet werden können. • Politökonomisches Profilstreben politischer Akteure. • Bei „<i>top down</i>“-Gründungen ist die öffentliche Finanzierung an kurze Projektlaufzeiten gebunden. • Bei „<i>bottom up</i>“-Gründungen besteht eine mangelnde Bereitschaft bei Mitgliedsunternehmen zur Finanzierung durch Mitgliedsbeiträge.

Erfolgt die Gründung eines Regionalen Zusammenschlusses „*top-down*“ bzw. auf Betreiben der öffentlichen Hand, kann dieser durch heterogene Interessenslagen der Mitgliedsbetriebe geprägt werden. Negativ wirken sich in diesem Zusammenhang auf den Erfolg eines Regionalen Zusammenschlusses nicht eindeutig definierte bzw. definierbare Aufgabenbereiche und Beschäftigungsfelder sowie der fehlende Einbezug der Interessenslagen der regionalen landwirtschaftlichen Betriebe innerhalb der Gruppierung aus. Dadurch werden der Nutzen und die Sinnhaftigkeit eines Regionalen Zusammenschlusses geschwächt. Grundsätzlich besteht die Frage nach der Angemessenheit der Arbeit von Regionalen Zusammenschlüssen, da vielfach die von ihnen wahrgenommenen Aufgaben auch in bestehenden Organisationen in enger Kopplung an öffentliche Fördergelder geleistet werden können. Hemmend wirken in diesem Fall politökonomische Überlegungen zur Profilbildung politischer Akteure.

Erfolgt die Gründung eines Regionalen Zusammenschlusses „*top down*“ und ist er an öffentliche Förderungen gebunden, treten häufig Schwierigkeiten in Bezug auf die kurzen Laufzeiten dieser öffentlich geförderten Projekte auf: Innerhalb des Förderzeitraums können sich keine sich selbst tragende Strukturen entwickeln, und auch vertrauensbildende Maßnahmen können nicht nachhaltig umgesetzt werden. Unter Auflage angemessener Evaluierungen empfehlen sich längere Projektlaufzeiten.

Bei einer „*bottom up*“-Gründung eines Regionalen Zusammenschlusses findet oftmals eine Finanzierung der Aktivitäten aus Mitgliedsbeiträgen bei gleichzeitiger Kofinanzierung aus öffentlichen Mitteln statt. Eine vollständige eigenständige Finanzierung aus Mitgliedsbeiträgen ist oftmals nicht möglich, da positive Übertragungseffekte und dadurch Mitnahmeeffekte durch die Aktivitäten des Regionalen Zusammenschlusses bestehen und damit vielen potenziellen Mitgliedern eine Mitgliedschaft nicht zwingend notwendig erscheint. Dies gilt außerdem, wenn (potenzielle) Mitglieder prinzipiell eine geringe Zahlungsbereitschaft zeigen und keine Nachvollziehbarkeit eines effizienten Mitteleinsatzes sehen.

5.5.3 Übertragbarkeit auf Nordrhein-Westfalen

In der Gründungs- und Etablierungsphase sollten genügend zeitliche und finanzielle Ressourcen eingeplant werden, um es den Akteuren Regionaler Zusammenschlüsse zu ermöglichen, eine klare Ziel- und Aufgabendefinition vorzunehmen und die Bedürfnisse der potenziellen Mitgliedsunternehmen umfassend zu erfassen. Wenn dieser Prozess nicht erfolgreich abgeschlossen werden kann, ist früh genug zu prüfen, ob die angedachten Aufgaben nicht von bereits bestehenden Stellen geleistet werden und Fördergelder im Rahmen bestehender Strukturen effizienter und zielgenauer verwendet werden können.

Werden Regionale Zusammenschlüsse aus politökonomischen Zielsetzungen heraus trotzdem verfolgt, kann es aus Sicht einzelner Akteure sinnvoll sein, entstandene Fördermöglichkeiten (auch auf Kosten der Gesamteffizienz) zu nutzen. Die neuen Ansätze sollten dann jedoch möglichst eng an bereits funktionierende Strukturen angeknüpft werden, um eine längerfristige Orientierung nach Förderende und unter geänderten politischen Rahmenbedingungen zu gewährleisten.

Regionale Zusammenschlüsse bieten teilweise spezifische Schulungs- und Weiterbildungsmaßnahmen für ihre Mitgliedsunternehmen an. Zur Nutzung von Synergieeffekten und zur Steigerung des Erfahrungsaustausches empfiehlt sich eine Vernetzung und Öffnung der Angebote von Qualifizierungsmaßnahmen und Maßnahmen des Wissenstransfers einzelner Regionaler Zusammenschlüsse für Akteure aus anderen Regionalen Zusammenschlüssen. Diesbezüglich sollten Regionale Zusammenschlüsse die angebotenen Qualifizierungsmaßnahmen in NRW erfassen und in einem gemeinsamen Überblick für andere Akteure transparent machen.

Die Organisationsstrukturen und das Leistungsspektrum sind in den jeweiligen Regionalen Zusammenschlüssen heterogen und spezifisch. Zur Weiterentwicklung und Professionalisierung der Organisationsstrukturen könnten die Regionalen Zusammenschlüsse eine spezifische Organisationsberatung in Anspruch nehmen. Diese könnte einen entscheidenden Beitrag zur Professionalisierung des Geschäftsstellenbetriebes leisten.

6 Handlungsempfehlungen für die Politik

Während die für wirtschaftliche Akteure interessanten Empfehlungen je nach angestrebtem Modell einer Regionalvermarktungsinitiative in Kapitel 5 zusammengefasst wurden, richten sich abschließend die hier aufgeführten Handlungsempfehlungen als Ansätze zur Stärkung der regionalen Vermarktungsstrukturen in Nordrhein-Westfalen insbesondere an die Vertreter der Politik.

Einen allgemeinen "Königsweg" zur Stärkung von Regionalprodukten für die Politik gibt es nicht - denn diesen Weg müssen die wirtschaftlichen Akteure wählen und beschreiten. Die Politik kann sie jedoch bei ihren unterschiedlichen Ansätzen maßgeblich unterstützen, wenn es dafür ein entsprechendes politisches Mandat gibt.

Unabhängig von den verschiedenen Modellen von Regionalvermarktungsinitiativen kann folgendes empfohlen werden:

- *Die Formulierung und Offenlegung einer übergreifenden Förderstrategie für die Regionalvermarktung von Produkten aus Nordrhein-Westfalen.*
- *Die Schaffung bzw. Stärkung von Beratungsmöglichkeiten für potenziell interessierte Akteure zur Wahl eines standort- und marktangepassten Modells.*
- *Eine eindeutige und gesetzlich festgelegte Definition und Bestimmung des Begriffes „Regionalität“ sollte dagegen nicht angestrebt werden. Vielmehr sind die bereits entstandenen Ansätze (z. B. das sog. „Regionalfenster“) zu unterstützen, die zwar keine Definition des Begriffes „Regionalität“ vornehmen, trotzdem aber mehr Transparenz und Klarheit schaffen.*

Zu den verschiedenen Modellen von Regionalvermarktungsinitiativen kann folgendes empfohlen werden:

Empfehlungen für die Politik zur Unterstützung von Regionalvermarktungsinitiativen des Typs „Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisation“:

- Schaffung eines wohlwollenden und offenen Umfeldes sowie Förderung und Bereitstellung von Plattformen zum Dialog in heterogenen Akteursstrukturen zur Förderung der Entwicklung von Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen in der Entstehungsphase.
- Stärkung eines jeweils spezifischen Regionalbewusstseins durch Förderung und Unterstützung von Kultur- und Bildungsveranstaltungen. Dadurch können sich Anknüpfungspunkte zur Konkretisierung von Ansätzen zur Vermarktung regionaler Produkte ergeben.
- Angebot von überregionalen Fortbildungen und Gruppencoachings als ideelle Unterstützung der Initiativen zur Stärkung der Kompetenz und zur Angleichung der unterschiedlichen Professionalisierungsgrade der (ehrenamtlichen) Mitarbeiter. Das Angebot sollte dabei den Bedürfnissen der Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen entsprechen.

- Sammlung und Bereitstellung von anonymisierten Regelwerken und Verträgen als Mustervorlagen zur Professionalisierung der Organisationsstrukturen von Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen. Eine spezifische Beratung sowie eine Förderung des überregionalen Erfahrungsaustausches zwischen ähnlich strukturierten Vermarktungsorganisationen tragen ebenfalls zur Professionalisierung bei.

Empfehlungen für die Politik zur Unterstützung von Regionalvermarktungsinitiativen des Typs "Zusammenschluss landwirtschaftlicher Erzeuger":

- Moderation eines Findungsprozesses zur Identifikation einer geeigneten Trägerorganisation.
- Kritische Begleitung und evtl. Unterstützung eines EU-Direktvermarkter-Siegels.
- Unterstützung in Bezug auf die Gestaltung formeller Rahmenbedingungen, z.B. bei der Suche nach oder der Genehmigung neuer Marktstandorte.

Empfehlungen für die Politik zur Unterstützung von Regionalvermarktungsinitiativen des Typs "Schutzgemeinschaften":

- Formulierung und Offenlegung einer Förderstrategie für Geoschutz-Produkte im Rahmen einer übergreifenden Strategie für Regionalprodukte.
- Bereitstellung und Kommunikation von Fördermitteln für Öffentlichkeitsarbeit und Werbung für Geoschutz-Produkte aus Nordrhein-Westfalen im Bundesland sowie ggf. außerhalb, einschließlich auf Exportmärkten. Abstimmung von Kampagnen auf Bundesebene zur Erzielung von Synergien mit Maßnahmen zugunsten anderer deutscher Geoschutz-Produkte.
- Beratung potenzieller Akteure bei der Gründung und Etablierung einer Schutzgemeinschaft und der Beantragung des Geoschutzes; auch hinsichtlich der Vor- und Nachteile des gewählten Modells.
- Überprüfung der juristischen und institutionellen Rahmenbedingungen und Prozeduren des Geoschutzes in Hinblick auf Vereinfachung, Verschlankung und Beschleunigung von Abläufen und auf Ansatzpunkte, an denen effizient Unterstützung durch öffentliche Stellen gewährt werden kann.

Empfehlungen für die Politik zur Unterstützung von Regionalvermarktungsinitiativen des Typs "Überregionale Qualitäts- und Herkunftszeichen“:

- Intensivierung des Erfahrungsaustausches mit Ministerien und Trägerorganisationen für Qualitäts- und Herkunftszeichen aus anderen Bundesländern (Bayern, Baden-Württemberg, Hessen, Thüringen) zum Thema Moderation und Finanzierung eines Systemaufbaus und -betriebs.
- Kritische Bestandsaufnahme und Prüfung des finanziellen Spielraums für Fördermittel des Landes, des Bundes und der EU zur Anschubfinanzierung sowie zur dauerhaften Unterstützung eines Gütezeichensystems.

- (Aktualisierung der) Überprüfung/Erfassung einer nach Interessensgruppen differenzierten Bereitschaft der Akteure in der Wirtschaft, an einem solchen Konzept mitzuwirken und welche Anforderungen an ein entsprechendes System gestellt werden.
- Formulierung und Kommunikation einer Grundsatzentscheidung für oder gegen das Konzept eines regionalen Qualitäts- und Herkunftszeichens. Im Falle einer positiven Entscheidung sollten Aussagen zur Übernahme einer evtl. Moderatoren-Funktion, zur finanziellen Förderung, zur Organisation und dem Aufgabenspektrum einer Trägerschaft sowie zur tendenziellen Kalibrierung der Qualitätsstandards vorgestellt werden. Im Falle einer Ablehnung sollte diese begründet und offen kommuniziert werden.
- Durchführung einer Kosten-Nutzen-Analyse bzw. Abschätzung individueller und öffentlicher Vorteile und Kosten aus der Perspektive unterschiedlicher beteiligter Gruppen von Akteuren. Kritische Prüfung der Frage, ob bei knappen Mitteln die Marktposition regionaler Produkte nicht mit anderen Instrumenten effizienter verbessert werden könnte.

Empfehlungen für die Politik zur Unterstützung von Regionalvermarktungsinitiativen des Typs „Regionaler Zusammenschluss“:

- Unter Auflage angemessener Evaluierungen empfehlen sich längere Projektlaufzeiten. Finanzierungszusagen können durchaus eine zeitlich degressiv verlaufende Struktur zur Stärkung der finanziellen Verantwortung der Regionalen Zusammenschlüsse annehmen.
- Förderung von Klärungs- und Definitionsaufgaben der Regionalen Zusammenschlüsse in der Gründungs- und Etablierungsphase.
- Sammlung und Bereitstellung von anonymisierten Regelwerken, Verträgen und Leistungsangeboten als Mustervorlagen zur Professionalisierung der Organisationsstrukturen Regionaler Zusammenschlüsse.
- Förderung eines überregionalen Erfahrungsaustausches zwischen ähnlich strukturierten Regionalen Zusammenschlüssen, die nicht im Wettbewerb miteinander stehen. Durch gezielte Moderation und Zusammenführung ähnlich strukturierter Regionaler Zusammenschlüsse sollte eine Vertrauensbasis für einen substantiellen Erfahrungsaustausch geschaffen werden. Diese Aufgabe könnte durch übergeordnete (von der Politik beauftragte und finanzierte) Stellen übernommen werden.

7 Zusammenfassung

Durch den Ausbau globaler Wertschöpfungsketten bei Lebensmitteln stehen dem Verbraucher ganzjährig eine große Bandbreite an Lebensmitteln zur Verfügung. Darüber hinaus hat die Globalisierung der Lebensmittelwirtschaft auch einen Rückgang des Anteils der landwirtschaftlichen Einkommen an den Verkaufserlösen, eine schwieriger darzustellende Transparenz der Wertschöpfungskette sowie komplexere Umwelt- und Tierschutzfragen zur Folge. Die Sensibilisierung der Verbraucher in Bezug auf Lebensmittel führt dazu, dass sich diese vermehrt mit der Erzeugung und Herstellung der Lebensmittel auseinandersetzen und es eine steigende Nachfrage nach regional produzierten Lebensmitteln gibt.

Die vorliegende Studie analysiert auf Grundlage verschiedener Fallbeispiele Erfolgsfaktoren und Schwachstellen der Vermarktung regionaler Erzeugnisse. Zentrales Ziel ist die Unterstützung des Auf- und Ausbaus erfolgreicher Wertschöpfungsketten für regionale Produkte in NRW durch die Identifikation von Erfolgsfaktoren und Schwachstellen der Vermarktung regionaler Erzeugnisse verschiedener Regionalvermarktungsinitiativen (RVI). Darüber hinaus sollen Empfehlungen zur Umsetzung idealtypischer Initiativen für die Praxis aufgezeigt und Handlungsempfehlungen als Anknüpfungspunkte für die Vertreter der Politik entwickelt werden. Die Arbeit stützt sich auf Ergebnisse des vom Ministerium für Klimaschutz, Umwelt, Landwirtschaft, Natur- und Verbraucherschutz des Landes Nordrhein-Westfalen (MKULNV NRW) geförderten und 2015 abgeschlossenen Forschungsprojektes „Erfolgsfaktoren und Schwachstellen der Vermarktung regionaler Erzeugnisse“ des Forschungsschwerpunktes umweltverträgliche und standortgerechte Landwirtschaft (USL).

Die Studie definiert RVI als (Netzwerkbeziehungen zwischen) Akteure(n), die direkt an der Erzeugung, Verarbeitung, Vermarktung und dem Konsum von regionalen Lebensmitteln beteiligt sind. Diese Definition basiert auf dem Konzept der Kurzen Lebensmittelzulieferketten (sog. „*Short food supply chains*“) u.a. nach RENTING et al. (2003). Um die Erfolgsfaktoren und Schwachstellen der verschiedenen Konzepte zu analysieren, wurde eine Typisierung entwickelt, die den primären Zielen sowie den organisatorischen Aspekten der RVI folgt und die folgenden neun Typen definiert:

- *Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisation*
- *Zusammenschluss landwirtschaftlicher Erzeuger*
- *Überregionales Qualitäts- und Herkunftszeichen*
- *Schutzgemeinschaft*
- *Regionaler Zusammenschluss*
- *Initiativen aus Natur- und Landschaftsschutz*
- *Landwirtschaftliche Direktvermarktung*
- *Einzelunternehmerische Vermarktungsorganisation*
- *Regionales Netzwerk*

Der Typisierung folgend wurden qualitative Interviews mit ausgewählten RVI aus NRW und anderen Bundesländern Deutschlands sowie mit RVI aus Österreich und Italien geführt, auf deren Grundlage eine vergleichende und synthetisierende Analyse u.a. der Entstehungshintergründe, Ziele und Organisationsstrukturen, Finanzierungsaspekte, Strukturen der beteiligten Unternehmen, Regionsabgrenzung, das Begriffs- und Qualitätsverständnis regionaler Produkte sowie Aspekte der Qualitätssicherung, Marketingstrategien und Distributionswege

vorgenommen wurde. Die Ergebnisse wurden typenspezifisch in Thesenform zu Erfolgsfaktoren verdichtet. Aus den ermittelten Erfolgsfaktoren wurden Empfehlungen für einen (hypothetischen) idealen Vertreter des jeweiligen RVI-Typs abgeleitet, mögliche Schwachstellen aufgezeigt und es wurden Aspekte zur Übertragbarkeit der jeweiligen Konzepte auf NRW diskutiert.

Mit den idealtypischen Initiativen als Modelle für NRW stehen der landwirtschaftlichen Praxis und den entsprechenden Regionalvermarktungsinitiativen gebündelt und verdichtet Aussagen zu Erfolgsfaktoren und Schwachstellen für die Vermarktung regionaler Produkte zur Verfügung. Unabhängig von den verschiedenen Modellen von RVI kann übergreifend festgehalten werden, dass sich eine professionell arbeitende Organisationsstruktur mit eindeutig definierten Entscheidungsebenen und Aufgabenbereichen (z.B. die Entwicklung von Produkt- und Prozessqualitäten, die Koordinierung der Qualitätskontrollen sowie die Informations- und Öffentlichkeitsarbeit) positiv auf den Erfolg einer RVI auswirken. Ebenso trägt ein auf den jeweiligen RVI-Typ bzw. auf die Ziele des RVI-Typs abgestimmtes Finanzierungsmodell (z. B. volumen-/umsatzabhängige Mitgliedsbeiträge oder ein öffentliches, aber degressiv verlaufendes Finanzierungsmodell) zum Erfolg bei. Entscheidend ist zudem eine transparente und glaubwürdige Kommunikation der Produkt- und Prozessqualitäten, die durch ein Qualitätssicherungssystem bestimmte Zusatznutzen (u.a. Authentizität, Nähe und Frische) garantiert. Darüber hinaus zeigen die jeweiligen RVI-Modelle unterschiedliche Erfolgsfaktoren (sowie Schwachstellen) der Vermarktung regionaler Erzeugnisse. Die Umsetzung der aus den Erfolgsfaktoren und Schwachstellen abgeleiteten Empfehlungen obliegt dabei den jeweiligen RVI und ist je nach Arbeitsumfeld situations- und standortabhängig zu gestalten.

Damit regionale Erzeugnisse als Nischenstrategie landwirtschaftlicher Betriebe in NRW zur Steigerung der regionalen und betrieblichen Wertschöpfung sowie zur Profilierung der ländlichen Räume beitragen können, richten sich die abschließenden Handlungsempfehlungen als Ansätze zur Stärkung der regionalen Vermarktungsstrukturen in NRW vorwiegend an die Vertreter der Politik. Es kann festgehalten werden, dass es zwar keinen allgemeinen "Königsweg" zur Stärkung der Vermarktungsstrukturen von regionalen Produkten für die Politik gibt, aber diese kann die Strukturen durch unterschiedliche Ansätze maßgeblich unterstützen; so z. B. durch die Formulierung einer übergreifenden Förderstrategie für regionale Erzeugnisse aus NRW oder durch die Beratung potenziell interessierter Akteure zur Wahl eines standort- und marktangepassten Modells. Ferner sollte die Politik bestehende Ansätze (z. B. das sog. „Regionalfenster“) unterstützen, um mehr Transparenz und Klarheit in Bezug auf die „Regionalität“ von Erzeugnissen zu schaffen. Darüber hinaus werden weitere Empfehlungen für die Politik zur Unterstützung der verschiedenen RVI-Modelle aufgeführt.

Quellenverzeichnis

- BANIK, I. U. J. SIMONS (2007): Regionalvermarktung und Bio-Produkte: Spannungsverhältnis oder sinnvolle Ergänzung? In: Zikeli, S., Clauplein, W., Dabbert, S., Kaufmann, B., Müller, B. u. A. Valle Zárate (Hrsg.): Zwischen Tradition und Globalisierung. Hohenheim, S. 749-752 (= Beiträge zur 9. Wissenschaftstagung Ökologischer Landbau, Bd. 2)
- BANIK, I. (2007): Regionale Herkunft als Erfolgsfaktor für die Qualitätswahrnehmung von Verbrauchern in Nordrhein-Westfalen. Landwirtschaftliche Fakultät der Universität Bonn, Schriftenreihe des Lehr- und Forschungsschwerpunktes USL, Nr. 152, 142 Seiten.
- BENNER, E., PROFETA, A. U. A. WIRSIG (2008): Die EU-Übergangsregeln zum Herkunftsschutz bei Agrarprodukten und Lebensmitteln aus dem Blickwinkel der Transaktions- und der Informationsökonomie. 48. Jahrestagung der GEWISOLA. Bonn. O.S.
- BESCH, M., HAUSLADEN, H. U. F. THIEDIG (2000): Regionale Marketing-Konzeption im Agribusiness - theoretischer Ansatz und empirische Ergebnisse. In: Werner W. (Hrsg.): Regionale Vermarktungssysteme in der Land-, Ernährungs- und Forstwirtschaft S. 38-54, DLG-Verlag Frankfurt (Main).
- BMEL (2014): Lebensmittel mit geschützter geographischer Herkunft.
http://www.bmel.de/SharedDocs/Bilder/Fachbereiche/Ernaehrung/IFL_Karte_Geoschutz.jpg;jsessionid=3DF12EB68E5E24DBB748F65395307ED7.2_cid288?__blob=poster&v=26 (letzter Zugriff: 14.11.2014)
- CHARLEBOIS, S. U. MACKAY, G. (2010). Marketing culture through locally-grown products: The case of the fransaskoisie terroir products. *Problems and Perspectives in Management*, 8(4).
- COLEMAN, W. D., GRANT, W. P., & JOSLING, T. E. (2004). *Agriculture in the new global economy*. Edward Elgar Publishing
- CZECH, D., FAHNING, I. U. K. JÜRGENS: Ansatzpunkte für eine regionale Nahrungsmittelversorgung. Göttingen (= Agrarsoziale Gesellschaft e.V.)
- DANNEBERG, P. (2010): Landwirtschaft und ländliche Räume. In: Kulke, E. (Hrsg.): *Wirtschaftsgeographie Deutschlands*. Heidelberg, S. 75-100
- DER RECHNUNGSHOF (2013): Öffentlichkeitsarbeit des BMLFUW. Online unter:
http://www.rechnungshof.gv.at/fileadmin/downloads/2013/berichte/teilberichte/bund/Bund_2013_04/Bund_2013_04_2.pdf (Letzter Zugriff: 16.10.2014) (= Bericht des Rechnungshofes Bund 2013/4)
- DREHER, M. U. E. DREHER (1994): Gruppendiskussion. In: HUBER, G. L. u. H. MANDL (Hrsg.): *Verbale Daten*. Weinheim, S. 141-164
- ERMANN, U. (2005): Regionalprodukte – Vernetzungen und Grenzziehungen bei der Regionalisierung von Nahrungsmitteln (Sozialgeographische Bibliothek 3). Stuttgart
- ESCH, F.-R. (2005): *Strategie und Technik der Markenführung*. München
- EUROPÄISCHE KOMMISSION (2014): Landwirtschaft und Ländliche Entwicklung. DOOR.
<http://ec.europa.eu/agriculture/quality/door/registeredName.html?denominationId=3500> (letzter Zugriff: 25.11.2014)
- FLICK, U. (2011): *Qualitative Sozialforschung. Eine Einführung*. Reinbek
- FRANZ R. (2005): Bestimmungsründe der Verbraucherverunsicherung und Ansatzpunkte zur Vertrauensbildung durch ökologisch und regional erzeugte Lebensmittel. Dissertation, TU München.
- GRSCHAU, M., BERGER, M. JACK, N. LUGER, M. U. C. NEUBERT (2002): Ansatzpunkte für eine regionale Nahrungsmittelversorgung. FH Weihenstephan und Institut für Management und Umwelt. Augsburg.
- GIRTLE, R. (1984): *Methoden der qualitativen Sozialforschung. Anleitung zur Feldarbeit*. Wien, Köln, Graz
- HENSCH, H.-U. U. H. ULLRICH (2000): Status-Analyse Regional-Vermarktung in Nordrhein-Westfalen. In: Dachverband Agrarforschung (Hrsg.): *Regionale Vermarktungssysteme in der Land-, Ernährungs- und Forstwirtschaft*, 30. Frankfurt

- HENSELEIT, M., KUBITZKI, S., SCHÜTZ, D. U. R. TEUBER (2007): Verbraucherpräferenzen für regionale Lebensmittel. Eine repräsentative Untersuchung der Einflussfaktoren. (= Agrarökonomische Diskussionsbeiträge des Instituts für Agrarpolitik und Marktforschung der Justus-Liebig-Universität Gießen, Nr. 83)
- KEUPER, F. U. H. HANNEMANN (2009): Bedeutung der Produktverpackung für die Kommunikation von Marken am Point of Sale. In: Keuper, F., Kindervater, J., Dertinger, H. u. A. Heim (Hrsg.): Das Diktat der Markenführung. 11 Thesen zur nachhaltigen Markenführung und -implementierung. Wiesbaden, S. 237 - 266
- KNEAFSEY, M., VENN, L., SCHMUTZ, U., BALÁZS, B., TRENCHARD, L., EYDEN-WOOD, T., BOS, E., SUTTON, G., UND M. BLACKETT (2013): Short Food Supply Chains and Local Food Systems in the EU. A State of Play of their Socio-Economic Characteristics. JRC Scientific and Policy Reports. Luxembourg, Amt für Veröffentlichungen der Europäischen Union.
- KÖGL, H. (2010): Potenziale der Vermarktung von landwirtschaftlichen Produkten aus Brandenburg in Berlin. Berlin (=Diskussionspapier 10, Berlin-Brandenburgische Akademie der Wissenschaften, Interdisziplinäre Arbeitsgruppe Globaler Wandel – Regionale Entwicklung)
- KÖGL, H. UND J. TIETZE (2009): Regionale Erzeugung, Verarbeitung und Vermarktung von Lebensmitteln. Universität Rostock, Rostock
- KULLMANN, A. (2007): Regionalvermarktung und Regionalentwicklung in Modellregionen – Synergien und Handlungsbedarf.. In: Ernährung, Kultur, Lebensqualität – Wege regionaler Nachhaltigkeit. Metropolis.. Marburg
- LAMNEK, S. (2010): Qualitative Sozialforschung. Weinheim, Basel
- LANDESRECHNUNGSHOF STEIERMARK (2008): Kleinregion Feldbach und Sterisches Vulkanland. Online unter: http://www.landesrechnungshof.steiermark.at/cms/dokumente/11075191_583182/b3095270/Bericht_Vulkanland_LT_blaue.pdf (abgerufen am 20.11.2014)
- MARSDEN, T.K. (1998): New rural territories: regulating the differentiated rural spaces. *Journal of Rural Studies* 14 (1), S. 107-117
- MARSDEN, T.K., BANKS, J. U. G. BRISTOW (2000): Food supply chain approaches: exploring their role in rural development. *Sociologia Ruralis* 40 (4), S. 424-438
- MAYRING, P. (2003): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. Weinheim
- MEUSER, M. U. U. NAGEL (2002): ExpertInneninterviews - vielfach erprobt, wenig bedacht. Ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion. In: Bogner, A., Littig, B. u. W. Menz (Hrsg.): Das Experteninterview. Opladen, S. 71-95
- PARROTT, N., WILSON, N., UND J. MURDOCH (2002): Spatializing Quality: Regional Protection and the Alternative Geography of Food. *European Urban and Regional Studies* 9(3), 241-261.
- PATTON, M. Q. (2002): Qualitative Evaluation and Research Methods. London
- RENTING, H., MARSDEN, T. K., UND J. BANKS (2003): Understanding alternative food networks: exploring the role of short food supply chains in rural development. *Environment and Planning A*, 35(3), S. 393-412.
- RENTING, H. UND H. WISKERKE (2010): New Emerging roles for Public Institutions and Civil Society in the Promotion of Sustainable Local Agro-Food Systems. In Darnhofer, I. und M. Grötzer (Hrsg.): Building sustainable rural futures. The added value of systems approaches in times of change and uncertainty. Vienna: University of Natural Resources and Applied Life Sciences, S. 1902-1912
- SAUTER, A. U. R. MEYER (2003): Potenziale zum Ausbau der regionalen Nahrungsmittelversorgung. Endbericht zum TA-Projekt „Entwicklungstendenzen bei Nahrungsmittelangebot und -nachfrage und ihre Folgen. Berlin (=TAB-Arbeitsbericht Nr. 88)
- SONNINO, R. U. T. MARSDEN (2006): Beyond the divide: rethinking relationships between alternative and conventional food networks in Europe. *Journal of Economic Geography* 6 (2), S. 181 - 199.
- STAACK, T. (2005): Markenführung in der Ernährungswirtschaft. Göttingen (= Dissertation an der Fakultät für Agrarwissenschaften der Georg-August-Universität Göttingen)

-
- STOCKEBRAND, N. UND A. SPILLER (2008): Authentizität als Erfolgsfaktor im Regionalmarketing: Eine erste Skizze. In: Antoni-Komar, I., Pfriem, R., Raabe, T. u. A. Spiller (Hrsg.): Ernährung, Lebensqualität - Wege regionaler Nachhaltigkeit. Metropolis Verlag Marburg, S. 145-166
- VAN DER PLOG, J.D., RENTING, H. BRUNORI, G. KNICKEL, K., MANNION J., MARSDEN, T.K. DE ROEST, K. SEVILLA-GUZMÁN, E. U. F. VENTURA (2000): Rural development: from practices and policies towards theory. *Sociologia Ruralis* 40 (4), S. 391-408
- WARSCHUN, M., RUCKER, M., GLUSAC, S. U. D. GÜNTHER (2013): Lebensmittel: Regional ist gefragter als bio. Online unter: http://www.atkearney.de/de/consumer-products-retail/ideas-insights/featured-article/-/asset_publisher/KQNW4F0xInID/content/lebensmittel-regional-ist-gefragter-als-bio (Letzter Zugriff: 21.10.2014).
- ZÜHLSDORF, A. U. A. FRANZ (2010): Transparenzerhebung der regionalen Landesprogramme. Ergebnisbericht. Frankfurt am Main

Anhang

Anhang 1: Übersicht über die geführten Expertengespräche im Rahmen der empirischen Untersuchung

Name der Initiative/Institution	Land	Datum
Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisation		
Bergisch pur	Deutschland (Nordrhein-Westfalen)	23.10.2013
Unser Land e.V.	Deutschland (Bayern)	28.03.2014
Verein zur Förderung des steirischen Vulkanlands	Österreich (Steiermark)	18.02.2014
Raabauer Eisvogel (Steirisches Vulkanland)	Österreich (Steiermark)	18.02.2014
Erzeugergemeinschaft Albkorn (Getreidemühle Luz GmbH & Co. KG)	Deutschland (Baden-Württemberg)	12.03.2014
Genussregion Gesäuse Wild	Österreich (Steiermark)	17.02.2014
Naturpark Almenland	Österreich (Steiermark)	19.02.2014
Regionaler Zusammenschluss		
Genussregion Niederrhein e.V.	Deutschland (Nordrhein-Westfalen)	11.12.2013
Agrobusiness Niederrhein e.V.	Deutschland (Nordrhein-Westfalen)	3.09.2013
Marketinggesellschaft der niedersächsischen Land- und Ernährungswirtschaft e.V.	Deutschland (Niedersachsen)	6.03.2014
Genussregion Oberfranken e.V.	Deutschland (Bayern)	3.02.2014
Überregionales Qualitäts- und Herkunftszeichen		
GRM Genussregionen Marketing GmbH	Österreich	20.02.2014
MBW Marketinggesellschaft mbH	Deutschland (Baden-Württemberg)	4.03.2014
Zusammenschluss landwirtschaftlicher Erzeuger		
Rheinischer Bauernmarkt	Deutschland (Nordrhein-Westfalen)	10.09.2013
Italienischer Bauernverband Coldiretti (Campagna Amica)	Italien (Friaul-Julisch Venetien)	19.03.2014
Bauernmarkt „Mercato contadino di via Pozzuolo 324“	Italien (Friaul-Julisch Venetien)	20.03.2014

Name der Initiative/Institution	Land	Datum
Schutzgemeinschaft		
Schutzgemeinschaft Westfälische Schinken- und Wurstspezialitäten e.V.	Deutschland (Nordrhein-Westfalen)	4.11.2013
Consorzio per la Tutela del Formaggio La Casatella Trevigiana DOP	Italien (Veneto)	17.03.2014
Consorzio per la Tutela del Formaggio Montasio	Italien (Friaul-Julisch Venetien)	20.03.2014
Consorzio del Prosciutto di San Daniele	Italien (Friaul-Julisch Venetien)	18.03.2014
Schinkenhersteller für San Daniele	Italien (Friaul-Julisch Venetien)	18.03.2014
Wolf Sauris SPA (Prosciutto di Sauris)	Italien (Friaul-Julisch Venetien)	19.03.2014
Initiative aus Natur- und Landschaftsschutz		
HEIMAT - nichts schmeckt näher (PLENUM Heckengäu)	Deutschland (Baden-Württemberg)	27.03.2014
Externe Experten		
Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten	Deutschland (Bayern)	29.01.2014

Anhang 2: Steckbrief der Initiative „UNSER LAND“

Steckbrief „UNSER LAND“
Ein erfolgreiches Beispiel für Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisationen ist das Netzwerk „UNSER LAND“, das in den Regionen Augsburg, München und Oberland aktiv ist. Die folgenden Inhalte wurden dem Expertengespräch entnommen.
Entstehungshintergrund
Die Solidargemeinschaft Brucker Land wurde im Jahr 1994 aus der kirchlichen Erwachsenenbildung heraus gegründet mit dem Ziel, anhand eines exemplarischen Lebensmittels (Brot) aufzuzeigen, dass eine Wertschöpfungskette regional gestaltet werden kann. Die Vermittlung der regionalen Wertschöpfungskette durch gezielte Öffentlichkeitsarbeit führte zu einer gesteigerten Nachfrage seitens der Verbraucher nach zusätzlichen Produkten der Solidargemeinschaft. Zudem wollten umliegende Landkreise sich an der Initiative beteiligen. Bis zum Jahr 2000 wurden so sieben weitere Solidargemeinschaften mit annähernd einheitlichen Organisationsstrukturen gegründet, die sich zur Koordinierung im Jahr 2000 im Dachverein UNSER LAND e.V. zusammenschlossen. Inzwischen (2014) besteht die Initiative aus zehn Solidargemeinschaften in elf Landkreisen sowie in den kreisfreien Städten München und Augsburg. Insgesamt umfasst die Initiative rd. 250 beteiligte Akteure, davon rd. 180 Landwirte. In 750 regionalen Lebensmittelmärkten werden rd. 108 verschiedene Mono- und weiterverarbeitete Produkte unter der gemeinsamen Regionalmarke verkauft.
Ziele und Organisationsstrukturen
Die Initiative UNSER LAND verfolgt insbesondere ideelle Ziele wie den Erhalt der Lebensgrundlagen für Menschen, Tiere und Pflanzen. Zudem wird durch die Produktion von regionalen Lebensmitteln unter strengen ökologischen und sozialen Qualitätskriterien die regionale Wertschöpfung gestärkt. Zu den soziokulturellen Zielen von UNSER LAND zählt die Schaffung regionaler Arbeitsplätze und die regionale Verankerung der Zwischenstufen der Wertschöpfungskette. Um die Verbraucher für kleinräumige Wertschöpfungsketten (Erzeugung und Verarbeitung aller Inhaltsstoffe in der Region), für gesunde Lebensmittel (gentechnikfrei und/oder „Bio“) sowie für die Inwertsetzung lokaler Produktion (Existenzsicherung bäuerlicher Betriebe durch faire Preise) zu sensibilisieren, wird eine bewusstseinsbildende Kommunikation durch intensive Projekt-, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit betrieben.
Aufgrund des ideellen Entstehungshintergrunds der Initiative wurde eine verschränkte duale Organisationsstruktur gewählt: der Dachverein UNSER LAND e.V. und die UNSER LAND GmbH. Der Dachverein vertritt die ideellen Werte der Initiative und besteht aus den Solidargemeinschaften. Mitglieder in den Solidargemeinschaften sind Landwirte, Ernährungshandwerk und Handel, Verbraucher, Kirchen sowie Vertreter aus dem Umwelt- und Naturschutz. Diese sind u.a. mit der Festlegung und Anpassung/Änderung der Qualitätskriterien betraut. Die UNSER LAND GmbH ist den Solidargemeinschaften unterstellt. Gesellschafter der GmbH sind Erzeugergruppen. Die GmbH übernimmt wirtschaftliche Aufgaben; das bedeutet, sie ist für den Aufbau und die Koordination der Preis- und Produktpolitik, das Marketing sowie die Logistik verantwortlich. Die Zusammenarbeit zwischen dem Dachverein, den Solidargemeinschaften sowie der GmbH erfolgt nach festgelegten Richtlinien. Zudem ist jeder Mitarbeiter der GmbH Mitglied in einer Solidargemeinschaft: „Bei Diskussionen werden die Positionen der anderen besser wahrgenommen, wodurch der Blickwinkel auf ein Thema erweitert wird“ (mündl. Mitteilungen UNSER LAND 2014).
Finanzierung
Zur Finanzierung der Geschäftsstelle der UNSER LAND GmbH werden Marketingbeiträge von den Erzeugern und Verarbeitern erhoben. Zudem finanzieren sich die Solidargemeinschaften aus Mitgliedsbeiträgen, die bei rd. 40 EUR pro Jahr und Einzelmitglied liegen.
Beteiligte Unternehmen
Insgesamt umfasst die Initiative rd. 250 beteiligte Akteure, davon rd. 180 Landwirte sowie weitere Akteure u.a. aus den Bereichen Handwerk/Handel, Kirche, Umwelt- und Naturschutz. Die Initiative betont, dass sie bewusst keine politischen Mitglieder partizipieren lässt, da sie sich parteiübergrei-

fend im Interesse der Regionen engagiert.

Es gibt keine besonderen strukturellen Charakteristika der beteiligten landwirtschaftlichen Betriebe. Sowohl Neben- als auch Vollerwerbsbetriebe mit unterschiedlichen Flächengrößen sind an der Initiative UNSER LAND beteiligt.

Qualitätsverständnis regionaler Produkte und Qualitätssicherung

Die rd. 108 Produkte (Lebensmittel und zum Teil Tiernahrung) der Initiative werden zu 95 % in der gesamten Wertschöpfungskette in der Region erzeugt, verarbeitet und verarbeitet. Darüber hinaus stammen sowohl alle benötigten Rohstoffe sowie die Vorprodukte, Z.B. das Tierfutter, aus der Region. Aufgrund der Tatsache, dass teilweise Verarbeitungsstrukturen im Lebensmittelhandwerk in der UNSER LAND-Region fehlen, müssen einige wenige Produktionsprozesse außerhalb der Region stattfinden. Dabei wird auf eine möglichst regionsnahe Weiterverarbeitung großen Wert gelegt. Die Initiative vermarktet drei Produktgruppen: Produkte aus konventioneller Erzeugung nach definierten Richtlinien (sog. Richtlinienprodukte), Lebensmittel ohne Gentechnik sowie Lebensmittel, die der EU-Ökoverordnung unterliegen. Alle drei Produktgruppen sind durch eigens entwickelte detaillierte Anbau- und Produktionsrichtlinien, welche über die gesetzlichen Bestimmungen hinausgehen, gekennzeichnet. Dieser ökologische sowie soziokulturelle Zusatznutzen stärkt die Wertigkeit der Produkte. Zudem wird dieser Zusatznutzen durch ein internes sowie extern auditiertes Qualitätssicherungssystem (Plausibilitätskontrollen, Mengenkontrollen und Probenentnahmen) regelmäßig kontrolliert und garantiert.

Sortimentspolitik

Die Initiative vermarktet rd. 108 Produkte in den drei genannten Produktgruppen (konventionell, ohne Gentechnik sowie Bio). Das Produktsortiment umfasst dabei neben (saisonalen) Monoprodukten, wie z.B. Obst, Gemüse, Eier auch zahlreiche weiterverarbeitete Produkte, wie z.B. Brot und Backwaren, Säfte, Käse, Marmelade, Zucker, bis hin zu küchenfertigen Suppen (im Sinne von *Convenience food*). Diese Suppen unterliegen der EU-Ökoverordnung und werden entsprechend dem Bildungsauftrag der Initiative aus Gemüse hergestellt, dass aufgrund von naturbedingten Verformungen nicht über den LEH vertrieben werden kann, durch die Weiterverarbeitung aber dennoch sinnvoll genutzt wird.

Preispolitik

Die Festlegung der Preise für die einzelnen Produkte sowie die Preisverhandlungen mit dem LEH erfolgten durch die GmbH. Diese achtet darauf, dass die Preise „fair“ (im Sinne von „existenzsichernd“) sind und zudem die Qualität der Produkte trotz Preisdruck aufrecht erhalten bleibt; ggf. wird auch von der Herstellung eines Produkts abgesehen. Die sog. „Richtlinienprodukte“ sind im Durchschnitt 10 % teurer als vergleichbare Industrieprodukte; Produkte nach der EU-Ökoverordnung haben ein ähnliches Preisniveau wie vergleichbare Produkte, und Produkte ohne Gentechnik sind im Durchschnitt etwas teurer als vergleichbare Erzeugnisse im Handel.

Kommunikationspolitik

Alle Solidargemeinschaften nutzen eine gemeinsame (markenrechtlich geschützte) Regionalmarke, die bezogen auf die Landkreise durch die Angabe des jeweiligen Namens der Solidargemeinschaft im Logo individualisiert wird. Zur Umsetzung des Bildungsauftrags (Bewusstseinsbildung für regionale, „schmackhafte“ Lebensmittel) werden zusammen mit Mitgliedsbetrieben zahlreiche Projekte für alle Altersgruppen, aber v.a. für Kinder initiiert. Projekte für Kinder sind z.B. Kinderkochkurse oder „Schule beim Milchbauern“, „Schule auf der Streuobstwiese“ und „Schule beim Imker“.

UNSER LAND verzichtet vollständig auf klassische Werbung (Rundfunk, Radio, Zeitschriften, etc.). Insbesondere wird eine gezielte Informations- und Öffentlichkeitsarbeit (Pressemitteilungen, Teilnahme an regionalen Veranstaltungen, professionelle Internetseite etc.) eingesetzt, um die ideellen Alleinstellungsmerkmale der Initiative und den Zusatznutzen der regionalen Produkte zu kommunizieren sowie das Bewusstsein der Verbraucher zu schärfen. Dazu werden die Pressebeauftragten der jeweiligen Solidargemeinschaften durch den Dachverein geschult und unterstützt. Eine personalisierte Produktkennzeichnung, z.B. die Kennzeichnung von Eierkartons mit den Gesichtern der Erzeuger, soll dazu dienen, eine emotionale Bindung zu erzeugen.

Distributionspolitik
Die Vermarktung der Produkte erfolgt über den LEH, den Fachhandel, über Hofläden, Metzgereien und Bäckereien. Insgesamt führen rd. 750 regionale LEH-Märkte Produkte der Regionalmarke in ihrem Sortiment. Die Initiative hat in Hinblick auf ihre ideellen Ziele ein eigenes logistisches Belieferungssystem aufgebaut. Sechs eigene von Landwirten betriebene Logistikzentren, die über die UNSER LAND-Region verteilt sind, bündeln die Produkte und beliefern die regionalen LEH-Märkte. Durch die Zentralisierung bzw. eigenständige Belieferung der LEH-Märkte besteht eine sehr gute Verhandlungsposition gegenüber dem LEH. Die Vermarktung der Produkte erfolgt ausschließlich in den Landkreisen der UNSER LAND-Region. Als <i>Point of sale</i> wird bewusst der LEH gewählt, um dem „normalen“ Einkaufsverhalten der Verbraucher entgegen zu kommen und die Erreichbarkeit zwischen Wohnstandort und Bezugsort regionaler Produkte zu verbessern.
Öffentliche Förderung/Politische Unterstützung
In der Entwicklungsphase der Initiative gab es eine vierjährige Anschubfinanzierung in Form einer Kofinanzierung seitens des Bayerischen Staatsministeriums für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten.
Erfolg und Misserfolg
Die Initiative wertet ihre Entwicklung selbst als ökonomische, soziale sowie ökologische Erfolgsgeschichte. In den 20 Jahren seit der Gründung sind rd. 108 Produkte eingeführt worden, die in 750 Märkten gelistet sind. Neben der Produkteinführung sei der Erfolg auch anhand der Produktinnovationen, hervorgerufen durch die strenge und konsistente Einhaltung der Qualitätsrichtlinien, sowie der erfolgreichen bewusstseinsbildenden Arbeit abzulesen. Als positiv wird auch die fortlaufende Weiterentwicklung der Initiative insbesondere in Bezug auf ökologische Ansätze, wie Lebensmittel ohne Gentechnik, gesehen. Als negativ werden die in der Region weggebrochenen Verarbeitungsstrukturen bewertet, so dass ein kleiner Teil der Produkte (rd. 5 %) in angrenzenden Regionen verarbeitet werden muss

Anhang 3: Steckbrief der Initiative „Campagna Amica“

<p>Steckbrief „Campagna Amica“</p>
<p>Ein Beispiel für Zusammenschlüsse landwirtschaftlicher Erzeuger im Bereich kurzer Wertschöpfungsketten in Agrar- und Ernährungswirtschaft ist die Initiative „Campagna Amica“ (in etwa: „Unser Land – unser Freund“) des italienischen Bauernverbands Coldiretti, dem 65 % aller bei der italienischen Handelskammer eingetragenen landwirtschaftlichen Unternehmungen angehören. Als Fallbeispiel untersucht wurde „Campagna Amica“ in der Region Friaul Julisch-Venetien im Nordosten Italiens. (Die Inhalte des Steckbriefes stammen aus dem Expertengespräch mit dem Bauernverband Coldiretti in 2014 und ggf. weiteren angegebenen Quellen.)</p>
<p>Entstehungshintergrund</p>
<p>Ihren Ausgang findet diese Initiative im sog. „Verbraucherpakt“ in Italien im Jahr 2000. Dieser entstand vor dem Hintergrund verschiedener Lebensmittelskandale wie bspw. BSE und beinhaltete einen auf öffentlichen Plätzen von Coldiretti deklarierten „Vertrag“ mit den Verbrauchern: Die landwirtschaftlichen Betriebe versprachen, „unverfälschte, gesunde und sichere“ Lebensmittel anzubieten, und forderten im Gegenzug das Recht klarer gesetzlicher und wirtschaftlicher Rahmenbedingungen. Ein Jahr später wurde zudem das Gesetz Nr. 228/2001 „Ausrichtung und Modernisierung der Landwirtschaft nach Artikel 7 des Gesetzes vom 5. Mai 2001, Nr. 57“ verabschiedet, das erstmalig landwirtschaftlichen Betrieben die Direktvermarktung unverarbeiteter und verarbeiteter landwirtschaftlicher Produkte erlaubte und diese regelte. 2009 wurde daraufhin die Initiative „Campagna Amica“ lanciert. Die Nutzung der Kollektivmarke kann einerseits direktvermarktenden landwirtschaftlichen Betrieben, andererseits Zusammenschlüssen landwirtschaftlicher Betriebe zum Management von Bauernmärkten gewährt werden. Die Initiative stützt sich auf verschiedene Standbeine: Sie beinhaltet einerseits ein Netz an Hofläden, sog. „Punti Campagna Amica“, darüber hinaus Bauernmärkte, sog. „Mercati di Campagna Amica“, und von Landwirten betriebene Lebensmittelgeschäfte, sog. „Botteghe di Campagna Amica“, d.h. Bauernläden. 2013 betrug die Zahl der Verkaufsstellen italienweit rd. 6.000 (4.739 Hofläden, 1.105 Märkte und 178 Geschäfte), in der Untersuchungsregion Friaul Julisch-Venetien sind 250 direktvermarktende landwirtschaftliche Betriebe in die „Campagna Amica“ involviert (regionsweit vermarkten 844, darunter ein großer Teil Winzer, und damit 3,8 % der insg. 22.410 landwirtschaftlichen Betriebe ihre Produkte direkt; Autonome Region Friaul Julisch-Venetien 2014). 40 % dieser Betriebe verkaufen ihre Waren auch auf einem oder mehreren der 25 Bauernmärkte, die im Friaul regelmäßig abgehalten werden. Zudem können Restaurants, Agrotourismusbetriebe, Fischereibetriebe sowie urbane Gärten Untermarken nutzen, wenn sie bestimmte Kriterien erfüllen – so bspw. Lebensmittel von „Campagna Amica“-Betrieben beziehen (vgl. Fondazione Campagna Amica). Derzeit praktizieren dies italienweit 877 Agrotourismusbetriebe, 131 Restaurants und 109 urbane Gärten. Ergänzend betreibt Coldiretti über die Initiative Informations- und Öffentlichkeitsarbeit für die italienische Landwirtschaft.</p>
<p>Ziele und Organisationsstrukturen</p>
<p>Ziel von Coldiretti ist es, über die Initiative „Campagna Amica“ landwirtschaftliche Produkte inwertzusetzen sowie gleichzeitig Informations- und Öffentlichkeitsarbeit für die italienische Landwirtschaft insgesamt zu betreiben. Über die zumeist direkte Vermarktung – oft <i>Face-to-face</i> – soll Vertrauen erzeugt sowie Verbraucher und Landwirte wieder einander nähergebracht werden. Im Rahmen der Initiative wird auch ein Bildungsauftrag verfolgt; auf verschiedenen Wegen wird aus ökologischen Gründen für kleinräumige Wertschöpfungsketten, aus ernährungsphysiologischen Gründen für eine gesunde, abwechslungsreiche Ernährung sowie aus kulturellen Gründen für die Inwertsetzung lokaler Produktion und für die Pflege der Kulturlandschaft über die agrarische Nutzung geworben. Die Initiative ist wie folgt organisiert: Auf nationaler Ebene übernimmt der Bauernverband Coldiretti die strategische Ausrichtung der gesamten Initiative und zeichnet für die Öffentlichkeitsarbeit verantwortlich. Auf Ebene der Regionen (in etwa: Bundesländer) sind die regionalen Vertretungen von Coldiretti für die Öffentlichkeitsarbeit auf Regionsebene sowie vor allem auch für die technische Unterstützung und Beratung zuständig. Unterstützt und beraten werden einerseits Landwirte, andererseits die sog. Bauernmarktverbände, oft auf Provinzebene (in etwa: Kreisebene) eingerichtet, die</p>

aus Leitern landwirtschaftlicher Betriebe bestehen. Diese Verbände organisieren mit Hilfe der regionalen Vertretungen von Coldiretti die einzelnen Märkte, führen Verhandlungen mit den Kommunen über Marktstandorte usw.. An den internen Treffen der Bauernmarktverbände nehmen i.d.R. Referenten von Coldiretti teil. Die Bauernmarktverbände werden nach außen durch einen gewählten Marktverantwortlichen vertreten. Das gemeinsame (ökonomische) Interesse aller landwirtschaftlichen Betriebsleiter in den Bauernmarktverbänden am Erfolg der Bauernmärkte schmiedet – so die Einschätzung der regionalen Vertretung von „Campagna Amica“ – die lokal-regionalen Verbände zusammen. Um eine reibungsfreie Zusammenarbeit innerhalb der Initiative „Campagna Amica“ und innerhalb der lokal-regionalen Bauernmarktverbände zu gewährleisten, gibt es ein mehrstufiges Regelsystem. Auf nationaler Ebene wurden Regeln zur Nutzung der Marke(nfamilie) „Campagna Amica“ definiert, zudem ein Ethik-Kodex (vgl. Fondazione Campagna Amica). Die Bauernmarktverbände selbst geben sich ebenfalls Verhaltensregeln in Form eines formalen Statuts. Dabei schlägt Coldiretti bzw. „Campagna Amica“ den Bauernmarktverbänden Regelstandards vor, so auch zur Organisationsstruktur. „Die Betriebe selbst haben es lieber, wenn wir es sind, die einen Standard vorschlagen, weil sie so wissen, wie sie es sich einrichten können“ (mündl. Mitteilung Coldiretti 2014).

Der Nutzen einer bedeutenden, nationalen Organisation wird hinsichtlich vielfältiger Netzwerkeffekte als groß empfunden. „Das Arbeiten im Netzwerk, in Zusammenarbeit, in Gruppen führt zu größeren Ergebnissen im Vergleich zum Individualismus, vor allem wenn man sich mit [...] öffentlichen Verwaltungen auseinandersetzen muss. Das Netzwerk wird stets genauer angehört und hat einen größeren Verhandlungsspielraum bei Übereinkünften“ (mündl. Mitteilung Coldiretti 2014).

Finanzierung

Die Initiative „Campagna Amica“ wird primär aus den Mitgliedsbeiträgen des Bauernverbands finanziert. Für das Marketing (inkl. der dafür notwendigen Personalkosten im Verband selbst) stehen jährlich mind. 2 Mio EUR zur Verfügung. Teilweise fördern zudem Provinz- und Regionsverwaltungen einzelne Projekte auf regionaler Ebene finanziell. Die Bauernmarktverbände (Provinzebene) selbst verfügen über keinen eigenen Etat. Die Marktbesucher zahlen so bspw. eigenständig die Standgebühren an die Kommunen, wobei die Abwicklung im Friaul über die regionale Vertretung von „Campagna Amica“ erfolgt. Werden Beratungs- und ähnliche Dienstleistungen von „Coldiretti“ auch in Bezug auf eine technisch-fachliche, auch rechtliche Unterstützung bei der Entwicklung eines Betriebs im Bereich der Vermarktung in Anspruch genommen, so werden diese den landwirtschaftlichen Betrieben in Rechnung gestellt.

Beteiligte Unternehmen

Die strukturellen Charakteristika der beteiligten landwirtschaftlichen Betriebe werden von „Campagna Amica“ nicht erfasst. Alle an der Initiative mitwirkenden Betriebe sind jedenfalls Mitglieder des Bauernverbands Coldiretti.

Begriffsverständnis regionaler Produkte

Was *Local food* ist, woher *Local food* kommt und damit die Herkunftsanforderungen regionaler Produkte hängen bei „Campagna Amica“ mit der Vermarktungsform zusammen. Eine kleinräumige Abgrenzung erfolgt quasi automatisch bei den Bauernmärkten. Die Landwirte verkaufen dort ausschließlich eigene Erzeugnisse – unverarbeitete wie verarbeitete, wobei bei zusammengesetzten Produkten nicht wertgebende Zutaten (wie bspw. Gewürze) auch extern bezogen werden können. In Hof- und Bauernläden können dagegen Erzeugnisse aus dem gesamten italienweiten Netz von „Campagna Amica“ vertrieben werden. In diesem Fall gilt „made in Italy“ und die Zugehörigkeit zum „Campagna Amica“-Netzwerk als ausreichendes regionales Qualitätsmerkmal.

Qualitätsverständnis regionaler Produkte und Qualitätssicherung

Das Alleinstellungsmerkmal des über „Campagna Amica“ vertriebenen *Local food* besteht in der direkten Interaktion, dem persönlichen Kontakt zwischen Verbrauchern und Erzeugern. Durch die persönliche Begegnung und dem dadurch entstehenden Vertrauensverhältnis können Zusatznutzen wie eine (vermeintliche/mutmaßliche) höhere „Echtheit“ und Frische der Produkte vermittelt werden. Die Produkte stammen aus konventionellem, teils auch aus ökologischem Anbau. Für die Auf-

nahme in die Initiative reicht die Erfüllung gesetzlicher Standards aus. Damit bestehen die besonderen Qualitäten dieser Lebensmittel in immateriellen Zusatznutzen wie dem persönlichen Bezug zum Hersteller und dem über die Landwirte transportierten Vertrauen in eine „Unverfälschtheit“ der Produkte. Qualitätskontrollen beziehen sich so allein auf die Herkunft der von den Landwirten angebotenen Ware und bspw. auf die Einhaltung gesetzlicher Hygienestandards auf den Märkten; sie werden durch die regionalen Vertretungen von „Campagna Amica“ durchgeführt.

Sortimentspolitik

Das Produktsortiment ist saisonal, gleichzeitig trotzdem möglichst breit. Eine Erweiterung erfährt es auf den Bauernmärkten auch über weiterverarbeitete Produkte (Käse, Marmeladen etc.), wobei die Weiterverarbeitung einerseits von den landwirtschaftlichen Betrieben vorgenommen wird, andererseits teils auch ausgelagert wird. Im Friaul nimmt gegenwärtig nach Angaben von Coldiretti die Bedeutung der innerbetrieblichen Diversifizierung in der Landwirtschaft weiter zu, so dass immer mehr Betriebe dazu übergehen, selbst weiterzuverarbeiten. Das breiteste Produktsortiment wird in den Bauern-, teils auch in Hofläden angeboten. Feilgeboten werden dort ja unverarbeitete wie verarbeitete Erzeugnisse aus dem gesamten „Campagna Amica“-Netzwerk. Während in Deutschland Landwirte auf Bauernmärkten teils bereits auf den Wunsch von Verbrauchern nach *Convenience food* (meist in Form küchenfertiger Lebensmittel wie bspw. geschälte und geschnittene Kartoffeln) reagieren und entsprechende Produkte anbieten, widerspricht das Angebot von *Convenience food* dem ernährungsphysiologischen Bildungsauftrag von „Campagna Amica“ (gleichzeitig ist diese Art der Weiterverarbeitung im Friaul durchaus Teil der Produktdiversifizierung in der Landwirtschaft). Aufgrund der vorhandenen kleinteiligen Strukturen der Ernährungswirtschaft in Nordostitalien sind Fremdvergaben im Bereich der Weiterverarbeitung von Rohstoffen in Betriebsnähe leicht möglich.

Preispolitik

Die Preisgestaltung obliegt den Landwirten, wobei der Bauernverband Coldiretti unverbindliche Preisempfehlungen abgibt. Preisabsprachen sind aus kartellrechtlichen Gründen (theoretisch) verboten, der gegenseitige Abgleich von Preisen unter den Anbietern ist in der Praxis üblich. Im Durchschnitt liegen die Preise tendenziell etwas unter jenen im LEH. Gegenüber anderen Wochenmärkten sind die Produkte je nach investiertem Aufwand teils günstiger, teils teurer. Nach Angaben von Coldiretti unterscheiden sich die Preise nicht nach den Standorten der Märkte. Die Zahlungsbereitschaft der Verbraucher entwickelte sich nach Erfahrung von „Campagna Amica“ in den letzten Jahren zweigeteilt: Einerseits konnten die Verkaufsstellen Kunden dazugewinnen, die aufgrund der in Italien stark ausgeprägten Wirtschaftskrise über eine relativ geringe Kaufkraft mit entsprechend niedriger Zahlungsbereitschaft verfügen, andererseits nimmt in Italien in den vergangenen Jahren der Anteil der – auch aufgrund von Lebensmittelskandalen verunsicherten – Verbraucher zu, die bereit sind, für das Qualitätsversprechen direkt vermarkteter Produkte vergleichsweise viel Geld auszugeben.

Kommunikationspolitik

Die Initiative „Campagna Amica“ und das dahinter stehende Konzept genießen in Italien eine hohe Bekanntheit. Damit müssen Landwirte auf Bauernmärkten und in Bauernläden nicht aufwändig das Unterscheidungsmerkmal zu konventionellen Wochenmärkten und damit „das Bäuerliche am Bauernmarkt“ erklären. Die Nachfrager sind sich der Besonderheit bereits bewusst. In die Öffentlichkeitsarbeit investierte und investiert der Bauernverband mit einem Marketingbudget von (s.o.) mind. 2 Mio EUR jährlich relativ viele Ressourcen. „Campagna Amica“ hat italienweit eine *Corporate identity*, die sich in allen Werbemitteln und in der Gestaltung der Verkaufsstellen (z.B. den Marktständen auf den Bauernmärkten inkl. Preisschilder, Werbebanner usw.) wiederfindet. Über die Präsenz auf öffentlichen Plätzen hinaus betreibt die Initiative Öffentlichkeitsarbeit über Events, gezielt über das Internet einschließlich sozialer Medien und indirekt über klassische Massenmedien (Fernsehen, Rundfunk), meist gekoppelt an die Berichterstattung über Veranstaltungen. Coldiretti konnte sich so auch als Experte für „authentische“, „gesunde“ Produkte und Direktvermarktung, für Kulturlandschaftspflege und regionale Identitäten in der Öffentlichkeit positionieren und profilieren. Zur Öffentlichkeitsarbeit zählt auch die Informations- und Bildungsarbeit in Schulen zu einer gesun-

den, saisonalen Ernährung oder die Unterstützung einer halbstaatlichen Gesundheitsorganisation, die sich für Krebserkrankte einsetzt. Auf lokal-regionaler Ebene werden darüber hinaus „Tage der offenen Tür“ auf landwirtschaftlichen Betrieben angeboten.

Distributionspolitik

Wie für einen Zusammenschluss landwirtschaftlicher Erzeuger typisch, besteht die Wertschöpfungskette bei den Bauernmärkten aus folgenden Gliedern: landwirtschaftlicher Betrieb – (ggf. Weiterverarbeitung auf dem landwirtschaftlichen Betrieb selbst oder fremd vergeben – Landwirt) – Verbraucher. Die Wertschöpfungskette der Bauernläden ist etwas länger: Landwirt (ggf. Weiterverarbeitung auf dem landwirtschaftlichen Betrieb selbst oder fremd vergeben) – (ggf. „Campagna Amica“-interne Verteilzentren) – stationärer Handel (von Landwirten organisiert) – Verbraucher. In der Region Friaul-Julisch Venetien gibt es derzeit keinen Bauernladen. Auch italienweit ist die Bedeutung dieses Distributionswegs vergleichsweise gering (vgl. Zahlen oben), was daran liegt, dass Eröffnung und Management eines Ladens mit relativ hohen Kosten und hohem Organisationsaufwand verbunden sind.

Öffentliche Förderung/Politische Unterstützung

„Campagna Amica“ profitiert nach eigenen Angaben von der positiven Einstellung öffentlicher Verwaltungen gegenüber der Verwirklichung kurzer Wertschöpfungsketten, die sich konkret lokal-regional in der organisatorischen Unterstützung von Events, in der Genehmigung, öffentliche Plätze zu nutzen, sowie national teils in der finanziellen Förderung großer Events äußert. Ideelle und organisatorische Unterstützung erfährt „Campagna Amica“ im Friaul auch über die Industrie- und Handelskammern.

Erfolg und Misserfolg

Der Bauernverband wertet „Campagna Amica“ als Erfolgsgeschichte. Über die Initiative ist es gelungen, zusätzliche Wertschöpfung für die beteiligten Betriebe zu erzielen. Rückmeldungen landwirtschaftlicher Betriebe zufolge hätte sich der Umsatz jeweils sehr positiv, teils sogar „exponentiell“ entwickelt. Die beteiligten landwirtschaftlichen Betriebe hätten dadurch auch deutlich an Optimismus bezüglich ihrer eigenen wirtschaftlichen Zukunft gewonnen. Die Zahl der Märkte ist in den vergangenen Jahren stark angestiegen; inzwischen wurde sogar ein erster Bauernladen der „Campagna Amica“ im Ausland, in London, eröffnet. Kritische Faktoren werden auf zwei Ebenen ausgemacht, zum einen auf Seiten der Betriebe, zum anderen auf italienweiter logistischer Ebene. Nicht alle landwirtschaftlichen Betriebe seien aus arbeitsorganisatorischen Gründen in der Lage, an Märkten teilzunehmen bzw. Märkte zu beschicken. Die Direktvermarktung bleibt bei diesen Betrieben auf den Hofladen beschränkt. Logistische Aspekte sind an verschiedenen Stellen zentral, u.a. für den Warentransport von den landwirtschaftlichen Betrieben zu den Bauernläden, wobei v.a. für den Transport über weite Strecken eine professionelle Logistik unabdingbar ist. Entsprechend hat „Campagna Amica“ den Aufbau eines eigenen italienweiten Logistiksystems als notwendige Herausforderung erkannt. Dieser Aufbau wird gegenwärtig auf nationaler Ebene angegangen.

Anhang 4: Steckbrief der Initiative „Genussregion Österreich“**Steckbrief „Genussregion Österreich“**

Die Initiative Genussregion Österreich wurde als Fallbeispiel für ein „Überregionales Qualitäts- und Herkunftszeichen“ untersucht. Mit der Regionalmarke „Genussregion Österreich“ werden (zusätzlich zum staatlich getragenen Agrarmarkt Austria-Gütesiegel) landesweit Lebensmittel, insbesondere regionale Produkte mit kurzen Wertschöpfungsketten sowie regionaltypische Spezialitäten, ausgezeichnet. (Die Inhalte des Steckbriefes stammen aus dem Expertengespräch mit Vertretern der Initiative „Genussregion Österreich“ und weiteren angegebenen Quellen.)

Entstehungshintergrund

Im Jahr 2005 wurde die Genussregion Österreich vom Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft (BMLFUW) gemeinsam mit der Agrarmarkt Austria als Kampagne initiiert, mit der von österreichischen Landwirten erzeugten Lebensmittel und die jeweiligen Regionen als Einheit beworben werden. Ab dem Jahr 2008 koordinierte anstelle der AMA die GRM Genussregionen Marketing GmbH die Aktivitäten der Genussregion Österreich. Laut GRM Genussregionen Marketing GmbH fand eine Auslagerung aus dem Ministerium statt, da eine Ausweitung der Aufgaben (Netzwerkbildung, Marketingkonzepte, Organisation von Veranstaltungen, etc.) eine separate Organisationsstruktur erforderte.

Derzeit nutzen rd. 116 sog. „GenussRegionen“ die Marke Genussregion Österreich. Als Genussregion werden Regionen mit einem traditionellen Leitprodukt, das für die Region charakteristisch sowie wirtschaftlich, touristisch und kulturgeschichtlich verankert ist, ausgezeichnet. Zur Absicherung der Gesamtinitiative sowie der Teilnehmer der Genussregionen und der weiteren Auszeichnungsmodelle (s.u.) gibt es Nutzungsvereinbarungen entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Im Jahr 2013 besaßen rd. 3.600 Betriebe aus Landwirtschaft, Gewerbe, Gastronomie, Tourismus und Handel eine gültige Nutzungsvereinbarung und waren somit Lizenzpartner der Initiative Genussregion Österreich.

Ziele und Organisationsstrukturen

Die Initiative Genussregion Österreich ist wie folgt organisiert: Die GRM Genussregionen Marketing GmbH ist die Geschäftsstelle der Initiative und für die kontinuierliche und qualitative Weiterentwicklung der Marke Genussregion Österreich zuständig. Sie betreut die rd. 116 Genussregionen sowie die Lizenznehmer. Der Dachverband Genussregion Österreich ist die Dachorganisation der österreichischen Genussregionen und dient dem Netzwerk als Wissens- und Informationsplattform. Im Kuratorium des Dachverbandes sind das Bundesministerium für Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft, das Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft, die AMA Marketing GmbH sowie zwei Personen des Dachverbandes vertreten. Der Dachverband ist Hauptgesellschafter der GRM Genussregionen Marketing GmbH, die verschiedene Förderprojekte und operative Maßnahmen im Sinne der einzelnen Genussregionen umsetzt. Jede einzelne der rd. 116 Genussregionen ist als Verein organisiert und Mitglied im Dachverband. Die jeweiligen Vereine bzw. die Genussregionen sind verantwortlich für die Qualitäts- und Herkunftssicherung der von ihnen vermarkteten Leitprodukte in der jeweiligen Region, d.h. für die Entwicklung und Umsetzung der Spezifikationen für das jeweilige Leitprodukt.

Die Initiative Genussregion Österreich wirbt für Regionalität im Sinne von Kurzen Lebensmittelzulieferketten und kurzen Transportwegen. Diesbezüglich werden vier große Leitthemen bearbeitet. Das erste Leitthema ist die Förderung von Biodiversität, durch den Erhalt bzw. die Züchtung traditioneller Sorten und Rassen, das zweite die Steigerung regionaler Wertschöpfung durch die Stärkung regionaler Wirtschaftskreisläufe und Verarbeitungsstrukturen. Im Rahmen des dritten Leitthemas sollen kleinere Betriebe gestärkt und gefördert werden und unter dem vierten Thema soll Österreichs landwirtschaftliche Produktion für Konsumenten und Touristen sichtbar gemacht werden.

Öffentliche Förderung/Politische Unterstützung und Finanzierung

Laut Bericht des Rechnungshofes zur Öffentlichkeitsarbeit des BMLFUW wurden in den Jahren 2006 bis 2011 die Aktivitäten der Initiative Genussregion Österreich (bzw. die GRM Genussregionen Marketing GmbH) aus vier Abteilungen des BMLFUW gefördert bzw. finanziert (vgl. Bericht des Rechnungshofes 2013, S. 153). Insgesamt beläuft sich die Finanzierungssumme für den angegebenen Zeitraum auf rd. 17,65 Mio Euro. Darin enthalten sind die Basisabgeltungen zur Deckung des Personal- und Sachaufwands in Höhe von rd. 3,45 Mio Euro sowie rd. 10 Mio Euro, die über das EU-Programm für die Entwicklung des Ländlichen Raumes 2007 - 2013 zugeschossen wurden. Dieser letztgenannte Förderungsbetrag wird anteilig durch EU-Mittel (rd. 50%), Bundesmittel (rd. 30%) sowie Landesmittel (rd. 20%) finanziert. Der Rechnungshof kritisiert, dass ein Überblick über den tatsächlichen Mitteleinsatz für die Initiative durch die gewählte Organisationsform sowie durch die verschiedenen Finanzierungsquellen erschwert ist. Zudem ist er der Ansicht, „dass das Marketing für Landwirte und deren Produkte keine zentrale Aufgabe des BMLFUW sei, sondern eher Interessensvertretungen, Fachverbänden oder ähnlichen Institutionen zukommen würde“ (Bericht des Rechnungshofes 2013, S. 155). Auf Vorschlag des Rechnungshofes soll das BMLFUW in den Förderungsverträgen die Festlegung quantifizierter Ziele einfordern sowie die weitere Gewährung der Basisabgeltung an eine Zielerreichung koppeln (Bericht des Rechnungshofes 2013, S. 152).

Nach Angaben der Initiative Genussregion Österreich stehen über die öffentliche Förderung hinaus Eigenmittel zur Verfügung, die über Partnerschaften mit Privatpersonen und Unternehmen („FreundIn der Genussregion Österreich“) in Form von Mitgliedsbeiträgen, über Lizenzverträge oder über die bereits genannten Auszeichnungsmodelle für Partnerbetriebe eingeworben werden.

Die einzelnen Genussregionen werden nicht aus Mitteln der Initiative Genussregion Österreich finanziert. Da sie als Verein organisiert sind, erfolgt die Finanzierung über Mitgliedsbeiträge entsprechend ihrer jeweiligen Vereinsstatute. Die Akquise weiterer finanzieller Mittel obliegt den Vereinen bzw. Genussregionen.

Mit der Genussregion Österreich führen die verschiedenen Genussregionen Projekte wie bspw. die „Nussbörse“ der Genussregion Mittelburgenländische Kaesten und Nuss sowie Veranstaltungen wie bspw. Herbst Genuss Feste, oder Feste rund um ihr Leitprodukt durch. Die Genussregion Österreich bezuschusst diese Veranstaltungen insofern, als dass den Partnern in den Regionen Werbematerial und Know-how der Initiative zur Verfügung gestellt werden. Weitere Ausgaben rund um die Veranstaltung müssen durch die jeweiligen Genussregionen übernommen werden. Beratungs- und ähnliche Dienstleistungen, z.B. für die Ausarbeitung von Spezifikationen oder Seminar- und Weiterbildungsangebote u.a. zum Thema Vermarktung, werden von der GRM Genussregionen Marketing GmbH (teilweise kostenlos) angeboten.

Begriffsverständnis regionales Produkt

Unter der Marke Genussregion Österreich werden in den rd. 116 Genussregionen sog. regional-typische Leitprodukte vermarktet, deren Rohstoffe von mehreren Landwirten oder Erzeugergemeinschaften in der geographisch abgegrenzten Region produziert, bei weiterverarbeiteten Produkten dort verarbeitet sowie regional vertrieben werden.

Qualitätsverständnis regionaler Produkte und Qualitätssicherung

Die regionalen Produkte der Genussregion Österreich zeichnen sich durch die Aspekte Nähe und Nachvollziehbarkeit der regionalen Wertschöpfungskette aus. Durch die Verknüpfung der Lebensmittel mit der Region, in Form von regelmäßigen in der Region stattfindenden Veranstaltungen rund um das Leitprodukt sowie durch die traditionellen Produktionsweisen wird ein Zusatznutzen generiert, der zur Identifikation der Verbraucher mit ihrer Region beitragen soll. Wichtig in diesem Zusammenhang ist der „face-to-face“-Kontakt zwischen Landwirt und Verbraucher beim überwiegenden Vertrieb der Produkte über die Direktvermarktung.

Für die Aufnahme in die Initiative Genussregion Österreich sowie die damit verbundenen Nutzungsrechte der Marke müssen definierte Kriterien erfüllt werden. Dazu zählt die Ausarbeitung einer

Spezifikation auf Basis des EU-Herkunftssystems (g.U./g.g.A.) oder eines anerkannten nationalen Qualitätssicherungssystems (z.B. AMA-Gütesiegel, Gutes vom Bauernhof, Qualität Tirol), die eine höhere Qualität gegenüber Standardprodukten garantiert. Die Spezifikation legt somit Produkt- und Prozessqualitäten wie bspw. den ökologischen Anbau bezogen auf die Herstellung oder Verarbeitung des Leitproduktes sowie für die weiteren über die Genussregion vermarkteten Produkte fest. Zudem müssen darin auch ein Eigenkontrollsystem und vertraglich geregelte Kontrollen durch externe akkreditierte Kontrollstellen, die jährliche Berichte an den Dachverband übermitteln, festgelegt werden. Eine konsequente Durchsetzung von Sanktionen, d.h. die Aberkennung der Auszeichnung als Genussregion Österreich bei Nichteinhaltung der Qualitätskriterien erhöht die Glaubwürdigkeit und trägt zum Markenwert bei.

Sortimentspolitik

Die rd. 116 Genussregionen bieten unter der Marke Genuss Region Österreich regionale Produkte an, die von Pflanzensorten, Tierrassen, oder Rohstoffen bis hin zu unverarbeiteten oder verarbeiteten Lebensmitteln reichen: Obst-, Gemüse- und Weizensorten, Rinder-/Schweine-/Schafs- und Geflügelrassen, Wild, Fisch, Fleisch, Speck, Käse, Säfte etc..

Ist das Leitprodukt bspw. ein bestimmtes regionales Wild, so können in der Region über die Direktvermarktung, in der Gastronomie oder im regionalen LEH Produkte wie Wildbret oder verarbeitete Spezialitäten wie Wildleberkäse, Wildsalami, Hirsch- und Gamswürstchen sowie Schinken unter der Marke erworben werden.

Preispolitik

Die regionalen Produkte der Genussregion Österreich werden im Durchschnitt im Premiumsegment zu ähnlichen Preisen wie Bio-Produkte gehandelt, teilweise liegen die Preise auch über dem Niveau der Bio-Produkte. Manche regionalen Produkte werden auch über den regionalen LEH vermarktet. Ist dies der Fall, übernehmen die jeweiligen Genussregionen die Preisverhandlungen mit dem LEH.

Zur (potenziellen) Zahlungsbereitschaft der Verbraucher liegen keine empirisch gesicherten Daten vor, aber es ist nach Angaben der Genussregion Österreich festzustellen, dass trotz relativ hoher Preise die Zahl der Kunden zunimmt, so dass es oftmals zu Engpässen im Produktangebot kommt.

Kommunikationspolitik

Eine intensive und umfangreiche Öffentlichkeitsarbeit inklusive Werbung haben laut den Verantwortlichen der Genussregion Österreich dazu geführt, dass der Bekanntheitsgrad der Marke Genussregion Österreich im Zeitraum von 2010 bis 2014 in Österreich von 49 % auf 80 % gestiegen ist. Dazu beigetragen hat eine österreichweite *Corporate identity*, die sich neben der einheitlichen Marke in allen Werbemitteln, Verpackungsmaterial, Gestaltung der Verkaufsstellen etc. wiederfindet. Zudem verpflichten sich alle Genussregionen dazu, mindestens einmal im Jahr ein Fest oder eine Veranstaltung rund um das Leitprodukt und folglich auch rund um die Region bzw. die regionale Kulturlandschaft unter Beteiligung wichtiger regionaler/lokaler (politischer) Akteure, wie z.B. Kommunalpolitiker, durchzuführen. Öffentlichkeitsarbeit findet neben den Festen oder Veranstaltungen zudem über das Internet inkl. sozialer Medien sowie über Rundfunkbeiträge, meist in Verbindung mit Berichterstattung in der lokalen Presse, statt.

Daneben gibt es weitere Auszeichnungsmodelle wie „GenussWirt“, „GenussHütte“, „GenussCafé“, „GenussBauernhof“ oder „Genuss ab Hof“. Gastronomiebetriebe, die u.a. ganzjährig zwei Leitprodukte führen und die Marke Genussregion Österreich kommunizieren, z.B. in der Speisekarte abdrucken, erhalten die Auszeichnung „GenussWirt“. Hüttenwirte, deren Hütten im Gebiet einer bewirtschafteten Alm liegen und die die Kriterien des GenussWirtes erfüllt, können als „GenussHütte“ ausgezeichnet werden. Um die Auszeichnung „GenussCafé“ zu erhalten, muss ein Kaffeehaus u.a. mind. ein regionales Getränk sowie mindestens sechs traditionelle/regionale Mehlspeisespezialitäten dauerhaft anbieten sowie die Kriterien des GenussWirtes erfüllen. Das Angebot „Genuss ab Hof“ richtet sich an zertifizierte Produktionsbetriebe (Bio, AMA-Gütesiegel, etc.), die als Direktvermarkter tätig sind, sich in einer Genussregion befinden und das Leitprodukt dieser

Genussregion produzieren. Das Auszeichnungsmodell „GenussBauernhof“ zeichnet sich durch einen umfangreichen Kriterienkatalog aus; u.a. bietet dieser Produkte aus der eigenen sowie aus fünf weiteren österreichischen GenussRegionen an. Mit Hilfe der Auszeichnungsmodelle „Genuss-Partner Handel“ oder „PremiumPartner Handel“ werden Einzelhandelsunternehmen gekennzeichnet, die u.a. eine bestimmte Anzahl an Produkten aus dem Produktsortiment der Initiative Genussregion Österreich verkaufen.

Zudem sollen zukünftig zwei Zusatzmarken „Gutes aus meiner Region“ sowie „Regional veredelt“ weitere regionale Produkte auszeichnen, die keine regionaltypischen Leitprodukte sind, aber dennoch bestimmte Produktions- und Prozessqualitäten bieten und die regionalen Warenkörbe stärken sollen.

Die GRM Genussregionen Marketing GmbH sowie der Dachverband Genussregion Österreich formen das Netzwerkmanagement der Initiative und bieten den einzelnen Genussregionen eine Wissens- und Informationsplattform, um sich auszutauschen. Zudem werden jeweiligen Genussregionen dadurch unterstützt, dass die GRM Genussregionen Marketing GmbH Bildungsveranstaltungen, bei denen sich die Mitglieder der Genussregionen zu bestimmten Themen weiterbilden können, organisiert. Ein Newsletter informiert die Genussregionen über aktuelle Themen und bietet den einzelnen Genussregionen Möglichkeiten, um miteinander in Kontakt zu treten und zu arbeiten.

Distributionspolitik

Der hauptsächliche Distributionsweg der Produkte der Marke Genussregion Österreich ist nach eigenen Angaben die Direktvermarktung, die insgesamt rd. 80 % der beteiligten Betriebe nutzt. Zudem findet ggf. eine Belieferung der regionalen Gastronomie statt; nur wenige Produkte werden über den LEH vermarktet. Die Wertschöpfungskette besteht i.d.R. somit aus folgenden Gliedern: landwirtschaftlicher Betrieb - (ggf. Weiterverarbeitung auf dem landwirtschaftlicher Betrieb selbst oder fremdvergeben - Landwirt) - (ggf. Gastronomie oder ggf. LEH)- Verbraucher. Die Spezifikation (s.o.) stellt sicher, dass ggf. eine Weiterverarbeitung der Produkte innerhalb der definierten Region stattfindet.

Die benötigten logistischen Strukturen im Rahmen der Vermarktung der Produkte über die Gastronomie oder den LEH werden durch die GRM Genussregionen Marketing GmbH aufgebaut.

Erfolg und Misserfolg

Die Initiative Genussregion Österreich wertet ihre bisherige Entwicklung als Erfolgsmodell, zum einen mit Blick auf den gewachsenen Bekanntheitsgrad in Österreich, zum anderen hätten die Genussregionen sowie die zusätzlichen Auszeichnungsmodelle eine positive „Eigendynamik“ entwickelt. Nach Rücksprache mit den einzelnen Genussregionen erwarten die meisten für die kommenden Jahre ein Umsatzwachstum zwischen 20 bis 30 %, einige sogar um 50 % bezogen auf ihre Umsätze in 2014.

Seitens des Rechnungshofes wird kritisch angemerkt, dass eine regelmäßige stringente Evaluierung, welche die Effektivität und Effizienz der eingesetzten (öffentlichen) Mittel detailliert kontrolliert, fehle. Die bisher auf Grundlage einer externen Evaluierung vorgelegten Berichte der Initiative zu ihren Aktivitäten sowie einer Kosten-Nutzen-Analyse basieren auf „äußerst großzügigen Schätzungen“ (Bericht des Rechnungshofes 2013, S. 157).

Anhang 5: Steckbrief des Qualitäts- und Herkunftszeichens „Gesicherte Qualität Baden-Württemberg“

<p>Steckbrief „Gesicherte Qualität Baden-Württemberg“ (MBW Marketinggesellschaft mbH)</p>
<p>Das Qualitätszeichen Baden-Württemberg wurde als ein Beispiel für ein „Überregionales Qualitäts- und Herkunftszeichen“ untersucht. Seit 1994 werden im Bundesland Baden-Württemberg Produkte mit diesem staatlich getragenen Qualitätszeichen ausgezeichnet. Das Qualitätszeichen „Gesicherte Qualität Baden-Württemberg“ ist ein Zertifizierungssystem, das bestimmte Produktqualitäten in Verbindung mit einem Herkunftsnachweis garantiert. (Die folgenden Aussagen wurden dem Expertengespräch mit den Verantwortlichen der MBW Marketinggesellschaft mbH entnommen.)</p>
<p>Entstehungshintergrund</p>
<p>Im Jahr 1983 wurde der Unternehmerverband „Förderungsgemeinschaft für Qualitätsprodukte aus Baden-Württemberg“ durch einen Zusammenschluss von rd. 80 Unternehmen der baden-württembergischen Ernährungswirtschaft als eingetragener Verein gegründet, der ein klassisches Absatzmarketing für Produkte aus dem Bundesland, wie z.B. Verkaufsaktionen im LEH übernahm. In den darauffolgenden Jahren wurde seitens des Unternehmerverbandes eine staatlich getragene Zertifizierung zur Unterstützung der Arbeit des Unternehmerverbandes als notwendig gesehen. Daraufhin wurde im Jahr 1994 im Ministerium für Ländlichen Raum und Verbraucherschutz Baden-Württemberg das sog. Herkunfts- und Qualitätszeichen Baden-Württemberg initiiert und die MBW Marketinggesellschaft mbH auf Grundlage der berufsständischen Verbände zur Gemeinschaftlichen Vermarktung und Absatzförderung von Agrarerzeugnissen und Lebensmitteln in Baden-Württemberg gegründet. Im Jahr 2003 erfolgte eine Anpassung des Zeichens an das europäische Recht und somit die Umbenennung des „Herkunfts- und Qualitätszeichens Baden-Württemberg“ in das Qualitätszeichen „Gesicherte Qualität mit Herkunftsangabe Baden-Württemberg“. Mit einem Schreiben der Europäischen Kommission wurde das neue Qualitätszeichen notifiziert. Es wird für Erzeugnisse verliehen, die bestimmte Qualitätskriterien hinsichtlich der Erzeugungsmethoden und der Produktmerkmale sowie bestimmte Herkunftsbestimmungen erfüllen.</p>
<p>Ziele und Organisationsstrukturen</p>
<p>Träger des Qualitätszeichens ist das Land Baden-Württemberg, vertreten durch das Ministerium für Ländlichen Raum und Verbraucherschutz. Das Ministerium vergibt auf Antrag das Recht zur Nutzung des Zeichens durch einen Lizenzvertrag. Lizenznehmer sind in der Regel Organisationen, Verbände oder Zusammenschlüsse der Land- und Ernährungswirtschaft, die die Überwachung der für die Nutzung des Zeichens geltenden Bestimmungen gewährleisten können. Derzeit gibt es rund 23 Lizenznehmer. Sowohl landwirtschaftliche Erzeugerbetriebe als auch Betriebe in der Lebensmittelverarbeitung müssen vertraglich eingebunden werden. Teilnahmevereinbarungen und Zeichennutzungsverträge können bei den zugelassenen Lizenznehmern abgeschlossen werden. Zeichennutzer sind Verarbeitungs- und Vermarktungsbetriebe (einschl. landwirtschaftlicher Direktvermarkter), die das Qualitätszeichen Baden-Württemberg gegenüber dem Endverbraucher nutzen. Die Zeichennutzer schließen mit einem Lizenznehmer je nach Produktbereich einen Zeichennutzungsvertrag ab und verpflichten sich, die allgemeinen und produktbereichsspezifischen Anforderungen und Regeln des Qualitätszeichens Baden-Württemberg bei der Verarbeitung und der Vermarktung einzuhalten. Derzeit nutzen ca. 500 Zeichennutzer das Qualitätszeichen zur Kennzeichnung ihrer Produkte. Erzeugerbetriebe, die landwirtschaftliche Rohwaren für die Nutzung des Qualitätszeichens produzieren, schließen mit einem Lizenznehmer eine Teilnahmevereinbarung ab und verpflichten sich, die Grund- und Zusatzanforderungen sowie die Regeln des Qualitätszeichens Baden-Württemberg bei der landwirtschaftlichen Produktion jederzeit einzuhalten. Aktuell sind rd. 4.000 landwirtschaftliche Erzeuger in die Erzeugung unter dem Qualitätszeichen eingebunden.</p> <p>Die Aufgabe der MBW Marketinggesellschaft mbH liegt laut eigenen Angaben in der Unterstützung der baden-württembergischen Land- und Ernährungswirtschaft. Sie dient den Mitgliedern als Informations- und Kooperationsnetzwerk und ist für übergreifende Kooperationen und Projekte, z.B. mit den regionalen Tourismusverbänden oder der regionalen Gastronomie, zuständig. Die Marketing-</p>

gesellschaft konzentriert sich in ihrer Arbeit auf die landesweiten Zertifizierungssysteme (Qualitätszeichen, Bio-Zeichen und „Kulinarischen Botschafter“) und unterstützt kleinere RVI (ggf. mit einer eigenen Regionalmarke) nur unter der Auflage, dass ein dem staatlich getragenen Qualitätszeichen entsprechendes Kontrollsystem die Produkt- und Prozessqualitäten gewährleistet.

Finanzierung

Die Marketinggesellschaft ist eine Landesgesellschaft, deren Mehrheitsgesellschafter das Land Baden-Württemberg ist und die somit Landesgelder zur Finanzierung der Personal- und Sachkosten und weiterer Aktivitäten, wie Marketingmaßnahmen, bezieht. Das Budget wird gemäß eines Maßnahmenplans aufgeteilt und im Beteiligungsbericht veröffentlicht. Im Rahmen des Maßnahmenplans werden u.a. Messen und Ausstellungen, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, Weiterbildungen, Verkaufsförderung sowie Qualitätssicherung finanziert. Es findet keine Förderung durch EU-Mittel statt. Die Marketinggesellschaft als Landesgesellschaft unterstützt im Rahmen ihres Mandats die Erzeuger und Produzenten der Agrar- und Ernährungswirtschaft in Baden-Württemberg und bezuschusst bspw. die Kosten für eine Auszeichnung von Produkten mit dem Qualitätszeichen Baden-Württemberg anteilig mit 30 %.

Die Lizenznehmer können von den Zeichennutzern (Erzeuger und Produzenten) zur Abdeckung ihrer durch die Weitergabe des Nutzungsrechtes entstehenden Kosten, wie z.B. die Kosten für die laufenden Qualitätskontrollen, ein Entgelt verlangen.

Qualitäten und Sicherungssysteme der unter dem Qualitätszeichen vermarkteten regionalen Produkte

Die Produkte, die unter dem Qualitätszeichen vermarktet werden, zeichnen sich laut eigener Angaben durch eine „gesicherte hohe Qualität“ aus. Für jede Produktgruppe gibt es spezifische und definierte Qualitätskriterien und Richtlinien, so dass das Qualitätszeichen nur Produkte auszeichnet, die aus umweltbewusster und kontrollierter Pflanzenproduktion oder kontrollierter Tierhaltung stammen. Zudem erhalten nur solche Produkte das Siegel, deren regionale Herkunft aus Baden-Württemberg nachgewiesen werden kann und bei deren Erzeugung auf den Einsatz gentechnisch veränderter Futtermittel verzichtet wird (spätestens ab dem 01.01.2015).

Die Produkt- und Prozessqualitäten werden vom Ministerium für Ländlichen Raum und Verbraucherschutz vorgegeben und auf allen Stufen der Wertschöpfungskette durch eine nach DIN zugelassene unabhängige Prüfeinrichtung kontrolliert. Diese neutralen Kontrollen werden durch die MBW Marketinggesellschaft mbH überwacht (sog. Kontrolle der Kontrolle). Betriebliche Eigenkontrollen ergänzen das Kontrollsystem des Qualitätszeichens Baden-Württemberg. Eine konsequente Verhängung von Sanktionen durch die Marketinggesellschaft erfolgt bei wiederrechtlicher Nutzung des Qualitätszeichens.

Sortimentspolitik

Die Produkte, die unter dem Qualitätszeichen Baden-Württemberg im LEH verkauft werden, können zwölf Produktgruppen zugeordnet werden. Bei den pflanzlichen Produkten sind dies Bier, Gemüse- und Gemüseerzeugnisse, Getreide- und Getreideerzeugnisse, Hopfen, Ölsaaten und Speiseöle, Obst- und Obsterzeugnisse sowie Spirituosen. Unter tierische Produkte fallen Eier, Fleisch- und Fleischerzeugnisse, Honig, Milch- und Milchprodukte sowie Süßwasserfische aus Aquakultur.

Kommunikationspolitik

Die Marketinggesellschaft ist insbesondere für die Vermarktung der Produkte des Qualitätszeichens verantwortlich. Zusammen mit den Zeichennutzern und oder Lizenznehmern organisiert und plant die Marketinggesellschaft Veranstaltungen wie Saisonöffnungen und Erntedankaktionen.

Um das Verkaufsergebnis am Point of Sale zu verbessern, führt die Marketinggesellschaft im Sinne von Verkaufsförderung regelmäßig "Schmeck den Süden Baden-Württemberg"-Aktionswochen im LEH durch. Begleitet werden diese Aktionswochen durch Pressearbeit und Werbung, wie Sonderseiten, in Printmedien und Handzettel; zudem werden Werbemittel zur Gestaltung der Verkaufsstellen in den Märkten bereitgestellt. Darüber hinaus besteht die Möglichkeit, Verkostungsaktionen in den Märkten durchzuführen. Umgesetzt werden die Verkostungsaktionen von den Landfrauenverbänden in Baden-Württemberg. Die Zeichennutzer können eine Förderung in Höhe von 30% der

förderfähigen Kosten (Anzeigen, Mailings, Werbemittel) für eigene Verkaufsförderungsmaßnahmen bei der MBW beantragen, unter der Voraussetzung einer gemeinsamen Beteiligung von mindestens fünf weiteren Unternehmen.

Seit 1995 werden die Produkte und Spezialitäten aus Baden-Württemberg durch die Fördergemeinschaft und die MBW Marketinggesellschaft mbH zudem mit dem Slogan „Schmeck den Süden. Baden-Württemberg“ beworben. Unter dem Dach "Schmeck den Süden Baden-Württemberg" werden auf branchenrelevanten Fach- und Verbrauchermessen wie z.B. der Internationalen Grünen Woche in Berlin für die Produkte des Qualitätszeichens sowie für die u.g. „Kulinarischen Botschafter“ und die „Hersteller aus BW“ geworben. Darüber hinaus gibt es das Endverbraucherportal „Schmeck den Süden Baden-Württemberg“, dass die Informations- und Öffentlichkeitsarbeit der Marketinggesellschaft ergänzt.

Neben dem Qualitätszeichen ist die Marketinggesellschaft auch für das „Bio-Zeichen Baden-Württemberg“ verantwortlich. Dabei handelt es sich um regionale Bio-Lebensmittel mit nachvollziehbarer Herkunft. Die Grundanforderungen an die Produkte ist die EG-Öko-Verordnung, darüber hinaus gibt es weitere detaillierte Produkt- und Prozessqualitäten, wie z.B., dass alle Betriebs- und Futtermittel aus Baden-Württemberg stammen müssen. Daneben vermarktet die Marketinggesellschaft die sog. „Kulinarischen Botschafter“, d.h. regionale Spezialitäten aus Baden-Württemberg, die mit einem EU-Geoschutz-Siegel gekennzeichnet sind. Die Marketinggesellschaft berät und unterstützt Schutzgemeinschaften bei der Antragsstellung und bei der Erarbeitung der benötigten Spezifikationen.

Es werden jährlich Marktforschungserhebungen zur Bekanntheit des Qualitätszeichens durchgeführt. Im Jahr 2012 wurden nach eigenen Angaben dazu 500 Personen über 18 Jahren in Baden-Württemberg nach der Bekanntheit des Qualitätszeichens Baden-Württemberg befragt. Das Qualitätszeichen war 82 % der Befragten bekannt.

Distributionspolitik

Die Absatzmärkte für die Produkte des Qualitätszeichens Baden-Württemberg sind hauptsächlich die regionalen bzw. landesweiten Lebensmitteleinzelhändler, die Selbstbedienungsgroßhändler sowie der Großverbraucherservice.

Erfolg und Misserfolg

Die Marketinggesellschaft führt keine Evaluierung bezogen auf ihre Maßnahmen und Aktivitäten durch. Auch wenn rd. 82 % das Qualitätszeichen bekannt ist, müsste Bildungsarbeit bzw. eine intensivere Kommunikation der Qualitätskriterien zum Verbraucher in Hinblick auf das Qualitätszeichen Baden-Württemberg geleistet werden. Die Vielzahl an unterschiedlichen Regionalmarken sowie an Qualitäts- und Herkunftszeichen führten zur Verwirrung der Verbraucher.

Zukünftig soll insbesondere die Zusammenarbeit zwischen der MBW Marketinggesellschaft mbH und der Tourismus Marketing GmbH Baden-Württemberg intensiviert werden. Derzeit unterstützt die Marketinggesellschaft die Tourismus Marketing GmbH bei der Gestaltung der Kampagne „Genießerland Baden-Württemberg“, die über die Region hinaus für das kulinarische Angebot Baden-Württembergs wirbt.

Anhang 6: Steckbrief der Schutzgemeinschaft San Daniele Schinken

Steckbrief Schutzgemeinschaft San Daniele-Schinken
Eine exemplarische Vertreterin für Schutzgemeinschaften, d.h. korporative Akteure im Bereich des EU-Geoschutzes, ist die Schutzgemeinschaft des San Daniele-Schinkens in der Stadt San Daniele im Nordosten Italiens in der Region Friaul-Julisch Venetien.
Entstehungshintergrund
Das sog. Konsortium des San Daniele-Schinkens zählt zu den ältesten Schutzgemeinschaften im Bereich des Spezialitätenschutzes in Europa. In den 1950er Jahren erließ die italienische Staatsregierung eine Verordnung zu Ursprungsbezeichnungen im Bereich Lebensmittel, die zur Bildung von produktspezifischen Konsortien führte. 1961 (und damit zwei Jahre vor dem des Parma-Schinkens) wurde so das Konsortium für den San Daniele-Schinken gegründet. Mitglieder des Konsortiums waren in der Anfangsphase nicht primär Schinkenproduzenten, sondern vielmehr interessierte Bürger und Händler aus San Daniele. Sie verfolgten das Ziel, die Rezeptur und den Herstellungsprozess festzulegen und zu schützen sowie Wettbewerbsregeln für die Produzenten in San Daniele selbst aufzustellen. 1970 wurde eine entsprechende Verordnung des italienischen Staats zur Herstellung des San Daniele-Schinkens erlassen. Erst dann und damit in einer zweiten Phase verschoben sich Ziele und Aufgaben des Konsortiums in Richtung Markenschutz. Bei Erlass der Verordnung Nr. 2081/92 EWG des Rates zum Schutz von geographischen Angaben und Ursprungsbezeichnungen für Agrarerzeugnisse und Lebensmittel wurde der italienische Geoschutz des San Daniele-Schinkens in den europäischen überführt.
Ziele und Organisationsstrukturen
Ein zentrales Ziel der Schutzgemeinschaft des San Daniele-Schinkens ist, wie bereits erwähnt, der markenrechtliche Schutz einer Spezialität, wobei sich dieser nicht nur auf das Gebiet der EU erstreckt. In insgesamt 70 Ländern ist der San Daniele markenrechtlich eingetragen und genießt entsprechenden Schutz. Die Geschäftsstelle des Konsortiums wird aus Mitgliedsbeiträgen finanziert und lässt sich – zumindest in großen Teilen – als Dienstleistungsagentur für die Hersteller des San Daniele-Schinkens verstehen. Als solche übernimmt die Geschäftsstelle über die Aufgabe des Ansprechpartners für alle rechtlichen Belange hinaus insb. marketingpolitische Aufgaben, die im Folgenden noch skizziert werden. Das Konsortium ist wie folgt organisiert: Es handelt sich um ein privatrechtliches und gewinnorientiert arbeitendes Konsortium mit einer vom italienischen Staat verordneten Pflichtmitgliedschaft aller San Daniele-Schinken produzierenden Unternehmen. Die internen Strukturen entsprechen denen privatrechtlicher Gesellschaften – so gibt es Vollversammlungen (wobei bei einer umfassenden Vollversammlung auch die Mastbetriebe und Schlachthöfe vertreten sind, bei der in kürzeren regelmäßigen Abständen tagenden kleineren Vollversammlung allein die Schinkenproduzenten) sowie als weiteres Organ den Verwaltungsrat, dem die Geschäftsstelle untersteht. Diese hat insgesamt 14 Beschäftigte. Für eine effiziente und effektive Zusammenarbeit innerhalb des Konsortiums liegen Normen vor, einerseits ein formales Statuts mit einer Definition von Kompetenzen, andererseits ein sog. Ethik-Codex. „Wir managen einen Wert von 350 Mio EUR (Anm. d. Verf.: von dem Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsunternehmen Ernst & Young ermittelter Wert der Marke San Daniele im Jahr 2008: 180-220 Mio EUR) für alle (...). Deswegen braucht es klare und transparente Regeln, die allen bekannt sind“ (Mitteilung Konsortium San Daniele). Eine themenabhängige (nicht unternehmensstrukturabhängige) Mischung aus Konkurrenz und Solidarität beeinflusst die Zusammenarbeit der Hersteller innerhalb des Konsortiums. Aufgrund zu großer Konkurrenz der Unternehmen untereinander findet bspw. keine Kooperation im Bereich Distribution statt, während die Produzenten im Bereich Weiterbildung und Weiterentwicklung interner Qualitätsvorgaben oder auch bei der Kommunikationspolitik deutliche Synergieeffekte in einer Zusammenarbeit sehen und entsprechendes Interesse zeigen. Als reibungslos wird das Nebeneinander von kleinen und großen Unternehmen beschrieben (vgl. unten zu den Gründen). Als großen Nutzen für alle beteiligten Unternehmen wertet die Geschäftsstelle die räumliche Nähe aller Schinkenhersteller in einer

Kommune (im Gegensatz zur Herstellungsregion des Parmaschinkens, die weiträumiger ist); diese räumliche Konzentration führe für alle Beteiligten zu Agglomerationsvorteilen, so u.a. zu Lerneffekten. Insgesamt sei es aber immer ein Kraftakt, (selbständige) Unternehmen zu einer Zusammenarbeit zu bewegen. „Um sie zusammen zu bekommen und zu halten braucht es Regeln, die man nutzen für das Zusammenleben, und man muss sie respektieren lassen, und es braucht Stärke, denn normalerweise schließen sich nirgends auf der Welt Unternehmen (freiwillig) zusammen“ (Mitteilung Konsortium San Daniele).

Finanzierung

Wie bereits erwähnt, wird die Arbeit des Konsortiums aus Mitgliedsbeiträgen finanziert, deren Höhe jeweils von der Menge hergestellter Schinken abhängt. Für Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit werden zudem Drittmittel aus EU-Beihilfemitteln eingeworben, i.d.R. Kofinanzierungen i.H.v. 50 %. Der jährliche Gesamtetat des Konsortiums beträgt damit rd. 3,5 Mio EUR. Dazu kommen zusätzlich 2 - 3 Mio EUR EU-Fördermittel für Öffentlichkeitsarbeit und für die Erschließung von außereuropäischen Zielmärkten.

Beteiligte Unternehmen

31 Betriebe mit insgesamt rd. 650 Beschäftigten stellen San Daniele-Schinken her. Im Durchschnitt produziert jedes Unternehmen fast 100.000 Schinken jährlich, wobei die Spannweite der betrieblichen Produktionsmengen groß ist. Sechs bis sieben Unternehmen fallen unter den Schwellenwert von 35.000 Schinken pro Jahr und gelten für das Konsortium als kleine Betriebe. Nach Einschätzung der Geschäftsstelle sind diese Unternehmen allerdings am besten am Markt aufgestellt: Vielfach handelt es sich um traditionelle Ernährungshandwerksbetriebe, deren Anfangsinvestitionen längst amortisiert sind, und die spezielle Vertriebskanäle nutzen (s. unten).

Die Zahl der Betriebe ist über die vergangenen Jahre hinweg relativ konstant. Da in der Gemeinde San Daniele Freiflächen für neue Gewerbegebiete fehlen und zudem die Zugangsbarrieren für die (Pflicht-)Mitgliedschaft im Konsortium nach Angaben der Geschäftsstelle sehr hoch sind, blieb die Zahl der Betriebe in den letzten Jahren relativ unverändert. Zwei Drittel der Unternehmen sind dennoch „extern“ und nicht bereits seit ihrer Gründung in San Daniele ansässig; teils wurden und werden ortsansässige Betriebe übernommen, früher wurden Standorte auch neu gegründet. Seit Jahrzehnten haben so die italienischen Marktführer der Fleischverarbeitung Unternehmensstandorte in San Daniele, um dort San Daniele-Schinken herstellen zu können. Im Jahr 2013 sank die Menge produzierter Schinken um 0,4 Millionen; Grund war die Insolvenz von zwei Unternehmen, die jedoch bereits 2014 wieder ihre Produktion aufnehmen konnten. 2014 waren alle Unternehmen in italienischer Hand.

Begriffsverständnis regionaler Produkte

Beim San Daniele-Schinken handelt es sich um eine geschützte Ursprungsbezeichnung. Demzufolge sind die Herkunftsregion der Rohstoffe sowie das Gebiet der Verarbeitung rechtlich definiert. Aufgrund der langen Tradition des Schutzes des San Daniele-Schinkens als Ursprungsbezeichnung ist die Herkunft der Rohstoffe (analog zum Parma-Schinken) nach wie vor für eine g.U. vergleichsweise weiträumig abgegrenzt. Die schweren Hausschweine, eine italienische Produktionsform mit einem Mastgewicht von rund 160 kg, werden in mehreren Regionen Mittel- und Norditaliens gezüchtet, gemästet und geschlachtet. In diesem Raum findet 80 % der italienischen Produktion schwerer Hausschweine statt. Die Verarbeitung ist dagegen wie bereits erwähnt auf die Kommune San Daniele räumlich begrenzt. Festzuhalten ist damit, dass das Verständnis von „Local food“ hier keine Kleinräumigkeit der Rohstoffe beinhaltet. Die Liefer- und Wertschöpfungskette von San Daniele- und Parma-Schinken sind so bspw. identisch (wobei auch die Verarbeitung teils durch die gleichen Unternehmen erfolgt). Es handelt sich bei der Schinkenspezialität auch nicht um ein Nischenprodukt.

Qualitätsverständnis regionaler Produkte und Qualitätssicherung

Die Qualität des San Daniele-Schinkens ergibt sich aus einer charakteristischen Zubereitung – es handelt sich um einen in einem 13monatigen Prozess produzierten luftgetrockneten Schinken aus dem schweren Hausschwein, der unter Verwendung von Meersalz ohne Zusatz von Konservierungsstoffen auskommt – und dem örtlichen Mikroklima, das die Reifung beeinflusst und sich bspw.

wesentlich von dem in der Region Parma unterscheidet. Die den Kunden vermittelten Zusatznutzen beziehen sich auf diese terroir-spezifischen Qualitäten und weniger auf ökologische oder soziale Prozessqualitäten. So gibt es keine biologische Produktlinie; zwar werden die Schweine teilweise ausschließlich gentechnikfrei gefüttert; eine entsprechende Zertifizierung und Kennzeichnung findet jedoch nicht statt. Nach Angaben der Geschäftsstelle gehen die Bestimmungen zu Futtermitteln und Tierwohl aber über die gesetzlichen Standards hinaus. Der Qualitätssicherung dienen die Konsortialregeln und die in der EU-Verordnung festgelegten Auflagen zu Herstellungsprozess und Produktqualitäten. Qualitätskontrollen finden einerseits intern in den Betrieben, andererseits über akkreditierte Lebensmittelkontrollinstitute statt.

Sortimentspolitik

Am Standort San Daniele haben sich die Schinkenhersteller aufgrund der großen Nachfrage auf die Herstellung des San Daniele-Schinkens spezialisiert. 92 % der Produktion ist San Daniele-Schinken, die verbleibenden 8 % der Produktion bestehen aus sog. „*Prosciutto nazionale*“ („nationaler Schinken“; dieser rohe Schinken genügt den Anforderungen für die g.U. nicht, erfüllt aber sonst alle gesetzlichen Standards) und geräuchertem Schinken, der jedoch nur eine sehr marginale Bedeutung hat. Während bis vor wenigen Jahren die Schinken fast ausschließlich im Stück (traditionell mit Knochen und Huf) vermarktet wurden, spielt inzwischen die (investitions- und wissensintensive) Aufbereitung zu vakuumiertem Aufschnitt v.a. für den Exportmarkt eine immer größere Rolle. Die Ursachen dafür liegen am Strukturwandel im Handel insb. im mittel- und nordeuropäischen Ausland mit einer sinkenden Bedeutung an Frischetheken, zudem insb. an fehlender Expertise im Ausland für das Aufschneiden des Schinkens¹⁴

Preispolitik

Die Endverbraucherpreise der Schinkenspezialität sind von den Vertriebskanälen und damit vom *Point of sale* abhängig. Die höchsten Preise realisieren die kleineren, handwerklich arbeitenden Schinkenhersteller, die ihre Erzeugnisse unmittelbar an die Gastronomie, an den lokalen/regionalen Fachhandel oder auch direkt in eigenen Ladengeschäften oder via Internet vermarkten. Erfolgt der Vertrieb über den LEH – wie dies bei allen größeren Herstellern der Fall ist –, lassen sich die Preisvorstellungen der Hersteller nach Einschätzung der Geschäftsstelle des Konsortiums nicht ganz durchsetzen. Die große Konkurrenz zu anderen rohen Schinken würde den Preis drücken. Im LEH zählt der San Daniele-Schinken trotzdem zum Hochpreissegment.

Kommunikationspolitik

Die Öffentlichkeitsarbeit für den San Daniele-Schinken wird einerseits von den Produzenten unternehmensspezifisch geleistet, andererseits für die Schinkenspezialität als Kollektivmarke seitens des Konsortiums. Die Schutzgemeinschaft verfügt hierfür über ein Budget von rd. 6,5 Mio EUR (Gesamtetat inkl. projektspezifischer Mittel, s. oben). 2 Mio EUR stammen dabei aus den Förderpöfen der EU und dienen der Öffentlichkeitsarbeit auf europäischen und außereuropäischen Märkten unter Auflage der Zusammenarbeit mit anderen Schutzgemeinschaften¹⁵. Die Kommunikationspolitik läuft dabei primär über Verkostungen direkt an den *Points of sale*; 50 % des Budgets werden in Degustationen (in Supermärkten usw.) investiert, die über externe Agenturen abgewickelt werden. Versuchsweise und als einmalige Events wurden zudem 2012 in München und London temporäre Geschäfte eröffnet, in denen San Daniele-Schinken angeboten und über Degustations- und Kochevents inszeniert wurde. Klassische Werbemittel werden dagegen über einen kontinuierlich gepflegten Webauftritt hinaus kaum oder nicht genutzt. Das Konsortium beteiligt sich so auch fast ausschließlich im Ausland (meist aus EU-Mitteln gefördert) an Fachmessen. Große Öffentlichkeitswirksamkeit hat darüber hinaus ein seit 30 Jahren jährlich durchgeführtes mehrwöchiges Fest

¹⁴ Um den Schinken vor Austrocknen zu bewahren, muss er für den Kunden erst beim Kauf frisch aufgeschnitten werden; sein Aroma entfaltet er am intensivsten, wenn die Scheiben sehr dünn geschnitten sind. U.a. in Deutschland wird Schinken auf Vorrat und nicht frisch aufgeschnitten, wobei die Scheiben oft zu dick ausfallen.

¹⁵ So kooperiert das Konsortium des San Daniele-Schinkens bei Messeauftritten im Ausland mit der Schutzgemeinschaft des Parmaschinkens sowie mit geschützten Ursprungsbezeichnungen im Bereich Käse und Wein.

im Städtchen San Daniele, die „Aria di Festa“, ein Fest rund um den Schinken und weitere lokale Spezialitäten mit vielfältigen Erlebnisangeboten in Verbindung mit Musik und Theater. Rund die Hälfte der jährlich 100.000 Besucher kommt aus dem Ausland, aus Österreich und Deutschland.

Distributionspolitik

Wie für eine regionale Spezialität typisch, die kein Nischenprodukt ist, ist die Wertschöpfungskette vergleichsweise lang. Die vorgelagerte führt von den landwirtschaftlichen Betrieben über die Schlachthöfe zu den Schinkenherstellern in San Daniele, wobei die restlichen Teile der Schweine an anderer Stelle weiterverarbeitet werden. Die großen Schinkenhersteller vermarkten ihre Ware direkt an den LEH, während die kleineren Unternehmen den Schinken entweder direkt, über Großhändler oder aber auch über den LEH absetzen. Die Distribution erfolgt damit betriebspezifisch, wenngleich die Geschäftsstelle des Konsortiums eine Zentralisierung der Distribution befürwortet, um die Verhandlungsmacht gegenüber dem LEH zu erhöhen. Die beteiligten Unternehmen sind jedoch bislang nicht davon zu überzeugen, dass der Nutzen einer Kooperation in diesem Bereich größer sein könnte als deren Kosten. Zu groß ist die Konkurrenz untereinander. 98 % der San Daniele-Schinken werden außerhalb der Region Friaul-Julisch Venetien vertrieben. 13 % der Ware wird exportiert – an erster Stelle nach Frankreich, dann nach Deutschland, in die USA und Österreich und weitere Länder. Der Export entwickelt sich dabei dynamisch: Vor zehn Jahren machte er erst 6 - 8 % aus. Als Märkte mit Wachstumspotenzial für die Vermarktung der Schinkenspezialität gelten die USA, Großbritannien und die skandinavischen Länder.

Öffentliche Förderung/Politische Unterstützung

Die Rolle der öffentlichen Verwaltung sieht das Konsortium primär im Bereich der Regulierung und im Kontakt zu europäischen Behörden in Brüssel. Erwartet wird insb. ein stärkerer Schutz von Produktionssystemen. Eine öffentliche Förderung über Zuschüsse bspw. für Marketingkampagnen wird nicht explizit als Erwartung formuliert.

Erfolg und Misserfolg

Die Geschäftsstelle des Konsortiums hält den EU-Geoschutz angesichts der hohen Kosten nur dann für sinnvoll, wenn das Produkt vor Fälschungen zu schützen ist. „Die Zertifizierung verteidigt den Wert. Entweder hast du (als g.U.) den Wert oder aber die g.U. gibt ihn dir nicht“ (Mitteilung Konsortium San Daniele 2014). Das Label „g.U.“ diene auch aufgrund des geringen Bekanntheitsgrads bei den Verbrauchern in der EU nicht als wertsteigernde Marke.

Die Notwendigkeit des Schutzes vor Nachahmern war dem Konsortium zufolge beim San Daniele-Schinken bereits seit Langem gegeben. Entsprechend war der Schinken bereits vor der Einführung des EU-Geoschutzes in 70 Ländern markenrechtlich geschützt. Der EU-Geoschutz hat in der Folge für die norditalienische Schinkenspezialität keine sehr große Bedeutung. Einen Austritt aus dem EU-Geoschutz zog das Konsortium deshalb 2012 bereits in Erwägung. Dabei gilt zu berücksichtigen, dass 60 % des Umsatzes aller Produkte mit europäischen geschützten Ursprungsbezeichnungen auf nur fünf italienische Produkte zurückzuführen sind, zu denen auch der San Daniele-Schinken zählt (Mitteilung Consorzio San Daniele 2014).

Insgesamt konnte die Produktion in den letzten zehn Jahren trotz teils schwieriger wirtschaftlicher Rahmenbedingungen ausgebaut und um 25 % gesteigert werden. Eine weitere Expansion unter Beibehaltung der Qualitätsstandards wird angestrebt.

Anhang 7: Steckbrief der Schutzgemeinschaft Montasio-Käse

Steckbrief Schutzgemeinschaft Montasio-Käse
Eine weitere exemplarische Vertreterin für Schutzgemeinschaften, d.h. korporative Akteure im Bereich des EU-Geoschutzes, ist die Schutzgemeinschaft des Montasio-Käse mit Sitz in Codroipo in der Provinz Udine in der Region Friaul-Julisch Venetien.
Entstehungshintergrund
Die Schutzgemeinschaft des Käses Montasio kann inzwischen auf eine 30-jährige Geschichte zurückblicken. 1984 bildete sich nach einem mehrjährigen Entstehungsprozess „ <i>bottom up</i> “ ein Konsortium, um Einspruch gegen eine damals bereits 30 Jahre währende unzutreffende rechtliche Kategorisierung des Montasio-Käses zu erheben. Im Zuge der Verordnungen zu Ursprungsbezeichnungen in den 1950er Jahren seitens der italienischen Staatsregierung war der Montasio-Käse im Gesetz Nr. 125 vom 10. April 1954 fälschlicherweise als Gattung (<i>Formaggio tipico</i>) und nicht als regionale Spezialität (<i>Denominazione di origine</i>) definiert worden; bis in die 1980er Jahre wurde der Montasio-Käse allerdings in keiner anderen Region hergestellt als in einem Gebiet im Nordosten Italiens, das sich – hauptsächlich in der Region Friaul-Julisch Venetien – über mehrere Provinzen erstreckt. Dem Änderungsantrag wurde 1986 stattgegeben und so erhielt der Montasio die italienische Herkunftsschutzbezeichnung <i>Denominazione di origine protetta</i> (DOP), die später in die europäische Geoschutznomenklatur und -jurisdiktion als geschützte Ursprungsbezeichnung übertragen wurde.
Ziele und Organisationsstrukturen
Im Gegensatz bspw. zum San Daniele-Schinken gab und gibt es im Fall des Montasio-Käses keine (bzw. vernachlässigbare) Versuche der Fälschung bzw. der Nutzung des Namens außerhalb der Ursprungsregion. Damit war das Ziel der Unterschutzstellung nicht ein markenrechtlicher Schutz aufgrund entsprechender Negativverfahren, sondern allenfalls ein Schutz zur Prävention von Fälschungen und eher als Mittel, „unsere Produktion zu erweitern und den Erzeugern Wertschöpfung zu bringen“ (Mitteilung Konsortium Montasio 2014). Die italienische Verordnung zum Geoschutz für Käseprodukte sieht (im Gegensatz zu der für Schinkenspezialitäten) keine Pflichtmitgliedschaft in der Schutzgemeinschaft für alle Hersteller des geschützten Käses vor. Eine Nicht-Mitgliedschaft hat jedoch keine wirtschaftlichen Vorteile, da die Kosten der Markennutzung den Mitgliedsbeiträgen entsprechen und alle Markennutzer die Regeln des Konsortiums einzuhalten haben ohne bei einer Nicht-Mitgliedschaft ggf. Einfluss auf die Ausgestaltung der Regeln oder auch auf die Wahl des externen Zertifizierungsunternehmens nehmen und Beratungsleistungen der Geschäftsstelle des Konsortiums kostenfrei beanspruchen zu können. Deswegen gehören alle Käseproduzenten dem Konsortium an. Dieses ist wie das des San Daniele-Schinkens privatrechtlich organisiert, finanziert sich aus Mitgliedsbeiträgen (2013: 92 % des Gesamtbudgets) und ggf. projektorientiert aus öffentlichen Drittmitteln (2013: 8 %) und arbeitet gewinnorientiert (Mitteilung Konsortium Montasio). Das Konsortium ist wie folgt organisiert: Die Vollversammlung wählt einen Verwaltungsrat samt einem Präsidenten, dem die Geschäftsstelle mit 4,5 Mitarbeiterstellen untersteht. Ihr obliegen marketingpolitische Aufgaben sowie administrative Funktionen inklusive einer Kontrollfunktion hinsichtlich rechtlicher Belange. Analog zum Konsortium des San Daniele-Schinkens liegen der Zusammenarbeit im Konsortium ein formales Statut sowie ein Ethik-Kodex zugrunde. Gleichwohl ist diese von starker Konkurrenz unter den Käseherstellern selbst geprägt. Die ausgeprägte scharfe Wettbewerbssituation wird unten noch geschildert; u.a. führt diese dazu, dass die Betriebe selbst die Qualität des Käses von Mitbewerbern kontrollieren und Verstöße anzeigen. 2013 wurde so bspw. aufgrund eines Hinweises eines Konkurrenten ein größerer Verstoß aufgedeckt, der für das betroffene Unternehmen zu einer erheblichen Strafzahlung führte (mündl. Mitteilung Konsortium Montasio).
Finanzierung
Die Arbeit des Konsortiums wird aus Mitgliedsbeiträgen finanziert. Ihre Höhe hängt dabei wiederum von der Produktionsmenge ab und belief sich 2014 auf 70 ct je hergestellten Laib Käse à 7,3 kg. Der Gesamtetat belief sich 2013 auf 642.000 EUR; davon stammten 53.000 EUR aus dem ELER-

Fonds und dienen als öffentliche Beihilfe für Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit. 30 % des Gesamtetats dienen i.d.R. der Begleichung von Zertifizierungskosten und gehen damit an externe Dienstleister, 35 % des Budgets wird für Öffentlichkeitsarbeit eingesetzt, weitere 35 % werden für Personalkosten der Geschäftsstelle aufgewendet (Mitteilung Konsortium Montasio).

Beteiligte Unternehmen

Die Zahl von 61 Mitgliedsbetrieben macht die insgesamt kleinteilige Struktur der nordostitalienischen Milchindustrie deutlich. 44 Käsereien und 17 auf Käsereifung spezialisierte Betriebe stellen Montasio-Käse her bzw. lassen ihn reifen (wobei 80 % der Betriebe die Wertschöpfungsstufe der Reifung inzwischen selbst übernehmen). Dabei ist auch die Milchindustrie in der Region vom Strukturwandel betroffen. Die Zahl der Käseproduzenten ist in den vergangenen Jahrzehnten bis 2000 deutlich gesunken; noch 1988 belief sich die Anzahl Mitgliedsbetriebe der Schutzgemeinschaft auf 142. Auch eine weitere Zahl offenbart den Strukturwandel: Allein in der Provinz Udine ist die Anzahl Käsereien von insgesamt 650 in den 1960er Jahren auf derzeit rd. 45 gesunken, von denen 34 Montasio herstellen. Seit der Jahrtausendwende ist die Zahl der Montasio produzierenden Käsereien aber weitgehend stabil. Die Betriebe unterscheiden sich dabei stark in ihrer Größe und weisen so zwischen zwei und 200 Beschäftigte auf, wobei kleine Betriebe überwiegen. Während 1996 1,3 Mio Laibe Montasio-Käse à 7,3 kg hergestellt wurden, sank die Produktionsmenge bis 2012 auf 950.000 Laibe, um 2013 aufgrund wirtschaftlicher Schwierigkeiten von drei Betrieben nochmals auf 830.000 Laibe zurückzugehen (Mitteilung Konsortium Montasio). Die rückläufige Entwicklung zwischen 1996 und 2012 geht allerdings nicht primär auf den Strukturwandel in Land- und Ernährungswirtschaft zurück, sondern auf einen Wandel von Geschmack und Essgewohnheiten.

Grundsätzlich gilt, dass sich keine Käserei allein auf die Herstellung von Montasio-Käse spezialisiert hat. So weisen die meisten Molkereien ein größeres Produktsortiment auf, wobei dieses mit zunehmender Betriebsgröße steigt. Festzuhalten ist zudem, dass nur rd. 20 % der für den Montasio-Käse geeigneten und zertifizierten Milch tatsächlich für die Herstellung von Montasio-Käse verwendet wird. 1.345 landwirtschaftliche Betriebe produzieren Milch nach den Montasio-Richtlinien und verzichten auf bestimmte gesetzlich eigentlich erlaubte Futtermittel wie bspw. Reste der Bierproduktion. Da die Sammlung der Milch v.a. bei kleineren Molkereien jedoch primär nach verkehrslogistischen Aspekten und nicht nach Qualitätsaspekten der Milch erfolgt, wird mehr Milch nach Montasio-Kriterien hergestellt als de facto benötigt wird.

Begriffsverständnis regionaler Produkte

Wie oben bereits erwähnt, ist der Montasio-Käse als geschützte Ursprungsbezeichnung definiert. Erzeugung des Rohstoffs Milch und Verarbeitung finden in einer festgelegten Region statt, die die gesamte Region Friaul-Julisch Venetien und in der Region Veneto die Provinzen Belluno und Treviso sowie Teilräume der Provinzen Venedig und Padova umfasst. Die räumliche Abgrenzung fußt auf dem historischen Herstellungsgebiet des Montasio-Käses gegen Ende des 19. Jahrhunderts. Damit ist das Gebiet von Erzeugung und Herstellung relativ weiträumig.

Qualitätsverständnis regionaler Produkte und Qualitätssicherung

Die spezifische Qualität des Montasio-Käses erwächst aus einem speziellen, traditionellen Herstellungsprozess. So gelang es – erstmals wohl zu Beginn des 18. Jahrhunderts – einen bei relativ niedrigen Temperaturen von 40°C erhitzten – extrem haltbaren Käse herzustellen, der drei bis vier Jahre alt werden kann und der damit im 19. Jahrhundert zu einer begehrten und teuren Handelsware, geeignet für Export und Verschiffung, avancierte. Montasio-Käse hat eine Mindestreifzeit von zwei Monaten; als reifer Käse kann er ab einer Reifezeit von einem Jahr verkauft werden. Mit zunehmender Reifezeit ändert sich sein Geschmack; er schmeckt würziger und intensiver. Wie für eine regionale Spezialität typisch, stehen in der Vermarktung des Käses terroir-spezifische Qualitäten und weniger ökologische oder soziale Prozessqualitäten im Vordergrund. Informationen bspw. zu den gegenüber den gesetzlichen Standards höheren Qualitätsanforderungen an den Rohstoff Milch werden kommunikationspolitisch nicht verwertet. Die erforderlichen Produkt- und Prozessqualitäten des Montasio-Käses sind in den Statuten des Konsortiums sowie in der EU-Verordnung

festgehalten. Über deren Einhaltung wachen akkreditierte externe Lebensmittelkontrollinstitute.

Sortimentspolitik

Wie bereits erwähnt, produzieren die Montasio-Käsereien nicht ausschließlich oder fast ausschließlich Montasio-Käse. Darin unterscheiden sie sich nicht nur von den Schinkenproduzenten in San Daniele, sondern auch von den Käsereien, die Parmesankäse herstellen und sich auf diesen Käse spezialisiert haben. Insb. die größeren Molkereien bemühen sich um eine breite Produktpalette, um über das Angebot eines größeren Sortiments die Verhandlungsposition gegenüber dem LEH zu verbessern. Innerhalb der Palette unterschiedlicher Reifegrade des Montasio-Käses hat sich in den vergangenen 20 Jahren eine deutliche Verschiebung ergeben: Während in den 1990er Jahren rund 25 % des vermarkteten Käses ein Jahr oder länger gereift war, liegt der Anteil des gereiften (und deutlich würzigeren) Käses gegenwärtig bei nur noch 2 %. Teilweise hängt dies mit dem höheren Preis für den länger gereiften Käse zusammen. Den Hauptgrund sieht das Konsortium des Montasio-Käses jedoch im Wandel des Geschmacks.

„Es ist auch ein Wandel der Geschmäcker der Verbraucher. Alle jungen Leute essen, wenn sie Käse essen, Frischkäse. Sie trinken Coca Cola und weniger Wein. Stellen Sie sich vor, im Friaul trank man vor 20 Jahren rund 180 Liter Wein pro Kopf (und Jahr). Inzwischen sind wir bei 60. (...) Also: Es ändern sich die Geschmäcker, sie werden banaler. Und damit sind die Käsesorten ... oder auch die Weine, die reich sind an Struktur, Körper, Geschmack, etwas mehr gestrafft. (...) Das bedeutet, dass der reife Käse, auch wenn er sehr gut ist, nicht mehr den Geschmack trifft. (...) Man zieht es vor, einen 3-, 4- oder 5monatigen Käse zu essen“ (Mitteilung Konsortium Montasio).

Analog zur Entwicklung im Schinkenbereich lässt sich darüber hinaus auch beim Montasio-Käse eine Tendenz zum portionierten vakuumierten Verkauf feststellen. Dieser Arbeitsschritt wird von den Käsereien oft ausgelagert und muss den Richtlinien des Konsortiums zufolge auch nicht zwangsweise in der Region der Herstellung stattfinden.

Preispolitik

Die Preise des Montasio-Käses orientieren sich an den Rohstoffpreisen (wobei der durchschnittlich gezahlte Milchpreis in der Erzeugerregion 2013 deutlich über dem Milchpreis z.B. in Österreich und Bayern lag) und an der Konkurrenz innerhalb der Produktkategorie. Das Konsortium des Montasio-Käses stellt im Zusammenhang mit der inzwischen seit einigen Jahren anhaltenden Wirtschaftskrise in Italien eine sinkende Zahlungsbereitschaft für Schnitt- und Hartkäse fest. Der junge Montasio steht damit in einer als sehr hart wahrgenommenen Konkurrenz mit extrem preisgünstigem Schnittkäse aus dem Ausland, insb. aus Deutschland. „Wir sind überschwemmt von ausländischen Erzeugnissen, die weniger wert sind und wir merken die Anstrengung ... (uns da zu behaupten, Anm. d. Verf.)“ (Mitteilung Konsortium Montasio).

Zudem machen sich die Montasio-Hersteller aufgrund der extrem angespannten Marktsituation untereinander starke Konkurrenz. Eine Preiskommission innerhalb des Konsortiums entwickelt zwar Preisvorschläge, diese sind jedoch (auch aufgrund kartellrechtlicher Bestimmungen) nicht bindend, so dass sich die Käsereien gegenseitig unterbieten. Aufgrund der kaum vorhandenen Differenzierungsmöglichkeit der Ware gegenüber dem Verbraucher (vgl. unten die Ausführungen zu Vor- und Nachteilen einer Kollektivmarke) gestaltet sich eine Preisdifferenzierung schwierig. So herrscht vollkommene Konkurrenz, wobei angesichts der kritischen Wettbewerbslage gilt: „Jeder will sich selbst retten. Indem man so handelt, stürzt du die Preise nach unten (...). Nur um deine Sache zu verkaufen, gehst du 10 Cent runter. Man kann sich vorstellen, wie sich der Großhandel bei dieser Sache die Hände reibt, dass es eine Freude ist“ (Mitteilung Konsortium Montasio).

Kommunikationspolitik

Wie auch beim San Daniele-Schinken betreiben einerseits die produzierenden Unternehmen selbst Öffentlichkeitsarbeit, andererseits für den Montasio-Käse insgesamt die Schutzgemeinschaft, die 2012 dafür rd. 250.000 EUR (Marketingetat) einsetzte. Ins Verhältnis gesetzt zum Gesamtumsatz des Montasio-Käses aller Molkereien, den das Konsortium auf ca. 40 Mio EUR schätzt, beläuft sich das gemeinsame Marketingbudget auf weniger als 1 %; entsprechend hält die Geschäftsstelle des Konsortiums den Etat für extrem gering und zu niedrig für eine effektive Öffentlichkeitsarbeit. Eine

Erhöhung der Mitgliedsbeiträge wird daher angestrebt. Im Inland konzentriert sich die Öffentlichkeitsarbeit auf kleinere Aktionen wie das Sponsoring einer Etappe des Radrennens Giro d'Italia sowie auf die Pflege eines Web- inkl. Facebookauftritts. Im Ausland wird die Zusammenarbeit mit anderen Schutzgemeinschaften für Käse-Spezialitäten (z.B. Parmesankäse, Grana Padano, Asiago) gesucht, um Synergieeffekte für gemeinsame Verkostungen an *Points of sale* zu nutzen.

Als grundsätzliche Herausforderung im Bereich der Kommunikationspolitik wertet das Konsortium die Eigenschaft der geschützten Ursprungsbezeichnung Montasio, eine Kollektivmarke zu sein. Der Charakter einer Kollektivmarke ist nicht allein italienischen Käsesorten oft eigen. So ist das herstellende Unternehmen auf dem Produkt selbst teilweise überhaupt nicht ersichtlich. Im Fall des Montasio ist über den Aufdruck der Nummer der Käserei auf die Rinde theoretisch eine Differenzierung möglich; praktisch spielt sie jedoch kaum eine Rolle. Der größte Nachteil einer Kollektivmarke im Bereich der Kommunikationspolitik ist die fehlende Kommunizierbarkeit möglicher Qualitätsdifferenzen und damit in der Folge die Austauschbarkeit der Produkte. Sie führt zu einer (weiteren) Verschlechterung der Verhandlungsposition gegenüber dem Handel¹⁶. Die einzelnen Unternehmen versuchen sich deshalb über ein breites Produktsortiment zu profilieren (je größer die Produktpalette, desto stärker sinken für die Unternehmen des LEHs die Transaktionskosten im Einkauf).

Für eine gemeinsame Vermarktung innerhalb der Schutzgemeinschaft wäre die Eigenschaft des Produkts als Kollektivmarke jedoch vorteilhaft. Eine gemeinsame Vermarktung würde sich so v.a. im Export deutlich leichter gestalten.

Distributionspolitik

Die Distributionspolitik der Montasio-Käse herstellenden Molkereien unterscheidet sich nach Unternehmensgröße und strategischen Entscheidungen der Unternehmensleitung. Rd. 15 - 20 % der gesamten Produktionsmenge werden direkt vermarktet; kleine Unternehmen, die teilweise den Produktionsschritt der Reifung und anschließenden Vertrieb auslagern (wobei dann die Distribution üblicherweise an Groß- und Fachhandel erfolgt), liefern i.d.R. an den Fachhandel oder LEH, und große Unternehmen setzen ihre Ware zumeist über den Großhandel bzw. direkt über den LEH ab. Zu großen Teilen findet die Vermarktung lokal-regional in einem Umkreis von 200 km statt; 70 % der Produktion wird in diesem Gebiet vermarktet. Weitere 20 % finden ihren Absatz in Nordwestitalien und nur knapp 10 % werden jenseits Norditaliens verkauft. Nachteilig wirkt sich hier nach Einschätzung der Geschäftsstelle des Konsortiums die insgesamt recht kleinteilige Betriebsstruktur der Montasio-Käsereien sowie die Lage der Montasio-Erzeugungsregion (insb. jenseits in der Region Friaul) jenseits der großen Handelsrouten in Italien aus.

„Ein (...) Aspekt, der für uns ziemlich nachteilig ist, ist, dass die Region Friaul (...) abgelegen ist in Bezug auf die Handelsströme. (...) Also, die Handelswege führen durch das Veneto, durch die Emilia-Romagna, durch die Lombardei. Das Friaul ist eine ziemlich abgelegene Gegend gegenüber [dem übrigen, Anm. d. Verf.] Norditalien. (...) Es ist eine Gegend, die den Handel wenig interessiert, weil es hier (nur) 1 Mio Einwohner gibt und Italien hat fast 56... (...) Eine andere unserer Schwierigkeiten ist, dass alle Betriebe im Mittel klein sind außer (...) einer oder zwei große im Friaul, und um die 4, 5 im Veneto. Die im Veneto haben es bereits leichter mit dem großen italienischen Markt Beziehungen zu haben. Hier (im Friaul, Anm. d. Verf.) hingegen hatten wir schon immer die Schwierigkeit – nicht wegen der Verkehrswege, es ist wirklich auch eine Frage der Mentalität, nicht wahr? – sich dem größeren Markt zu stellen“ (Mitteilung Konsortium Montasio).

Um der Schrumpfung auf dem lokal-regionalen Markt zu begegnen, strebt das Konsortium eine Förderung und Erhöhung des Exports an.

Öffentliche Förderung/Politische Unterstützung

Im Zusammenhang mit Erwartungen an die öffentliche Hand bemängelt das Konsortium den hohen Aufwand der für den EU-Geoschutz notwendigen Verwaltungswege. So nähmen bspw. Änderungen

¹⁶ Darüber hinaus führt die fehlende Möglichkeit der Unterscheidung tendenziell zu einer Verschlechterung der Qualität, wenn schlechte Qualität kaum den einzelnen Käsereien zugeordnet werden kann. Entsprechend groß ist der Anreiz für die Käsereien sich zusätzlich zu den externen Qualitätskontrollen im Stichprobeverfahren gegenseitig zu kontrollieren – s. auch oben.

der Verordnung zwei Jahre Bearbeitungszeit in Brüssel in Anspruch. Zudem entstünden durch von der EU-Kommission verlangte Änderungen in der Verordnung erhebliche Kosten im vierstelligen Bereich, da jede Änderung notariell beglaubigt werden muss.

Erfolg und Misserfolg

Die Geschäftsstelle des Konsortiums beurteilt den Erfolg der Unterschutzstellung des Montasio-Käses verhalten. „Wenn ich an die 80er Jahre zurückdenke, sagen wir, von unserem Standpunkt aus, ist es (der Antrag auf Geoschutz, Anm. d. Verf.) nicht ein Fehler gewesen, aber es war eine Wette, die wir nicht ganz gewonnen haben“ (Mitteilung Konsortium Montasio). Für eine erfolgreiche Entwicklung einer geschützten Spezialität (g.U.), die stets mit erheblichen Kosten verbunden ist, wertet die Geschäftsstelle zwei Faktoren als notwendig: Entweder hat das Produkt in der Erzeugerregion eine absolute Alleinstellung, ist sehr bekannt und bedient nicht nur eine kleine Nische – in diesem Fall dient die Unterschutzstellung der Qualitätssicherung durch die Festlegung des Herstellungsprozesses und dem Schutz vor Nachahmern – oder aber es sind die Voraussetzungen insb. in Form von Vertriebsstrukturen für einen Export gegeben. „Diese Aspekte sind für eine neue DOP (g.U., Anm. d. Verf.) abzuwägen: Wägt gut ab jenseits der Vorbedingungen einer Geschichte, der Güte des Produkts, der Stetigkeit der Herstellung, wägt ab, welche die Kapazitäten für eine Expansion und für einen Export dieses Produkts sind. (...) Oder aber es ist ein extrem besonderes Produkt (...), dann gibt es keine Schwierigkeiten“ (Mitteilung Konsortium Montasio).

Beide Voraussetzungen waren im Fall des Montasio-Käses nach Einschätzung der Geschäftsstelle nicht ganz gegeben. Rückblickend hält sie so bspw. auch die Eintragung einer Handelsmarke (mit geringeren Auflagen, der Möglichkeit den Herstellungsprozess abzuändern und ohne Zertifizierungskosten) für eine überlegenswerte Alternative.

Festzuhalten bleibt: Eine Eintragung als geschützte Ursprungsbezeichnung verhindert demnach keine rückläufige Entwicklung der Produktionsmenge und garantiert weder eine höhere Zahlungsbereitschaft allein aufgrund der Geoschutz-Auszeichnung noch eine langfristige Nachfrage.

Anhang 8: Steckbrief der Initiative „Genussregion Oberfranken“

<p>Steckbrief Genussregion Oberfranken</p> <p>Der Verein Genussregion Oberfranken wird als Beispiel für einen „regionalen Zusammenschluss“ vorgestellt. Als stufenübergreifendes Netzwerk ist dieser für Produzenten regionaler Spezialitäten und traditioneller Lebensmittel in der Region Oberfranken (Bayern) aktiv. Die Genussregion Oberfranken hat ein eigenes Qualitätssiegel entwickelt, so dass die Genussregion über die eigentlichen Ziele von regionalen Zusammenschlüssen hinausgeht und durch Merkmale von Gemeinschaftlichen Vermarktungsinitiativen gekennzeichnet ist.</p>
<p>Entstehungshintergrund und Ziele</p> <p>Im Jahr 2007 ist die Initiative durch einen Zusammenschluss von Akteuren des Lebensmittelhandwerks in Oberfranken und öffentlich-rechtlichen Akteuren (z.B. Bäckereiinnung, Handwerkskammer und Landräte) gegründet worden. Die kleinteiligen und historisch gewachsenen Strukturen der Ernährungswirtschaft in der Region formen die Ziele des regionalen Zusammenschlusses, und zwar Qualität, traditionelle Herstellungsverfahren und Vielfalt oberfränkischer Lebensmittel zu erhalten, gegenüber der industriellen Produktion hervorzuheben und gegenüber dem Verbraucher als hochwertige Produkte sichtbar zu machen (Mitteilung Genussregion Oberfranken 2014).</p> <p>Zurzeit hat die Genussregion Oberfranken rd. 200 Mitglieder, davon ca. 70 korporative Akteure wie Gastronomieverbände, verschiedene Kommunen und Ämter für Landwirtschaft, das Fleischforschungszentrum in Kulmbach oder auch Kammern und Verbände. Daneben sind etwa 130 verschiedene Produzenten/Erzeuger (Müller, Schnapsbrenner, Bierbrauer, Fleischer oder Bäcker usw.) sowie Innungen an der Genussregion beteiligt. Eine Erhöhung der Mitgliederanzahl ist seitens der Genussregion erwünscht unter Beibehaltung eines gewissen „Elitecharakters“ (Mitteilung Genussregion Oberfranken 2014).</p>
<p>Organisationsstrukturen</p> <p>Die Geschäftsstelle des Vereins Genussregion Oberfranken ist beim Regionalmanagement Oberfranken Offensiv e.V. angesiedelt. Die Geschäftsstelle übernimmt vereinsinterne bzw. administrative Aufgaben wie das Führen der Mitgliedsdatei, die Neuaufnahme oder die Zertifizierung von Mitgliedern. Die Vertreter des Genussregion Oberfranken arbeiten ehrenamtlich, ihre Aufgaben beziehen sich auf die Kommunikation mit den Betrieben/Mitgliedern sowie auf das Marketing. Daneben wird seit dem Jahr 2009 zusätzlich im Rahmen der EU-Mittel-Finanzierung (s.u.) ein Leader-Projekt, das sich um Kommunikationsaufgaben kümmert (Mitteilungen Genussregion Oberfranken 2014).</p>
<p>Finanzierung und Öffentliche Förderung/Politische Unterstützung</p> <p>Die Finanzierung der Initiative erfolgt zum einen über einen jährlichen Mitgliedsbeitrag, der je nach Betriebsgröße (Anzahl der Mitarbeiter) gestaffelt bei 50 bis 150 Euro liegt. Zum anderen konnten im Rahmen der vergangenen Förderperiode der EU (2007-2013) EU-Mittel aus dem ELER-Strukturfonds (Achse 4: LEADER) eingeworben werden, die für den Aufbau der Webpräsenz und für die Durchführung der Zertifizierung eingesetzt wurden. Diese Leader-Förderung läuft im Jahr 2015 aus; von einer Weiterfinanzierung aus Landesmitteln ist nach Einschätzung der Genussregion Oberfranken derzeit nicht auszugehen (Mitteilungen Genussregion Oberfranken 2014). Zur finanziellen Absicherung des Vereins wären weit höhere Mitgliedsbeiträge als die aktuell geltenden nötig. Geplant ist die Gründung eines „Freundeskreises der Genussregion“, um interessierten Privatpersonen die Mitgliedschaft in die Genussregion zu ermöglichen und über dieses Sponsoring weitere finanzielle Mittel einzuwerben (Mitteilungen Genussregion Oberfranken 2014).</p>
<p>Qualitätsverständnis regionaler Produkte und Qualitätssicherung</p> <p>Die Voraussetzung einer Mitgliedschaft als produzierender Akteur im Verein Genussregion Oberfranken ist die Zertifizierung mit dem Qualitätssiegel „anerkannter Spezialitätenanbieter der Genussregion Oberfranken“. Die Zertifizierung beinhaltet eine Regionalitätsprüfung, die sich auf die durch den Verein erarbeiteten eigenen Produkt- und Prozessqualitäten bezieht, sowie eine Hygieneprüfung. Alle drei Jahre wird diese Zertifizierung durch einen externen Gutachter durchgeführt. Die Kosten betragen bei Betrieben mit ein bis zwei Mitarbeitern 65 EUR zzgl. MwSt, wobei der Verein Genussregion Oberfranken bei Kleinbetrieben 50 % der Kosten übernimmt. Betriebe mit</p>

mehr als drei Mitarbeitern müssen 125 EUR zzgl. MWSt. für die Durchführung der Zertifizierung zahlen (Mitteilungen Genussregion Oberfranken 2014).

Serviceleistungen sowie Informations- und Öffentlichkeitsarbeit

Als Servicenetzwerk bietet die Genussregion Oberfranken ihren Mitgliedern Möglichkeiten zur Vernetzung mit anderen Spezialitätenanbietern in der Region, um bspw. neue Lieferbeziehungen zu etablieren und damit regionale Wertschöpfungsketten zu entwickeln oder das eigene Sortiment über Zukauf zu erweitern. Der Kommunikation untereinander dient ein „interner Bereich“ der Webpräsenz und die Eintragung in den E-Mail-Verteiler. Zudem vermittelt das Netzwerk Kontakte zum Experten- und Beraternetz der Genussregion Oberfranken.

Das Angebot an Qualifizierungsmaßnahmen und Wissenstransfer, wie Workshops und Seminare zu problembezogenen Themenbereichen, zielt darauf ab die Wettbewerbsfähigkeit der beteiligten Betriebe zu steigern.

Der Verein bietet den Mitgliedern zudem die Möglichkeit von einer übergreifenden Öffentlichkeitsarbeit in Form von verschiedenen Aktionen wie Genussfeste, Caterings oder Imageaktionen zu profitieren. Öffentlichkeitsarbeit wird auch durch die Eintragung des Betriebs in die Anbieter- sowie in die Spezialitätendatenbank betrieben. Darüber hinaus findet eine gezielte Informations- und Öffentlichkeitsarbeit in Form von Beiträgen in der Tagespresse und im Rundfunk, Publikationen in Fachzeitschriften und die Unterhaltung der Internetseite statt (Mitteilungen Genussregion Oberfranken 2014).

Erfolg und Misserfolg

Der Vorstand der Genussregion Oberfranken ist mit den bisherigen Ergebnissen zufrieden. Zwar lassen sich die Netzwerkeffekte sowie die Kooperationen entlang der Wertschöpfungskette schwer messen, aber die hohe Medienpräsenz stellt ein erreichtes Ziel der Genussregion dar. Entwicklungspotenzial gibt es insb. im Bereich *Corporate identity*. Nicht alle Mitgliedsbetriebe nutzen das Qualitätssiegel offensiv genug, zudem gibt es noch keine einheitlichen Werbemittel (wie Verpackungsmaterial) und keine einheitliche Gestaltung der Verkaufsstellen/Geschäfte (Mitteilungen Genussregion Oberfranken 2014).

Zusammenfassung der Erfolgsfaktoren nach RVI-Typ in Thesenform

Anhang 9: Die Erfolgsfaktoren nach RVI-Typ in Thesenform im Vergleich - Entstehungshintergründe

<p>Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die Gründung erfolgt in der Regel „<i>bottom up</i>“ als Zusammenschluss von Erzeugern, Verarbeitern und weiteren Institutionen. • Eine heterogene Akteursstruktur kann sich positiv auf den ökonomischen Erfolg auswirken. • Der Einbezug öffentlich-rechtlicher Gründungsakteure stellt keine notwendige Bedingung für den Erfolg dar.
<p>Zusammenschluss landwirtschaftlicher Erzeuger</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ob die Gründung eines Zusammenschlusses „<i>top down</i>“ oder „<i>bottom up</i>“ erfolgt, ist für die weitere Entwicklung nicht entscheidend. Entscheidend ist aber, dass die Gründungsakteure (gerade bei einer top-down-Gründung) ein entsprechendes langfristiges Eigeninteresse oder entsprechende langfristige gemeinsame Präferenzen haben.
<p>Überregionales Qualitäts- und Herkunftszeichen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Als parastaatliche Zertifizierungssysteme sind Überregionale Qualitäts- und Herkunftszeichen auf eine „<i>top down</i>“-Gründung angewiesen. • Überregionale Qualitäts- und Herkunftszeichen bedürfen eines langfristigen Engagements der öffentlichen Hand durch ein belastbares Kontrollsystem.
<p>Schutzgemeinschaft</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ob die Gründung einer Schutzgemeinschaft „<i>top down</i>“ oder „<i>bottom up</i>“ erfolgt, ist für die weitere Entwicklung nicht entscheidend. • Bei einer „<i>top down</i>“-Gründung hängt der langfristige Erfolg davon ab, dass die Mitglieder der Schutzgemeinschaft ökonomisch am Schutzstatus interessiert sind und den „<i>top down</i>“-Impuls aus Eigeninteresse aufgreifen. • Der Geoschutz (g.g.A., g.U.) ist aufgrund der für die Unterschutzstellung notwendigen Investitionen und der nach Bewilligung des Schutzstatus‘ laufenden Zertifizierungskosten ökonomisch nur dann sinnvoll, wenn das Produkt Konkurrenz durch Nachahmer erfährt oder zu erfahren droht und die Unterschutzstellung rechtlichen Schutz vor Nachahmung bietet und damit die Stellung am Markt sichert und festigt. • Die Festlegung des Herstellungsprozesses im Rahmen des Geoschutzes beeinflusst die Produktqualität tendenziell positiv.
<p>Regionaler Zusammenschluss</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die Gründung Regionaler Zusammenschlüsse erfolgt i.d.R. unter Beteiligung öffentlich-rechtlicher Akteure. Angesichts knapper öffentlicher Haushalte ist von einer langfristigen (Teil-)Finanzierung der Aktivitäten aus öffentlichen Geldern nicht auszugehen, solange der öffentliche Nutzen nur schwer messbar bzw. der politische Vorteil nach einer medienwirksamen Gründungszeit langfristig nicht mehr gegeben ist. • Eine langfristige Tragfähigkeit des Netzwerkes bedarf einer Eigenfinanzierung aus Mitgliedsbeiträgen. Deren Höhe sowie zusätzliche Einnahmen durch Beteiligungen von Unternehmen (z.B. LEH) ermöglichen einen größeren Finanzierungs- und Handlungsspielraum. • Gleichzeitig erfordert eine Finanzierung durch die Mitglieder eine enge Ausrichtung der Aufgaben an den Erfordernissen und Nutzenerwartungen der Mitglieder (bei gleichzeitiger Vermeidung positiver externer Effekte, die Trittbrettfahrer nutzen könnten).

Anhang 10: Die Erfolgsfaktoren nach RVI-Typ in Thesenform im Vergleich - Organisationsstruktur und/oder Aufgaben bzw. Tätigkeitsfelder

<p>Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Allen Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen ist die kooperative Erbringung bestimmter Leistungen bzw. Aufgaben gemeinsam. • Jede untersuchte Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisation weist andere jedoch spezifische Organisationsstrukturen sowie spezifische Zuständigkeiten für definierte Aufgabenbereiche auf. • Eine professionelle Organisationsstruktur ist durch kurze interne Entscheidungswege mit eindeutig definierten Verantwortlichkeiten und Aufgabenbereichen gekennzeichnet. • Ab einer gewissen Größe ist eine hauptamtlich geführte Geschäftsstelle für eine professionelle Bearbeitung der (gemeinsamen) Aufgaben notwendig. • Für eine professionelle und transaktionskostensenkende Zusammenarbeit in einer Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisation sind ab einer gewissen Größe formelle Regeln unabdingbar, um Verhandlungsprozesse zu strukturieren und die Entscheidungsfindungskosten.
<p>Zusammenschluss landwirtschaftlicher Erzeuger</p> <ul style="list-style-type: none"> • Je breiter aufgestellt/größer und je professioneller die Organisationsstruktur, desto effizienter und effektiver werden die gemeinsam zu bewältigenden Aufgaben bearbeitet (Kommunikationspolitik, Abstimmungen hinsichtlich Produkt- und Preispolitik, ggf. Distributionspolitik inkl. Logistik, ggf. Beratung einzelner Betriebe). Skalen- und Verbundeffekte werden dann wirksam. • Formelle Regeln und explizite Verträge sind für eine professionelle Zusammenarbeit unabhängiger Unternehmen notwendig. Sie reduzieren Transaktionskosten. Bei der Verabschiedung dieser Regeln auf lokaler Ebene hilft eine Beratung durch eine allgemein anerkannte Organisation (idealerweise eine – nationale – Trägerorganisation).
<p>Überregionales Qualitäts- und Herkunftszeichen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Strategische Entscheidungen werden nach Anhörung der Stakeholder durch die Trägerorganisation getroffen, wobei der „top down“-Ansatz Entscheidungsfindungskosten in Bezug auf die Festlegung von Qualitätskriterien reduziert.
<p>Schutzgemeinschaft</p> <ul style="list-style-type: none"> • Konkurrenz und Solidarität prägen die Zusammenarbeit innerhalb von Schutzgemeinschaften. Eine Zusammenarbeit funktioniert bei rechtlich selbständigen Unternehmen nur in Grenzen und so auch nur dann, wenn der Nutzen evident höher ist als die Kosten. • Formelle Regeln und explizite Verträge sind für eine professionelle Zusammenarbeit unabhängiger Unternehmen notwendig. Sie reduzieren Transaktionskosten. • Je größer die Schutzgemeinschaft und je höher deren Etat, desto effizienter und effektiver werden die gemeinsam zu bewältigenden Aufgaben bearbeitet (Kommunikationspolitik, technische Fortbildung).
<p>Regionaler Zusammenschluss</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aufgaben/Beschäftigungsfelder Regionaler Zusammenschlüsse sind situations- und umfeldspezifisch zu bestimmen. Entsprechend reichen sie von bilateralen Offerten (z.B. in der Beratung) bis hin zu multilateralen Angeboten (z.B. Netzwerkarbeit) und in Hinblick auf die Ebene der Nutznießer von einzelnen Betrieben bis hin zur Region als Ganzes (inkl. Nicht-Mitglieder). • Je unklarer die Aufgaben des regionalen Zusammenschlusses definiert sind und je heterogener die <i>Erwartungen</i> der Mitglieder an die Leistungen des regionalen Zusammenschlusses, desto schwieriger gestaltet sich ein effektives und effizientes Management und eine Finanzierung allein aus Mitgliedsbeiträgen. Gleichzeitig profitiert der Netzwerkaufbau (insbesondere in Hinblick auf die Schaffung neuer stufenübergreifender Kooperationen entlang der Wertschöpfungskette) von einer Heterogenität der Mitglieder (z.B. LEH, Verarbeiter/Veredler, Landwirte/Bündler).

Anhang 11: Die Erfolgsfaktoren nach RVI-Typ in Thesenform im Vergleich - Finanzierung und öffentliche Förderung/Politische Unterstützung

<p>Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zur Finanzierung gemeinsamer Aktivitäten (Kommunikationspolitik, Distributionspolitik etc.) ist eine finanzielle Förderung der öffentlichen Hand nicht zwangsläufig notwendig; eine solche kann aber in der Startphase zum Aufbau der Organisationsstrukturen hilfreich sein. • Eine hauptsächliche Finanzierung über Mitgliedsbeiträge/Marketingabgaben führt zu einer langfristigen, tragfähigen bzw. risikominimierenden Entwicklung der Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisation. • Skaleneffekte treten bei größer werdenden Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen ein.
<p>Zusammenschluss landwirtschaftlicher Erzeuger</p> <ul style="list-style-type: none"> • Werden gemeinsame (insbesondere kommunikationspolitische) Aktivitäten verfolgt, braucht ein Zusammenschluss landwirtschaftlicher Erzeuger ein finanzielles Budget. • Es treten Skaleneffekte bei Kosten ein, je größer der Zusammenschluss ist. • Günstig i.S.v. Transaktionskosten reduzierend wirkt sich eine positive Grundhaltung kommunaler und regionaler Verwaltungen gegenüber Bauernmärkten aus, die sich in Marktstandortgenehmigungen u.ä. ausdrückt. Ökonomisch tragfähige Konzepte kommen ohne Fördergelder aus. • Ein Engagement der öffentlichen Hand zum Start einer Initiative kann zu einer Erwartungshaltung der landwirtschaftlichen Betriebe führen und sich langfristig lähmend auswirken.
<p>Überregionales Qualitäts- und Herkunftszeichen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die Finanzierung der Trägerorganisation erfolgt über öffentliche Gelder (Landes- und EU-Mittel). • Angesichts knapper öffentlicher Haushalte sowie des unklaren öffentlichen Nutzens nicht-hoheitlicher Aufgaben wie insbesondere der kommunikationspolitischen Marketingaktivitäten der Trägerorganisation, ist eine langfristige Finanzierung der Trägergesellschaft bzw. ihrer nicht-hoheitlichen Aufgaben aus öffentlichen Mitteln fraglich. Dafür spricht jedoch die Möglichkeit für politische Akteure, sich mit Hilfe der Aktivitäten zu profilieren. • Eine Finanzierung allein aus Mitgliedsbeiträgen (z.B. auch indirekt über eine Erhöhung der Zertifizierungskosten) ist unsicher.
<p>Schutzgemeinschaft</p> <ul style="list-style-type: none"> • Je mehr Aufgaben das Konsortium/die Schutzgemeinschaft übernimmt, desto notwendiger ist ein ausreichend großes Budget, um festgelegte Aufgaben (Informations- und Öffentlichkeitsarbeit, Markterschließung, Weiterentwicklung interner Qualitätsvorgaben, Netzwerkarbeit) bewältigen zu können. Insbesondere für eine effektive gemeinsame Öffentlichkeitsarbeit und Werbung sind erhebliche Mittel notwendig. • Der Umfang des notwendigen Budgets hängt auch von den Zielmärkten ab. • Die Rolle von Politik und öffentlicher Verwaltung sehen Schutzgemeinschaften in der zügigen Erfüllung behördlicher Aufgaben, in Regulierung (und gleichzeitig Deregulierung bestimmter Verwaltungsprozesse) und (stärkerer) Sanktionierung von Fälschungen und Qualitätsdefiziten. • Eine öffentliche finanzielle Förderung ist keine notwendige Voraussetzung für den ökonomischen Erfolg einer regionalen Spezialität.

Anhang 12: Die Erfolgsfaktoren nach RVI-Typ in Thesenform im Vergleich - Strukturelle Charakteristika beteiligter Unternehmen und Regionsabgrenzung

<p>Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Betriebe des Ernährungshandwerks sind in allen Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen vertreten. Teilweise mangelt es jedoch an Verarbeitungsstrukturen in den Regionen selbst. • Bei den landwirtschaftlichen Betrieben Gemeinschaftlicher Vermarktungsorganisationen handelt es sich sowohl um Nebenerwerbs- als auch um Vollerwerbsbetriebe. • Strukturell unterscheiden sich Betriebe der Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisation nicht von konventionellen landwirtschaftlichen Betrieben. Dagegen unterscheidet sich die ideelle Ausrichtung bzw. Motivation der Betriebsleiter.
<p>Zusammenschluss landwirtschaftlicher Erzeuger</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zwar handelt es sich bei direktvermarktenden landwirtschaftlichen Betrieben i.d.R. um kleinere und mittlere Familienbetriebe, die innerbetrieblich diversifiziert sind und die die Direktvermarktung als Nischenstrategie nutzen, doch sind diese strukturellen Charakteristika keine Voraussetzung für das langfristige Bestehen eines Zusammenschlusses landwirtschaftlicher Erzeuger für eine gemeinsame Direktvermarktung. • Der räumliche Kontext in Form von agrarischen Gunst- oder Ungunsträumen ist für den Erfolg von Direktvermarktungszusammenschlüssen nicht entscheidend; stattdessen profitieren auf dem Faktor Nähe und Frische basierende kurze Wertschöpfungsketten von der Nähe zu den Absatzmärkten • Bei einem <i>face-to-face</i>-Kontakt und direkter Interaktion des Konsumenten mit dem Produzenten Verkaufsstandort braucht es keine kleinräumige Definition der Herkunftsregion des <i>Local food</i>
<p>Schutzgemeinschaft</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die Zahl beteiligter Unternehmen an einer Schutzgemeinschaft ist für das Erreichen der (selbst definierten) Ziele und die Erfüllung der Aufgaben der Schutzgemeinschaft nicht zwingend entscheidend. Entscheidend ist vielmehr, dass für die Mitgliedsbetriebe der angestrebte Nutzen der Unterschutzstellung und die Synergieeffekte der Zusammenarbeit im Rahmen des Konsortiums größer sind als deren Kosten. Relevant dürfte in vielen Fällen je nach Zielen und Aufgaben aber sein, dass die anteiligen Kosten mit zunehmender Zahl beteiligter Unternehmen tendenziell sinken. • Schutzgemeinschaften bestehen aus kleinen, mittleren und großen Unternehmen. Für eine langfristige und effektive Zusammenarbeit in den Schutzgemeinschaften ist das Nebeneinander strukturell unterschiedlicher Unternehmen kein Hemmfaktor.
<p>Regionaler Zusammenschluss</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verfolgt ein Regionaler Zusammenschluss vor allem das Ziel einer Entwicklung und Stabilisierung regionaler Wertschöpfungsketten, ist eine funktionale (und ggf. auch flexible) räumliche Abgrenzung sinnvoll. (Potenzielle) wirtschaftliche Verflechtungen sollten hier Berücksichtigung finden. Zielt ein Regionaler Zusammenschluss auf mehr als z.B. Öffentlichkeitswirksamkeit ab, sollte die abgegrenzte Region von den Kunden/Adressaten als Einheit wahrgenommen werden. • Die untersuchten regionalen Zusammenschlüsse liegen in agrarischen Gunsträumen wie auch in benachteiligten Gebieten. Der naturräumliche Kontext allein ist für den Erfolg eines regionalen Zusammenschlusses nicht entscheidend. Entscheidend ist vielmehr, dass die Aufgaben und Ziele des Zusammenschlusses den Bedürfnissen der in der Region tätigen Betriebe entsprechen. • Damit weisen die Mitglieder Regionaler Zusammenschlüsse heterogene strukturelle Charakteristika auf. Eine strukturelle Homogenität der Betriebe ist auch keine Voraussetzung für das langfristige Bestehen eines regionalen Zusammenschlusses; wichtig sind vielmehr ähnlich gelagerte Interessen im jeweiligen Verbund.

Anhang 13: Die Erfolgsfaktoren nach RVI-Typ in Thesenform im Vergleich - Begriffsverständnis „regionales Produkt“

<p>Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Solange eine <i>regionsnahe</i> Weiterverarbeitung (ggf. nach den gültigen Qualitätskriterien oder anderen Qualitätsmaßstäben wie der EU-Öko-Verordnung) möglich ist und dies den Kunden gegenüber klar kommuniziert wird, wird die Glaubwürdigkeit der „Regionalität“ des Produkts und der Initiative nicht gefährdet. • Einige Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisationen stellen hohe Anforderungen an die Qualität der Zukaufprodukte (teils müssen sie nach internationalen Qualitätsstandards zertifiziert sein), andere jedoch nicht. • Verbraucher akzeptieren eine konventionelle Herstellung von Zukaufprodukten bzw. die Glaubwürdigkeit der spezifischen regionalen Produktqualität wird nicht geschmälert, solange es sich bei den Zukaufprodukten um exotische, d.h. „nicht-heimische“ Produkte wie z.B. Gewürze handelt.
<p>Zusammenschluss landwirtschaftlicher Erzeuger</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eine klare Kommunikation der Herkunft stellt die Glaubwürdigkeit gegenüber dem Verbraucher sicher. • Für eine glaubwürdige Herstellung von <i>Local food</i> reicht es aus, wenn die Hauptbestandteile zusammengesetzter Produkte aus den definierten Regionen oder von anderen Mitgliedern des Zusammenschlusses stammen.
<p>Überregionales Qualitäts- und Herkunftszeichen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Um die Glaubwürdigkeit des Zusatznutzens im Vergleich zu konventionellen Erzeugnissen gegenüber den Verbrauchern sicherzustellen, sind eine klare Kommunikation und die Nachvollziehbarkeit der Qualitätskriterien, insbesondere auch bei zusammengesetzten und verarbeiteten Produkten, sowie eine klare Regionsabgrenzung notwendig. • Die Größe der definierten Region spielt eine untergeordnete Rolle.
<p>Schutzgemeinschaft</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eine klare Kommunikation der Herkunft der Zutaten und des Orts der Herstellung kann die Glaubwürdigkeit gegenüber dem Verbraucher sicherstellen. Eine kleinräumige Abgrenzung der Herkunft der Zutaten und der Herstellungsregion korreliert nicht positiv mit dem ökonomischen Erfolg dieser Form regionaler Spezialitäten (u.a. deshalb, weil ggf. kritische Mengen nicht erreicht werden). • Dem Geoschutzsiegel g.g.A. kann bei bestimmten Produktkategorien ein Glaubwürdigkeitsproblem seitens der Verbraucher entstehen. So scheinen Verbraucher in Deutschland bspw. bei tierischen Produkten eine Herkunft der Tiere aus der Herstellungsregion einer Schinkenspezialität vorauszusetzen, die in der g.g.A.-Schutzkategorie jedoch nicht zwingend erforderlich ist – wenn nicht in der Spezifikation entsprechend festgehalten. • Kleinräumigkeit ist keine zwingende Voraussetzung für ein glaubwürdiges regionales Produkt in Form einer regionalen Spezialität. Die gesetzlichen Vorgaben erfordern aber stets eine klare räumliche Abgrenzung – bei einer g.U. aller wesentlichen Rohstoffe und Herstellungsschritte, bei einer g.g.A. zumindest die des letzten Verarbeitungsschrittes.

Anhang 14: Die Erfolgsfaktoren nach RVI-Typ in Thesenform im Vergleich - Qualitätsverständnis regionaler Produkte und Qualitätssicherungssysteme

<p>Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die Qualitäten der regionalen Produkte beziehen sich auf die Aspekte Vertrauen, räumliche Nähe und Transparenz. Zudem tragen die Aufrechterhaltung regionaler Wertschöpfungsketten und die Kommunikation von lokal-ökonomischen und ökologischen Aspekte über die Öffentlichkeitsarbeit zum ideellen Mehrwert der Regionalmarke und zur Generierung eines Zusatznutzens für entsprechend sensibilisierte Verbraucher bei. • Eine klare Kommunikation sowie die Nachvollziehbarkeit der jeweiligen Produkt- und Prozessqualitäten durch die regelmäßige Durchführung von Qualitätskontrollen stellen den Zusatznutzen im Vergleich zu konventionellen Erzeugnissen gegenüber den Verbrauchern sicher. • Mit der Größe und Komplexität der Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisation steigt der Bedarf nach einem formalisierten (und ggf. mehrstufigen) Qualitätssicherungssystem.
<p>Zusammenschluss landwirtschaftlicher Erzeuger</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die Qualitäten lokaler/regionaler Lebensmittel beziehen sich hier auf die Aspekte Frische, Transparenz und Nähe. Der <i>Face-to-face</i>-Kontakt zwischen Erzeuger und Verbraucher führt für die Verbraucher zu einem ausreichenden Zusatznutzen (wobei Konsumenten das durch den direkten Kontakt entstehende Vertrauensverhältnis teils auf die Produkte übertragen und damit nicht zwingend tatsächlich vorhandene Produktqualitäten den Produkten zuschreiben). Damit braucht es keine über die gesetzlichen Standards hinausgehenden Produkt- oder Prozessqualitäten wie z.B. ein ökologischer Anbau etc.. • Die Qualität der lokalen/regionalen Herkunft ist zur Missbrauchsvorbeugung über ein (extern überwachtes) Qualitätssicherungssystem sicherzustellen.
<p>Überregionales Qualitäts- und Herkunftszeichen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die Qualitäten der regionaler Produkte beziehen sich hier auf die Aspekte Nähe, Nachvollziehbarkeit der Wertschöpfungskette sowie darüber hinaus teils auf ökologische Produkt- und Prozessqualitäten. • Produktqualitäten sind über ein ggf. mehrstufiges, auf jeden Fall stringentes Kontrollsystem mit neutraler externer Überwachung sicherzustellen. • Eine konsequente Verhängung von Sanktionen bei der Feststellung von Verstößen erhöht die Glaubwürdigkeit des Überregionalen Qualitäts- und Herkunftszeichens.
<p>Schutzgemeinschaft</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die Qualitäten lokaler/regionaler Lebensmittel beziehen sich hier auf das <i>terroir</i>, d.h. auf eine bestimmte charakteristische Zubereitung, teils auf das lokale Mikroklima und auf über die gesetzlichen Standards hinausgehenden Prozessqualitäten (wobei diese keine ökologischen oder sozialen Standards beinhalten, sondern sich auf traditionelle Herstellungsprozesse beziehen). • Geschützte regionale Spezialitäten verfügen aufgrund entsprechender Auflagen der EU über eine externe Qualitätskontrolle. Je stärker die Kollektivmarke, d.h. je weniger der Markt zwischen den Produkten verschiedener Hersteller unterscheidet/unterscheiden kann, desto wichtiger sind interne hohe Qualitätsstandards und zusätzliche interne Qualitätskontrollen. Ist eine Differenzierung zwischen den Produkten verschiedener Hersteller möglich, besteht für die Unternehmen zusätzlich der Anreiz zur Profilierung über die Qualität.
<p>Regionaler Zusammenschluss</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die Qualitäten der Erzeugnisse von Mitgliedsbetrieben Regionaler Zusammenschlüsse sind unterschiedlich. Sie reichen von „konventionellen“ Gütekriterien über herkunftsbezogene Qualitäten (z.B. Frische, Nähe, <i>terroir</i>) bis hin zu prozessbezogenen Qualitäten (z.B. ökologischer Anbau). • Für Synergieeffekte z.B. im Rahmen des Wissenstransfers und des Aufbaus neuer Geschäftsbeziehungen sind ähnliche Qualitätsverständnisse im Rahmen der jeweiligen Zusammenschlüsse sinnvoll.

Anhang 15: Die Erfolgsfaktoren nach RVI-Typ in Thesenform im Vergleich - Sortimentspolitik

Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisation
<ul style="list-style-type: none"> • Die Produktpalette von Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen reicht von Monoprodukten bis zu verarbeiteten Produkten, von einzelnen Spezialitäten bis hin zu einem breiten Warensortiment, von konventionell erzeugten Produkten regionaler Herkunft bis hin zu Erzeugnissen mit spezifischen Produkt- und Prozessqualitäten (z.B. nach EU-Öko-Verordnung). • Ein großes Sortiment ist nicht notwendigerweise entscheidend für den Erfolg. • Je spezifischer die Produkte (hinsichtlich Seltenheit/Verfügbarkeit, Prozessqualitäten, etc.), desto schmaler kann die Produktpalette sein.
Zusammenschluss landwirtschaftlicher Erzeuger
<ul style="list-style-type: none"> • Der ökonomische Erfolg dieser Form einer kurzen Wertschöpfungskette hängt stark von der Breite des Produktsortiments ab. Weiterverarbeitete Produkte bereichern dabei das Produktsortiment und wirken sich positiv auf den Erfolg aus. • Wenn ein höherer Verarbeitungsgrad (z.B. <i>Convenience food</i>) in Einklang mit dem Qualitätsverständnis des Zusammenschlusses steht, kann dadurch einer zusätzlichen Kundennachfrage entsprochen werden.
Überregionales Qualitäts- und Herkunftszeichen
<ul style="list-style-type: none"> • Ein breites Sortiment an zertifizierten Mono- und weiterverarbeiteten Produkten führt zu positiven Rückkopplungseffekten (es erhöht die Bekanntheit des Qualitätssiegels, macht einerseits Verbraucher und andererseits Betriebe auf die Qualitätsauszeichnung aufmerksam etc.).
Schutzgemeinschaft
<ul style="list-style-type: none"> • Je größer der Markt für die regionale Spezialität, desto schmaler ist das Produktsortiment der Betriebe an den Standorten in der spezifischen Region und desto höher ist die Spezialisierung auf das geschützte Produkt.

Anhang 16: Die Erfolgsfaktoren nach RVI-Typ in Thesenform im Vergleich - Preispolitik

Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisation
In erster Linie wird mit den regionalen Produkten der Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen eine Zielgruppe angesprochen, die (teils mutmaßliche) ökologische und lokal-ökonomische Aspekte bei der Lebensmittelwahl vorzugsweise berücksichtigt. Diese Zielgruppe ist bereit, höhere Preise für qualitativ hochwertige regionale Produkte zu bezahlen, allerdings ist der Preisspielraum durch Konkurrenzprodukte (z.B. Massenprodukte im LEH) begrenzt.
Zusammenschluss landwirtschaftlicher Erzeuger
In Italien sprechen Bauernmärkte tendenziell zwei Zielgruppen an: preisbewusste Lebensmittelkäufer (mit überdurchschnittlichen Zeitressourcen für die Zubereitung der Alltagsverpflegung) und qualitäts- und wertorientierte Kunden mit einer relativ hohen Zahlungsbereitschaft für das Qualitätsversprechen direkt vermarkteter Produkte. Wenn beide Zielgruppen angesprochen werden sollen, dann müssen sich die Preise am LEH orientieren. Nur für weiterverarbeitete Produkte, Spezialitäten sowie für klar belegbare Zusatznutzen sind höhere Preise erzielbar.
Überregionales Qualitäts- und Herkunftszeichen
Je spezifischer die Qualitätskriterien des Überregionalen Qualitäts- und Herkunftszeichens (z.B. Koppelung Bio- und Herkunftszeichen), desto höhere Preise lassen sich erzielen. Zusätzlich gilt auch hier: Je spezieller das Produkt, desto höhere Preise lassen sich erzielen, vorausgesetzt es trifft den „Geschmack des Marktes“.
Schutzgemeinschaft
<ul style="list-style-type: none"> • Der Schutzstatus allein löst keine höhere Zahlungsbereitschaft seitens der Verbraucher aus, schafft alleine keinen Mehrwert. Geschützte Produkte lassen sich nicht automatisch im Qualitätswettbewerb im Hochpreissegment positionieren. • Der Schutzstatus allein verhilft den Herstellern nicht zu einer günstigeren Verhandlungsposition gegenüber dem LEH. • Starke Marken (unabhängig des Schutzstatus) eröffnen preispolitische Spielräume.

Anhang 17: Die Erfolgsfaktoren nach RVI-Typ in Thesenform im Vergleich - Kommunikationspolitik

Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisation
<ul style="list-style-type: none"> • Allen Gemeinschaftlichen Vermarktungsorganisationen gemeinsam ist das Vorhandensein einer Marke, die teilweise markenrechtlich geschützt ist. Eine gemeinsame Regionalmarke zur Kennzeichnung und Vermarktung der regionalen Produkte dient der Wiedererkennung und reduziert die anteiligen Kosten für eine effiziente und effektive Kommunikationspolitik. Es gilt: Die Nutzung einer Marke ist eine notwendige, aber nicht hinreichende Bedingung für eine effektive Kommunikationspolitik. • Aufgrund des oft sehr begrenzten Budgets werden zumeist keine klassischen Werbemaßnahmen durchgeführt. Stattdessen wird das vorhandene Werbebudget gezielt für Informations- und Öffentlichkeitsarbeit (Pressemitteilungen, Teilnahme an regionalen Veranstaltungen, z.T. professionelle Internetseiten) eingesetzt, die vor allem dazu dient, die Zusatznutzen und ideellen Alleinstellungsmerkmale zu kommunizieren. Auch werden durch Weitergabe von über den Produkten beigelegten Informationen oder über konkrete Herkunftsangaben zum jeweiligen Erzeugerbetrieb diese Zusatznutzen vermittelt.
Zusammenschluss landwirtschaftlicher Erzeuger
<ul style="list-style-type: none"> • Je größer ein Zusammenschluss, desto stärker sinken die anteiligen Kosten für eine effektive und effiziente Kommunikationspolitik, desto mehr Ressourcen stehen dafür bereit und desto öffentlichkeitswirksamer kann diese erfolgen. Entsprechend sinken für die beteiligten landwirtschaftlichen Erzeuger die Kosten der Kommunikation des Alleinstellungsmerkmals eines Bauernmarkts.
Überregionales Qualitäts- und Herkunftszeichen
<ul style="list-style-type: none"> • Überregionale Qualitäts- und Herkunftszeichen werden oft von einer umfassenden Informations- und Öffentlichkeitsarbeit - seitens der Trägerorganisation und Großteils aus öffentlichen Mitteln finanziert - begleitet. Gleichzeitig werden Effektivität und Effizienz der eingesetzten (öffentlichen) Mittel kaum kontrolliert und allenfalls approximativ abgeschätzt. • Um langfristig öffentliche Mittel einsetzen zu können und um Glaubwürdigkeit und Vertrauen nicht zu verlieren, ist eine regelmäßige stringente Evaluierung der Aktivitäten und die Konzentration auf die Weitergabe sachlicher Informationen seitens der Trägerorganisation unabdingbar.
Schutzgemeinschaft
<ul style="list-style-type: none"> • Je unbekannter die einzelnen Unternehmen auf dem Markt sind/je unbekannter die Unternehmensmarken, desto wichtiger ist eine starke Kollektivmarke und desto entscheidender ist eine gemeinsame Kommunikationspolitik für den Ausbau des Marktanteils des geschützten Produkts. • Je kleiner der Marktanteil auf bestimmten (z.B. nationalen) Märkten/je unbekannter das Produkt auf diesen Märkten, desto mehr erscheint bei knappen Mitteln eine kommunikationspolitische Zusammenarbeit mit anderen in einer Region existierenden Schutzgemeinschaften überlegenswert, um Synergieeffekte zu generieren. Als unverhältnismäßig hoch bewertete Kosten stehen dem jedoch im Weg.
Regionaler Zusammenschluss
<ul style="list-style-type: none"> • Die Informations- und Öffentlichkeitsarbeit Regionaler Zusammenschlüsse richtet sich primär an Mitglieder des Netzwerks und an potenzielle Interessenten einer Mitgliedschaft. Vermittelt werden Informationen zu den Aufgaben bzw. zum Leistungsspektrum des Netzwerks. Zumeist erfolgt ein Wissenstransfer (zu Veranstaltungen, aktuellen Entwicklungen etc.) über den Mitgliederbereich der Homepage des regionalen Zusammenschlusses. • Je geringer der Einsatz öffentlicher Mittel, desto stärker fokussiert die Informations- und Öffentlichkeitsarbeit die wesentlichen Informationsbedürfnisse der (potenziellen) Mitglieder.

Anhang 18: Die Erfolgsfaktoren nach RVI-Typ in Thesenform im Vergleich - Distributionspolitik

Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisation
<ul style="list-style-type: none"> • Je größer die Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisation (Mitgliederanzahl, Größe und Vielfalt des Produktsortiments), desto häufiger findet ein Vertrieb der regionalen Produkte über den lokalen/regionalen LEH statt. • Für eine professionelle Zusammenarbeit mit dem LEH ist die Bündelung der regionalen Produkte (z.B. in einem eigenen Logistikzentrum, nur ein Ansprechpartner für den LEH) eine notwendige Voraussetzung, ebenso wie eine breite Produktpalette und ein entsprechend großes Volumen sowie Konstanz bei der Lieferung.
Überregionales Qualitäts- und Herkunftszeichen
<ul style="list-style-type: none"> • Der Vertrieb der unter den Qualitäts- und Herkunftszeichen vermarkteten regionalen Erzeugnisse findet (in Deutschland) hauptsächlich über den regionalen LEH statt. Neue Wertschöpfungsketten und ggf. zusätzliche Absatzwege können durch Produkt- und Prozessvorgaben des jeweiligen Zertifizierungssystems entstehen.
Schutzgemeinschaft
<ul style="list-style-type: none"> • Die Wahrscheinlichkeit einer gemeinsamen/konsortialen Distributionspolitik steigt, je ähnlicher die Produkte der verschiedenen Hersteller sind/je geringer die Differenzierungsmöglichkeiten seitens der Hersteller sind. Grundsätzlich wird der Nutzen einer Kooperation tendenziell niedrig bewertet. • Geoschutz-Produkte werden i.d.R. primär über den LEH vertrieben. Eine Honorierung des Schutzstatus' findet dabei seitens des LEH nicht statt.

Anhang 19: Die Erfolgsfaktoren nach RVI-Typen im Vergleich - Abschließende Thesen

Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisation
<ul style="list-style-type: none"> • Gemeinschaftliche Vermarktungsorganisationen können das Potenzial sensibilisierter Verbraucher in Bezug auf qualitativ hochwertige regionale Lebensmittel nutzen, sofern sie eine eindeutige Definition von Regionalität zu ihren Produkten geben, diese transparent kommunizieren und durch Qualitätskontrollen sicherstellen. • Eine Professionalisierung der Organisationsstruktur kann insbesondere für eine Zusammenarbeit mit dem LEH nützlich sein und zum ökonomischen Erfolg der Initiative beitragen.
Zusammenschluss landwirtschaftlicher Erzeuger
<ul style="list-style-type: none"> • Durch die direkte Interaktion zwischen Erzeugern und Verbrauchern erfolgt eine transparente und glaubwürdige Kommunikation der Produktqualitäten (Frische, Nähe, Transparenz). Diese wirkt sich mittelbar auf den ökonomischen Erfolg aus, bedarf aber ab einer bestimmten Größe zusätzlicher Unterstützung wie u.a. durch die Sicherstellung der Glaubwürdigkeit durch ein Qualitätssicherungssystem sowie durch eine professionell arbeitende Organisationsstruktur.
Überregionales Qualitäts- und Herkunftszeichen
<ul style="list-style-type: none"> • Überregionale Qualitäts- und Herkunftszeichen knüpfen in ihrer räumlichen Abgrenzung an administrative Raumgliederungen (oft Bundesländer) an. Sie entsprechen oft Wahrnehmungsregionen. • Kostendegressionseffekte (bzgl. Festlegung des Kriteriensystems, Qualitätskontrollen, Werbung, Informations- und Öffentlichkeitsarbeit) durch die großräumige Abgrenzung sprechen für deren Zweckmäßigkeit. • Als parastaatliches Zertifizierungssystem garantiert und kommuniziert ein Überregionales Qualitäts- und Herkunftszeichen primär objektive Produktqualitäten. Wenn ein emotionaler Zusatznutzen geschaffen werden soll, bedarf es zusätzlicher finanzieller Mittel.
Schutzgemeinschaft
<ul style="list-style-type: none"> • Der Geoschutz der Europäischen Kommission ist von seinem Wesen her ein rechtliches Instrument zur Garantie bestimmter Qualitäten der Herstellung von Lebensmitteln in Kombination mit einer Definition der Region der Erzeugung bzw. bestimmter Herstellungsschritte. Wenn weiterführende Erwartungen erfüllt werden sollen, bedarf es zusätzlicher Mittel. • Der ökonomische Erfolg eines Geoschutzprodukts hängt so auch nicht unmittelbar mit dem Schutzstatus zusammen. Mittelbar kann eine Unterschutzstellung jedoch katalytisch wirken.

Regionaler Zusammenschluss

- Der Nutzen und die Sinnhaftigkeit des Regionalen Zusammenschlusses entsprechen den Bedürfnissen der in der Region ansässigen Betriebe, woraus sich das Leistungsspektrum des Netzwerkes ableitet.
- Professionelle Strukturen des Netzwerkmanagements sowie eindeutig definierte Aufgaben können sich katalytisch auf stufenübergreifende Kooperationen entlang der Wertschöpfungskette auswirken.

ISBN (print): 978-3-940956-44-6

ISBN (elektronisch): 978-3-940956-45-3