

7.3.2 Entwicklung einer Marketing-Konzeption für „naturschutzgerecht“ erzeugte Lebensmittel aus dem niedersächsischen Elbetal

Aufbauend auf einer Verzahnung der Stärken-Schwächenanalyse und Chancen-Risikenanalyse wurden die gewonnenen Informationen für die Erarbeitung einer regionalen Marketing-Konzeption eingesetzt. Dazu gehören die Festlegung von Marketingzielen („Wunschorte“), die Ableitung von Marketingstrategien („Route“) und die Anpassung von Instrumenten, dem so genannten Marketingmix („Beförderungsmittel“) (BECKER 1998).

Marketingziele

Mit Blick auf die Voraussetzungen im niedersächsischen Elbetal wird zunächst als sogenannte Corporate Identity für eine mögliche regionale Erzeugerinitiative „Erhalt von Landwirtschaft und Naturschutz im Elbetal“ vorgeschlagen. Auf diese Weise lassen sich die Produzenten und ihre Einstellung sowie ihre Produkte einschließlich Produktionsweise beschreiben. Daran angelehnt werden auf der nächsten Stufe als Oberziele „Erhalt und Pflege der Kulturlandschaft und Wertschöpfung in der Region“ formuliert. Für die Unterziele wurde in Anlehnung an andere regionale Initiativen eine Gliederung in ökonomische, soziale und ökologische Ziele vorgenommen.

Als ökonomische Ziele erscheinen Absatzsicherung und Einkommenserhaltung für die Landwirtschaft besonders wichtig. Diese könnten durch Öffnung neuer Absatzkanäle sowie durch Produktdifferenzierung und Marktorientierung mit Hilfe hochwertiger Produkte und Kooperationen mit Unternehmen der nachgelagerten Stufen erreicht werden. Wie in ähnlich gelagerten Projekten sollte nicht unbedingt von einer Einkommenserhöhung für die Landwirte ausgegangen werden. Diese ist von vielen Faktoren abhängig. Zum einen von den Produktpreisen¹ und damit von der Konkurrenz, der Zahlungsbereitschaft der Nachfrager und den Produktionskosten. Die Produktionskosten wiederum stehen in engem Zusammenhang mit dem Produktsortiment und der -qualität und damit mit Möglichkeiten der Kosteneinsparungen durch spezialisierte Produktion und verbesserte Logistik als auch mit den Anforderungen der Nachfrager in Bezug auf Produktionsrichtlinien, Kontrollen etc. Im Rahmen der Zahlungsbereitschaft nehmen auch Marktmacht und das Verhandlungsgeschick der Unternehmer einen nicht unwesentlichen Stellenwert ein. Ferner spielen noch die Organisationsstruktur und somit Transaktionskosten eine Rolle für das Einkommen der Landwirte und nicht zuletzt wird es auch von Förderungsmöglichkeiten sowie anderen politischen Rahmenbedingungen beeinflusst.

Soziale Zielsetzungen könnten die Erhaltung und Schaffung von Arbeitsplätzen in der Region sein und damit der Fortbestand bäuerlicher und handwerklicher Betriebe im Elbetal. Es sollten auch Unternehmen, Organisationen, Verbände etc. außerhalb der Ernährungsbranche eingebunden werden, um auf diese Weise ein regionales Netzwerk zu schaffen und Sy-

¹s. a. IVENS 2000

nergieeffekte z. B. in der Kommunikation zu nutzen. Dies sollte im Elbetal insbesondere in Kooperation mit vorhandenen regionalen Initiativen geschehen.

Als ökologische Zielsetzung eignen sich in dieser Region in erster Linie der Natur- und Tier-
schutzaspekt und damit der Erhalt der Artenvielfalt, Biotopvernetzung und die artgerechte
Tierhaltung. Selbstverständlich geht es wie in anderen Regionalprojekten zudem auch um
kurze Transportwege. Ein weiteres eher ökologisch-kulturelles Ziel könnte auch in der Erhö-
hung der Lebensqualität durch Bewusstseinsförderung/Sensibilisierung der Bevölkerung für
Naturerlebnis, Traditionen und einem saisonalen und heimischen Lebensmitteleinkauf be-
stehen.

Es handelt sich bei dem hier aufgestellten Zielsystem um meist harmonische Beziehungen,
da sich verschiedene Ziele gegenseitig unterstützen. Eine Operationalisierung der Ziele kann
innerhalb der Laufzeit des Gesamtprojektes nur in Ansätzen geleistet werden.

Marketingstrategien

Die Festlegung der strategischen Richtungen zur Erreichung der eben genannten Ziele er-
folgt in Anlehnung an BECKER (1998) strukturiert nach Entscheidungen über Produkt und
Markt (Marktfeldstrategie), die Art der Beeinflussung des Marktes (Marktstimulierungsstrate-
gie), potenzieller Kunden (Marktparzellierungsstrategie) und über das Vermarktungsgebiet
(Marktarealstrategie).

Mit dem Ziel, die Produktion der landwirtschaftlichen Betriebe im Elbetal an Naturschutzkrite-
rien auszurichten und sich damit auf dem „gegenwärtigen“ Markt, dem Lebensmittelmarkt,
von anderen Erzeugern durch Vermarktung von Nahrungsmitteln mit Zusatznutzen abzuset-
zen, handelt es sich um eine Marktdurchdringungsstrategie (Ebene der Marktfeldstrategie).

Da Präferenzen für Produkte mit Zusatznutzen im Bereich der Produktion unter Natur-
schutzaspekten sowie der Herkunft Elbe vorliegen und den Landwirten bei der Produktion
unter Naturschutzkriterien höhere Kosten² entstehen, scheidet der Preiswettbewerb als Mittel
zur Marktbeeinflussung aus und es kommt nur eine Präferenzstrategie für eine Regionali-
nitiative im Elbetal in Frage (Ebene der Marktstimulierungsstrategie).

Die Ergebnisse der Befragungen zeigen, dass „naturschutzgerecht“ erzeugte Produkte aus
dem niedersächsischen Elbetal zwar durchaus zu Präferenzen und Zahlungsbereitschaften
führen, aber eben lediglich bei einem bestimmten Käufersegment (s. Absatz Kommunikati-
onspolitik). Es bietet sich also an, die Marketinginstrumente gezielt an potenziellen Käufern
auszurichten und somit eine Marktsegmentierungsstrategie zu verfolgen (Marktparzellie-
rungsstrategie).

²Es wird von höheren Produktionskosten ausgegangen, da neben vermutlich höheren Kosten für die
Produktion (je nach Naturschutzleibild), definitiv höhere Transaktionskosten für die Kontrollen der
Produktionsrichtlinien anfallen würden.

Mit dem Ziel, die Wertschöpfung in der Region zu erhöhen und bei Verbrauchern den Bezug zur Region als Präferenzkriterium zu verwenden, ist der Absatzraum von vornherein stark eingeschränkt. Eine Regionalinitiative aus dem niedersächsischen Elbetal sollte folglich in der Region und aufgrund des vorhandenen Produktionspotenzials vor allem auch in nahe gelegenen kaufkraftstarken städtischen Zentren, also Hamburg und Lüneburg, vermarkten (Marktarealstrategie).

Marketingmix

Die vorgeschlagene Strategiekombination ist im Rahmen des so genannten Marketingmix am Markt umzusetzen. Daraus folgt, dass sich die Marketinginstrumente (vgl. Abb. 38) auf die Verwirklichung einer Regionalmarkenpolitik konzentrieren sollten.

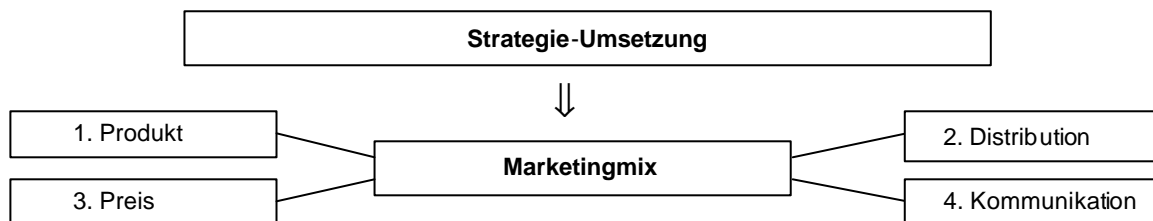


Abb. 38: Strategieumsetzung mittels Marketingmix; Quelle: Eigene Darstellung

1) Produktpolitik

Die Produkt- und Produktionsprogrammpolitik und damit die kundenorientierte Ausgestaltung des Produktangebots einschließlich Verpackung, Design und Markierung stellt in der vorliegenden Marketinguntersuchung den Dreh- und Angelpunkt dar und wird daher als erstes und am intensivsten diskutiert. Im Rahmen einer Regionalmarkenpolitik mit dem Angebot „naturschutzgerecht“ erzeugter Produkte kann dem Verbraucherwunsch nach regionaler Herkunft und umweltschonender Produktion entsprochen werden. Jedoch kommt diesen beiden Aspekten beim Einkauf von Lebensmitteln auch nach den Ergebnissen der Konsumentenbefragung lediglich ein zweitrangiger Stellenwert zu (v. ALVENSLEBEN 2000 und WIRTHGEN et al. 1999a). Demzufolge sollten bei der Gestaltung des Produktangebots für ein Markenprodukt aus dem Elbetal neben der Herkunft und dem Naturschutzaspekt, vor allem auch die – im Allgemeinen - für Verbraucher wesentlichsten Kaufkriterien beim Lebensmitteleinkauf erfüllt werden. Dazu zählen genuss- und gesundheitsorientierte Aspekte wie Geschmack, Frische sowie gesund, frei von Rückständen und nicht gentechnisch verändert³ (v. ALVENSLEBEN 2000; HAMM et al. 1997; WIRTHGEN et al. 1999a und WIRTHGEN et al. 1999b). Wichtig erscheint zudem, dass die Produktion einer Kontrolle unterliegt (HENSCHE et al. 1999 und HÖRMANN & LIPS 1996). Empfehlenswert ist ein stufenübergreifendes Qualitätskontrollsystem von der Produktion bis zur Ladentheke, so dass eine – für die Verfolgung einer Markenpolitik notwendige – möglichst gleich bleibende hohe Qualität erzielt werden kann. Dazu

³Das Stichwort „gentechnikfrei“ scheint beispielsweise bei der Nachfrage nach „Öko-Produkten“ eine entscheidende Rolle zu spielen (vgl. AGE 43/00 vom 23.10.2000, LB 1).

sind vor allem vertraglich festgelegte, mit den Abnehmern abgestimmte, nachprüfbare Herkunfts-, Produktions- und Qualitätskriterien zu definieren, die von einer unabhängigen Kontrollorganisation, wie z. B. dem Amt für Agrarstruktur, zu kontrollieren sind.

Es gibt grundsätzlich zwei Möglichkeiten, den Herkunftsaspekt überprüfbar festzulegen: Zum einen die Begrenzung der Produktion - und wenn möglich auch der Verarbeitung - auf ein historisch oder kulturell gewachsenes Gebiet – in diesem Fall auf das Biosphärenreservat - und zum anderen eine Kilometerbegrenzung für den Transport der Produkte. Beide sind für das Elbetal vor allem vor dem Hintergrund der damit verbundenen Produktpalette und der zur Wahl stehenden Produktkennzeichnungen zu diskutieren.

Mit Blick auf die ungünstigen Produktions- und Vermarktungsstrukturen im Elbetal (größtenteils kleinstrukturierte landwirtschaftliche Betriebe, schmales Produktprogramm, wenig Erzeugerzusammenschlüsse, Marktferne) und unter Berücksichtigung der Tatsache, dass viele Regionalprojekte an einem zu engen Produktprogramm scheitern (DETMERING 1999), erscheint hier eine historisch und kulturell gewachsene Gebietsabgrenzung wegen der damit verbundenen zu engen Produktpalette (schwerpunktmäßig Milch, Fleisch, und Getreide) für eine Regionalvermarktungskonzeption ungeeignet.

Vor dem Hintergrund der Produktkennzeichnungsmöglichkeiten im Regionalmarkenbereich erscheint es allerdings zunächst ratsam, eine traditionell eindeutig abgegrenzte Region zu wählen. Denn nur auf dieser Basis ist eine Anerkennung nach der EWG-Verordnung 2081/92 zum Schutz der geographischen Herkunft möglich und diese ist zukünftig eventuell Voraussetzung für eine Förderung im Rahmen des zentral-regionalen Marketings der CMA. Jedoch kommt eine solche Anerkennung auf Grund der weiteren Bestimmungen im Rahmen der Verordnung ohnehin bei strenger Auslegung allenfalls für extensiv erzeugtes Rindfleisch aus dem Elbetal in Frage⁴.

Ein weiterer Aspekt im Kontext der Produktauslobung betrifft die Möglichkeiten eines gemeinsamen Logos für Produkte aus dem niedersächsischen Elbetal. Zieht man die Grenzen der Produktionsregion über die des Biosphärenreservats hinaus, so entfällt vermutlich die Option das Biosphärenreservats-Logo „Elbtalau“ mit zu nutzen (SCHUTZGEBIETSVERWALTUNG 2000)⁵. Allerdings ist dies auf Grund man (KONSUMENTENBEFRAGUNG, 1999) ohnehin nicht empfehlenswert. Ferner zeigt diese Erhebung, dass die Befragten aus Hamburg und Lüneburg vielfach das niedersächsische Elbetal – beschrieben als das Elbetal zwischen Dannenberg und Lauenburg – mit Elbe-Obst sowie mit dem Alten Land und den Vier-

⁴Eine Anerkennung nach der EWG-VO 2081/92 setzt voraus, dass sich eine besondere Qualität aus der Herkunft der Produkte ergibt. Es liegen Untersuchungen vor, die auf Qualitätsunterschiede hinsichtlich eines höheren Anteils ungesättigter Fettsäuren bei extensiver Rinderhaltung hinweisen (s. MATTHES, 2000). Nähere Informationen zur EWG-VO 2081/92 finden sich bei Becker & Benner (2000) und dem Verordnungstext.

⁵Die Nutzungsrechte für das Biosphärenreservats-Logo liegen bei der Schutzgebietsverwaltung. Derzeit ist nach dortiger Auskunft jedoch noch nicht geklärt, in welchen Bereichen und unter welchen Bedingungen das Logo verwendet werden darf. Es existieren jedoch neben dem Biosphärenreservats-Logo ohnehin noch andere Elbe-Logos. Möglichkeiten einer gemeinsamen Nutzung bestehender Elbe-Marken sind im Absatz zur Produktmarkierung s. S. 181f. diskutiert.

und Marschlanden assoziieren. Dieses Ergebnis weist darauf hin, dass potenzielle Verbraucher die Grenzen des niedersächsischen Elbetals geographisch nicht genau kennen und vermutlich eher eine weiter gefasste Region damit verbinden. Vor diesem Hintergrund erscheint es für ein Regionalmarketing im Elbetal nicht von Vorteil, sich an die genauen Gebietsgrenzen zu binden.

Vielmehr bietet sich hier eine Kilometerbegrenzung – z. B. vom Erzeuger bis zum Verbraucher – als die geschicktere Lösung an. Denn auf diesem Wege könnten die südlich vom Kaufkraftzentrum Hamburg an der Elbe liegenden Obst- und Gemüseanbaugebiete - Vier- und Marschlanden als auch das Alte Land - durchaus miteinbezogen und somit das Schwerpunktprogramm (Milch, Fleisch und Getreide) aus dem Biosphärenreservat mit Obst und Gemüse ergänzt werden.

In Anlehnung an die obige Diskussion und Ergebnissen aus verschiedenen Expertenrunden unter Beteiligung von Landwirten werden aus Marketingsicht für eine Regionalinitiative im Elbetal vorläufig folgende kontrollierbare Anforderungen an den Herkunftsaspekt vorgeschlagen:

- **Produktion und Verarbeitung im Elbetal (Bezugsraum Metropolregion Hamburg – Lebensader Elbe)**
- **Beschränkung des Transportweges vom Landwirt bis zum Verbraucher auf maximal 250 Kilometer.**

Mit Blick auf den Naturschutzaspekt und darauf beruhende überprüfbare Produktionsrichtlinien ist zunächst zu klären, ob sich neben dem ökologischen Landbau eine andere umweltschonende Produktionsweise Erfolg versprechend positionieren lässt. Aus Marketingsicht sollte eine Produktion unter Naturschutzauflagen an die Richtlinien des Ökolandbaus angelehnt werden. Denn diese Produktionsweise ist zumindest bei einem wachsenden Segment der Konsumenten bekannt und mit Präferenzen belegt; und zusätzliche Naturschutzauflagen sind durch Naturschutzprogramme zumindest teilweise finanzierbar. Da sich in den Gesprächen und Befragungen mit den Landwirten jedoch herausstellte, dass mehrheitlich der Ökolandbau eigentlich nicht in Frage kommt, sondern - wenn überhaupt - ausschließlich Naturschutzkriterien im Vordergrund stehen sollen, wurde im Rahmen der KONSUMENTENBEFRAGUNG (1999) auch ein Präferenztest vorgenommen, der den Nutzen verschiedener umweltschonender Produktionsweisen aus Sicht der Verbraucher untersucht. Verglichen wurden die Nutzenerwartungen an die Produktionsweisen „ökologisch erzeugt“, „naturschutzgerecht erzeugt“ und „kontrolliert umweltschonend erzeugt“, wobei der Begriff „kontrolliert umweltschonend“ lediglich als Alternative zu „naturschutzgerecht“ getestet wurde. Die Ergebnisse zeigen, dass – unabhängig vom Preis – die Nutzenerwartungen der Verbraucher an die Produktionsweisen „ökologisch“ und „naturschutzgerecht“ ähnlich hoch sind, jedoch die höchste Nutzenerwartung eindeutig der Begriff „kontrolliert umweltschonend“ ver-

spricht. Eine erfolgreiche Positionierung „naturschutzgerecht“ erzeugter Lebensmittel erscheint also durchaus erreichbar, wobei der Begriffswahl und dem Zusatz „kontrolliert“ eine wesentliche Bedeutung zukommt. Dies zeigen neben der Konsumentenbefragung übrigens auch die Erhebungen bei Unternehmen der nachgelagerten Stufen. Bei der Begriffswahl sind jedoch auch Rechtsvorschriften zu beachten. Sollte sich eine Regionalinitiative für die Produktion „naturschutzgerechter“ Lebensmittel entscheiden, so sind bei der Begriffswahl neben dem Aspekt der Kommunizierbarkeit folgende Gesetze und Verordnungen zu berücksichtigen: das Markengesetz, das Gesetz gegen unlauteren Wettbewerb, spezielle Etikettierungs- oder Vermarktungsverordnungen und insbesondere die EWG Verordnung 2092/91 über den ökologischen Landbau. Aus Sicht der Arbeitsgemeinschaft ökologischer Anbau (AGÖL, HACCIUS mdl.) spielt für den Schutz von „Öko-Produkten“ im Rahmen der Verordnung 2092/91 und damit für die rechtliche Angreifbarkeit von Auslobungen umweltschonend erzeugter Lebensmittel nicht allein der Begriff eine Rolle, sondern die gesamte Aufmachung der Produkte.

Nachdem dargelegt wurde, dass eine Erfolg versprechende Positionierung „naturschutzgerecht“ erzeugter Produkte durchaus möglich ist, wird im Folgenden stichpunktartig das System für den - innerhalb des Projekts - erarbeiteten Kriterienkatalog für die Produktion unter Naturschutzkriterien vorgestellt. Dieser kann als Diskussionsgrundlage mit Produzenten und anderen an einer Regionalvermarktung Interessierten dienen (vgl. Anhang A7-1).

- *Mindestvoraussetzungen, die für den ganzen Betrieb gelten*
- *Mindestanforderungen für verschiedene Produktparten bzw. Grünland- oder Acker-
nutzung*
- *Anforderungen an die Wirtschaftsweise auf speziellen Standorten*
- *Anforderungen an Tierhaltung und Fütterung*
- *optional angebotene agrar- und umweltpolitische Programme, an denen verpflichtend teilzunehmen ist.*

Die Produktionskriterien werden teilweise strenger und teilweise weniger streng als die Richtlinien des ökologischen Landbaus und vor allem regionalspezifisch sein, d. h. den Besonderheiten des Elbetals Rechnung tragen (vgl. Anhang A 7-1).

Neben Naturschutzkriterien sind auch gängige Qualitätskriterien, wie z. B. bei der Fleischproduktion die Marmorierung etc., festzulegen. Hier sind insbesondere die Anforderungen der Unternehmen der nachgelagerten Stufen an die Erzeugung zu berücksichtigen. Nähere Ausführungen dazu finden sich im Anhang A 7-2.

Über die Festlegung der Qualitäts- und Regionalitätskriterien hinaus bleiben im Rahmen der Produktpolitik und somit zur Schaffung einer Marke noch Entscheidungen über das Produktäußere, also Produktverpackung, Design und Markierung, zu treffen. Sie sollten so gestaltet sein, dass sie positive Assoziationen beim Verbraucher verstärken und für diese leicht ein-

prägsam und wieder erkennbar sind. Da es sich um Produkte mit einem Zusatznutzen im Umweltschutzbereich handelt und beim Verbraucher ohnehin umweltfreundliche Verpackung im Trend liegen, sollten auch für diese Produkte umweltfreundliche Verpackungen gewählt werden (vgl. HAMM et al. 1997; HAMM 1991; WIRTHGEN et al. 1999a und WIRTHGEN et al. 1999). Nicht zuletzt sind dabei auch die Anforderungen der Abnehmer mit einzubeziehen und aus wettbewerbsrechtlichen Gründen – wie schon erwähnt - eine Ähnlichkeit mit Öko-Produkten zu vermeiden. Beides gilt im übrigen auch für das Produktdesign und die Markierung. Von vertiefenden Untersuchungen zum Aspekt der Produktverpackung und des Designs wurde indessen aus zeitlichen Gründen abgesehen.

Im Rahmen der Produktmarkierung erscheint eine Kennzeichnung durch einen Markennamen mit Regionalbezug und ein Elbe-Logo sinnvoll, da auf diese Weise eine Beziehung zur Herkunftsregion hergestellt und ein Imagetransfer ermöglicht wird (vgl. v. ALVENSLEBEN 2000). Zudem zeigen Ergebnisse einer Befragung (WIRTHGEN et al. 1999a), dass viele Verbraucher Schwierigkeiten haben, regionale Produkte zu erkennen und das sich dabei zu meist Markennamen mit Regionalbezug als hilfreich erweisen.

Die Markierung regional erzeugter Lebensmittel wird jedoch zunehmend problematischer. Einerseits führt die Vielzahl von Zeichen bei Konsumenten zu Unsicherheiten, und andererseits verstößt die Bewerbung von Herkunft verbunden mit Qualität gegen die EU-Verordnung 2081/92, wenn sich nicht unmittelbar aus der Herkunft eine besondere Qualität der Produkte ergibt. Auch diesbezügliche öffentliche Förderungen können zukünftig vermutlich nur noch bei Anerkennung nach dieser Verordnung gewährt werden⁶. In Anbetracht dessen wäre eine Anerkennung gemäß EWG-VO 2081/92 ratsam. Allerdings dürfte sie allenfalls – wie schon erwähnt - für extensiv erzeugtes Rindfleisch aus dem Elbetal erreichbar sein.

In Anbetracht der zunehmender Verbraucherverwirrung sollte durch Kennzeichnung von Produkten aus dem Elbetal mit einem bestehenden Logo und einer existierenden Marke entgegengewirkt werden. Durch die Nutzung eines(r) vorhandenen Logos bzw. Marke erhöht sich zudem dessen bzw. deren Bekanntheit und damit der Wiedererkennungswert.

Dazu sind folgende Markierungen in Betracht zu ziehen. Zunächst auf EU-Ebene ein Zeichen für regionale Produkte, die nach der EWG-VO 2081/92 zum Schutz der geographischen Herkunft anerkannt sind. Dieses Zeichen wird jedoch bisher wenig verwendet (GRIENBERGER 2000) und wäre auf Grund der Voraussetzungen für eine Anerkennung gemäß der Verordnung 2081/92 allenfalls für extensiv erzeugtes Rindfleisch möglich und das nur unter der Bedingung, dass diese Produkte ausschließlich im Biosphärenreservat produziert werden (vgl. S. 178)⁷. Darüber hinaus sind der NABU und der DVL seit 1999 bemüht, ein deutschlandweites Label für regional und umweltgerecht erzeugte Produkte zu schaffen.

⁶Die Klärung der rechtlichen Frage steht noch aus.

⁷Allerdings ist eine Anerkennung gemäß der Verordnung nicht zwingend mit Nutzung des erwähnten Zeichens verbunden.

Eine Kennzeichnung mit diesem Zeichen könnte gegebenenfalls in Betracht gezogen werden. Zudem sollte aber auf jeden Fall ein Elbe-Logo auf die Herkunft aus dem Elbetal hinweisen. Allein im niedersächsischen Elbetal existieren zur Zeit zwei Elbe-Labels, das NABU-Label „Leben an der Elbe“ und das Biosphärenreservats-Logo „Elbtalau“. Zudem werben ein Naturkostladen und eine Erzeugerkoooperative mit der Herkunft Elbetal, und einige Restaurants versuchen mit dem Prädikat „Regionale Esskultur“ Kunden anzusprechen.

Hier erscheint einerseits das Logo „Regionale Esskultur“ ungeeignet, da nicht das Elbetal, sondern die Lüneburger Heide beworben wird. Andererseits kommt ein gemeinsames Logo mit der Erzeugergruppe „Naturdirekt“ nicht in Frage, da die Erzeugergruppe daran kein Interesse hat (EXPERTENBEFRAGUNG 1999/2000). Auch das Biosphärenreservats-Logo dürfte ungeeignet sein, da der Begriff des Biosphärenreservats nach den Ergebnissen der Konsumentenbefragung (1999) im vorgesehenen Absatzgebiet nahezu unbekannt ist und demzufolge einen entsprechend höheren Marketingetat erfordern würde. Darüber hinaus ist noch unklar, ob eine Verwendung im Lebensmittelbereich überhaupt möglich wäre und vermutlich wäre mit diesem Zeichen auch die Ausweitung des Produktionsgebietes Richtung Hamburg ausgeschlossen und somit die Produktpalette sehr begrenzt (s. o.). Bleibt noch das NABU-Logo „Leben an der Elbe“. Eine gemeinsame Nutzung dieses Logos erscheint durchaus sinnvoll und der NABU wäre zu einer Kooperation auch bereit (NABU 2000).

Das Elbe-Dachzeichen sollte unbedingt mit einem deutlichen Hinweis auf die Art der Erzeugung versehen werden, da diese einen entscheidenden Einfluss auf die Kaufentscheidung von Lebensmitteln hat (KONSUMENTENBEFRAGUNG, 1999).

2) Distributionspolitik

Ausgehend von Nahrungsmitteln mit den speziellen Eigenschaften Herkunft Elbe und „naturschutzgerechte“ Produktion sowie – mit Blick auf das Produktionspotenzial in der Erzeugungsregion - von großen Produktionsmengen sind Vermarktungswege zu suchen, die zum einen die Vermittlung der eben genannten produktdifferenzierenden Merkmale ermöglichen und zum anderen ausreichend viele Käufer erreichen, die Präferenzen und Zahlungsbereitschaften für diese Produktmerkmale aufweisen.

Die am häufigsten genutzten Absatzwege im Regionalmarketing sind laut einer bundesweiten Umfrage von BESCH et al. (2000 - n = 116) in absteigender Reihenfolge: Bauernladen/Hofladen, Ernährungshandwerk, Bauernmarkt, Gastronomie und Einzelhandel. Mit Ausnahme des Hofladens wurden diese Absatzwege auch für eine Regionalvermarktung von Produkten aus dem Elbetal in Betracht gezogen. Der Ab-Hof-Verkauf wurde mangels Absatzpotenzial außer Acht gelassen, jedoch wurden stattdessen Möglichkeiten im Rahmen eines kooperativen Mobilverkaufs in Kombination mit einem Lieferservice eines regionalen Supermarkts untersucht. Sowohl auf Seiten der Landwirte als auch auf Seiten der befragten Verbraucher und Händler in der Region bestand durchaus Interesse an einem solchen Ver-

kaufswagen. Allerdings ergab ein Expertengespräch mit einer bestehenden Regionalinitiative vor Ort, dass dieser Absatzweg vermutlich schon nahezu gesättigt ist.

Bauernläden und -märkte wurden mit Blick auf die hohen Produktionsmengen im Elbetal und die dementsprechend erforderlichen Absatzmengen in Form eines Kooperationsprojekts mit hochfrequentierten Einkaufszentren und Verbrauchermärkten in den städtischen Zentren Lüneburg und Hamburg betrachtet. Dieser Absatzweg kommt für einige Landwirte in Frage und ist aus Marketingsicht für eine Regionalinitiative der attraktivste und erfolgversprechendste, da er vermutlich die höchsten Wertschöpfungsmöglichkeiten für die Landwirtschaft bietet. Zudem ermöglicht er direkten Kundenkontakt und völligen Freiraum in der Gestaltung des Verkaufsraumes und somit optimale Voraussetzungen für die Kommunikation der regionalen Besonderheiten. Bei den Expertengesprächen mit Einkaufszentren und Verbrauchermärkten wurden einige interessante Standorte gefunden, jedoch sind oftmals aus Platzmangel keine Bauernmärkte/-hallen, sondern lediglich Aktionstage erwünscht. An einem Standort ist allerdings die Integration in eine vorhandene Markthalle möglich und an einem anderen die Einmietung als so genannter „Regio-Bauernladen“. Die Möglichkeit eines „Regio-Bauernladens“ ist durch die konstante Präsenz (ganz jährlich) und die fehlende Konkurrenz durch eine Markthalle im Center die attraktivste. Ein Kalkulationsbeispiel im Anhang zeigt, dass dieser Absatzweg unter den getroffenen Annahmen auch durchaus Möglichkeiten der Einkommenserhöhung bietet (vgl. Anhang A 7-3)⁸.

Neben diesen Vermarktungsmöglichkeiten ziehen die landwirtschaftlichen Betriebsleiter im Elbetal großteils auch eine Kooperation mit den nachgelagerten Stufen in Betracht.

Im Rahmen der Erhebung beim Ernährungsgewerbe zeigten immerhin auch insgesamt 21 von 29 befragten Unternehmen Interesse an einer Zusammenarbeit mit einer Erzeugergruppe aus dem niedersächsischen Elbetal. Davon stammen 5 Unternehmen aus dem Bereich Brot- und Backwaren, 7 aus dem Fleischbereich und 3 aus der Milchverarbeitung. Es erklärten sich noch 6 weitere Bäckereien/Mühlen bereit, jedoch nur unter der Voraussetzung, dass ökologisch produziert wird.

Unter den Großabnehmern konnte ebenfalls Interesse festgestellt werden. Von den 22 befragten Großküchen äußerten sogar 18 Bereitschaft zur Abnahme von „naturschutzgerecht“ erzeugten Lebensmitteln aus dem niedersächsischen Elbetal. Und auch der zurzeit stark unter Wettbewerbsdruck stehende Handel zeigte sich überraschend positiv. Immerhin 4 Lebensmittel Einzelhändler und eine Zentrale bekundeten Interesse an einer Listung dieser Produkte.

⁸Ein solcher Bauernladen benötigt jedoch ein vollständiges regionales Produktsortiment. Zudem wird Risikobereitschaft und Engagement von der Erzeugergruppe erfordert (s. Absatz Produktpolitik). Zu einem vollständigen Sortiment zählen auch verarbeitete Erzeugnisse wie Brot- und Backwaren sowie Fleisch- und Milchprodukte. Dies kann entweder durch Lohnverarbeitung oder durch vertikale Kooperation mit interessierten Unternehmen des Ernährungshandwerks erreicht werden.

Das Interesse der Unternehmen auf den verschiedenen Stufen ist oftmals an Mindestmengen, Preise und verschiedene weitere Kriterien geknüpft. Über Mengen und Preise trafen die Befragten jedoch nur wenig Aussagen. Die Bedeutung weiterer Anforderungskriterien an eine Erzeugergruppe können der Abbildung A 7-4 im Anhang entnommen werden. Wie eine vertikale Zusammenarbeit zwischen einer Erzeugergruppe aus dem Elbetal und verschiedenen Unternehmen der nachgelagerten Stufen letztendlich organisiert sein könnte, wurde am Fallbeispiel Rindfleisch – dem regionsstärksten Produkt – untersucht und schematisch dargestellt (vgl. Anhang A 7- 5).

3) Preispolitik

Im Rahmen der Preispolitik wird in dieser Arbeit lediglich auf die Hauptkomponente, die Preishöhe, eingegangen. Die Preisfindung sollte sich in Anlehnung an das sogenannte Preisfindungsdreieck im Wesentlichen an Produktionskosten, Zahlungsbereitschaften der Nachfrager und Konkurrenzpreisen orientieren (s. MEFFERT 1998 und NIESCHLAG et al. 1997). Da die wettbewerbsorientierte Preisstellung außerordentlich schwer zu beurteilen ist, u. a. weil als „naturschutzgerecht“ gekennzeichnete Lebensmittel am Markt noch nicht angeboten werden, richten sich die folgenden Preisüberlegungen nach Produktionskosten und vor allem nach der Zahlungsbereitschaft auf allen Vermarktungsstufen⁹. Die höheren Produktionskosten¹⁰ können nur mit Hilfe einer Markenstrategie überwältigt werden. Ob ein Preisaufschlag durchsetzbar ist, und wenn ja, in welcher Höhe, hängt dabei in erster Linie von der Zahlungsbereitschaft der Nachfrager für die beiden Zusatznutzen Herkunft Elbetal und „naturschutzgerechte“ Produktion ab. So zeigt die Verbrauchererhebung (1999), dass die Befragten in Hamburg, Lüneburg und dem Elbetal mehrheitlich durchaus bereit wären, einen Preisaufschlag für die Herkunft aus dem Elbetal und die „naturschutzgerechte“ Erzeugung zu bezahlen. Im Durchschnitt der untersuchten Produkte (Konsummilch, Rindergulasch, Mehl und Mischbrot) wurde in direkter Befragung ein Preisaufschlag zwischen 30 - 40 % von mindestens 40 % der 600 Befragten „akzeptiert“. Diese Werte sind mit Vorsicht zu interpretieren, da aus Prestige-Gründen oftmals überschätzte Beträge genannt werden. Ein realitätsnäheres Ergebnis liefert der indirekte Präferenztest im Rahmen der Conjoint-Analyse. Danach würden immerhin noch 15 % von 300 Befragten Kartoffeln mit einem Preisaufschlag von 30 % für die Herkunft Elbetal kombiniert mit kontrolliert umweltschonender oder „naturschutzgerechter“ Erzeugung bevorzugt (mit erster Präferenz) kaufen¹¹. Auch diese Werte sind vermutlich noch überschätzt.

Im Gegensatz zu den Verbrauchern sind die Unternehmen der nachgelagerten Stufen deutlich weniger bereit, höhere Preise an ihre Lieferanten zu zahlen. Im Handel z. B. ist durch

⁹Es gibt Hinweise auf Preise für Produkte aus anderen Biosphärenreservaten wie z. B. der Rhön, der Schorfheide-Chorin und Sachsen-Anhalt. Auch hier handelt es sich um eine Spannweite zwischen Preisen für konventionell und ökologisch produzierte Lebensmittel.

¹⁰Es wird – wie schon erwähnt - von höheren Produktionskosten ausgegangen, da neben vermutlich höheren Kosten für die Produktion (je nach Naturschutzleibbild), definitiv höhere Transaktionskosten für die Kontrollen der Produktionsrichtlinien anfallen würden.

¹¹Der genannte Wert bezieht sich lediglich auf 300 Befragte, die Hälfte aller Befragten, da der Präferenztest zur Hälfte mit Preisangabe und zur Hälfte ohne Preisangabe durchgeführt wurde.

den derzeitig herrschenden Preiskampf nahezu kein Spielraum vorhanden und somit die Chance für einen Preisaufschlag gering. Dies spiegelt sich auch in den Ergebnissen der Handelsbefragung wider. Bei allen Expertengesprächen auf den nachgelagerten Stufen (n = 93) gaben lediglich vier Unternehmen einen Preisaufschlag von 30 % und mehr an, dies sind zwei Großküchen und zwei Bäcker. Ferner nannten 6 Großküchen, zwei Bäcker, zwei Fleischereien und eine Molkerei Aufpreise zwischen 5 - 20 %. Diese Ergebnisse zeigen, dass die Zahlungsbereitschaft bei Unternehmen der nachgelagerten Stufen ein schwieriges Thema ist, zumindest wenn für die Untersuchung – wie in diesem Fall - keine realen Produktbeispiele zur Verfügung stehen. Es kann - auch in Anlehnung an KULLMANN & GRÄBENER (2000) vermutlich mit Aufpreisen der nachgelagerten Stufen zwischen 5 % und 30 % gerechnet werden. Auf Grund der Umfrageergebnisse bei Verbrauchern und Unternehmen der nachgelagerten Stufen ist bei derzeitigen Wettbewerbsverhältnissen im Rahmen der Absatzwegentscheidung davon auszugehen, dass die Direktvermarktung z. B. in Form von „Regio-Bauernläden“ die besten Chancen zur Realisierung höherer Wertschöpfungspotenziale für die Landwirtschaft bietet. Dies ergibt sich durch die Übernahme zusätzlicher Dienstleistungen (Handelsfunktionen) in Verbindung mit vermutlich vergleichsweise höheren Verkaufspreisen an die Verbraucher (s. a. Absatz Distributionspolitik und Kalkulationsbeispiel im Anhang A 3). Hier wird deutlich, dass die Frage der Zahlungsbereitschaft auch vom jeweiligen Absatzweg abhängt.

4) Kommunikationspolitik

Der Kommunikationspolitik wird im regionalen Marketing eine sehr hohe Bedeutung beigegeben, der vielfach in Regionalvermarktungsprojekten nicht ausreichend Rechnung getragen wird (vgl. BESCH & HAUSLADEN 1999). Im Rahmen der Kommunikationspolitik werden Werbung, Verkaufsförderung und Öffentlichkeitsarbeit zusammengefasst (BECKER, 1998). Bei der Verfolgung einer regionalen Markenstrategie für „naturschutzgerecht“ erzeugte Lebensmittel ist das Ziel der genannten Instrumente vor allem der Aufbau eines positiven Images für den Markennamen, die Produktionsweise und die Produkte als Ganzes. Dazu sollte versucht werden, das positive Image des Elbetals und des Naturschutzes durch eine entsprechende Kennzeichnung der Lebensmittel auf die Produkte bzw. die Marke zu transferieren (v. ALVENSLEBEN 2000). Ein geeignetes Mittel dafür wäre ein gemeinsames Dachzeichen (Corporate Design) für Produkte aus dem Elbetal (vgl. Produktpolitik, Absatz Markierung). In diesem Zusammenhang bietet es sich an, auch über mehrere Wirtschaftszweige hinweg zusammenzuarbeiten und somit Synergieeffekte zu nutzen und die Bekanntheit und den Wiedererkennungswert des gewählten Zeichens zu fördern (z. B. für Lebensmittel und Tourismusprodukte). Auf dem Elbe-Logo sollte auch ein deutlicher Hinweis auf die besondere Produktionsweise der Erzeugnisse zu finden sein. Da es sich bei „naturschutzgerechter“ Erzeugung um eine für den Verbraucher noch unbekanntere Produktionsweise handelt und die Konsumenten ohnehin mit einer Vielzahl von Zeichen konfrontiert werden, wären beim Angebot dieser Produkte insbesondere erklärende Hinweise zu den Produkten und zudem ein hoher Werbeaufwand notwendig. Generell erscheint der Einsatz gängiger Werbemittel einschließlich Verkaufsförderungsmaßnahmen wie Plakate, Handzettel, regionale Presse, re-

gionaler Rundfunk, Produktverkostung etc. sinnvoll, wobei er zur Reduzierung der Streuverluste vor allem am Verkaufsort – gegebenenfalls also in Zusammenarbeit mit Unternehmen der nachgelagerten Stufen - erfolgen sollte. Ferner könnte insbesondere der Verkaufstart der Produkte durch Öffentlichkeitsarbeit unterstützt werden. Hier eignen sich Maßnahmen wie beispielsweise ein Tag der offenen Tür, Aktionstage, Ankündigung der Produkte durch einen regionalen Entscheidungsträger auf Volksfesten, etc. Um die Effektivität der genannten Mittel voll auszuschöpfen, sollte ihr Einsatz möglichst gezielt auf die potenzielle Käufergruppe erfolgen. Daher wurde im Rahmen dieser Arbeit zunächst versucht zu klären, ob auch im Elbetal und nahegelegenen Kaufkraftzentren derzeit einerseits regional erzeugte und andererseits ökologisch erzeugte Lebensmittel bewusst einkauft werden. In einem zweiten Schritt wurde ermittelt, ob es auch Verbraucher mit speziellen Präferenzen für die Herkunft Elbetal und die „naturschutzgerechte“ Produktionsweise gibt. Die Ergebnisse zeigen, dass es Verbraucher mit diesen speziellen Präferenzen gibt und diese überwiegend der Grundgesamtheit der befragten Käufer von regional- und/oder ökologisch erzeugten Produkten entstammen. Dieses Verbrauchersegment kann wie folgt beschrieben werden (vgl. FRICKE 1996; JUNG 1998 und WIRTHGEN et al. 1999a):

- Soziodemographische Kriterien
 - Mehrpersonenhaushalte mit Kindern
 - Haushalte mit überdurchschnittlichem Bildungsniveau und Nettoeinkommen
 - Haushalte mit höherem Durchschnittsalter
- Einstellungen
 - Verbraucher mit starkem Regionalbewusstsein und positivem Bezug zum Elbetal
 - Überdurchschnittlich gesundheits- und ernährungsbewusste Verbraucher
 - Überdurchschnittlich umweltbewusste Verbraucher
 - Qualitätskäufer

Ergänzend wurde im Rahmen dieses Projektes in Anlehnung an bestehende Regionalinitiativen eine Liste mit möglichen Kommunikationsattributen an den Verbraucher zusammengestellt (vgl. Anhang A 1.5).