



**“Marketing Sustainable
Agriculture:
An analysis of the potential role
of new food supply chains in
sustainable rural development”**

SUS-CHAIN
QLK5-CT-2002-01349

**Policy Recommendations and Practical Protocols
German National Report**

by

**Gundula Jahn, Karlheinz Knickel,
Claudia Strauch, Burkhard Schaer**

“Marketing Sustainable Agriculture:

**An analysis of the potential role of new food
supply chains in sustainable rural development”**

Eine Analyse der potentiellen Rolle neuer Lebensmittel- ketten in der nachhaltigen ländlichen Entwicklung

SUS-CHAIN

QLK5-CT-2002-01349

Rückschlüsse und Empfehlungen für Politik und Praxis

- Nationaler Bericht für Deutschland -

Deliverables D.20 and D.21

Erstellt von:

Gundula Jahn, Karlheinz Knickel

Institut für Ländliche Strukturforschung (IfLS)
an der Johann-Wolfgang Goethe Universität Frankfurt / Main

Claudia Strauch, Burkhard Schaer

Ecozept GbR

Datum :

Juni 2006

Inhalt

1	Einleitung	1
	1.1 <i>Makroökonomische Trends und Dynamiken im Lebensmittelsektor Deutschlands</i>	1
	1.2 <i>Hindernisse in Bezug auf Nachhaltigkeit</i>	1
	1.3 <i>Wichtige Forschungsfragen und Diskussionspunkte</i>	2
2	Schlussfolgerungen und Empfehlungen.....	3
	2.1 <i>Marketing und Kommunikation</i>	3
	2.2 <i>Organisationsformen</i>	4
	2.3 <i>Wachstumsprozesse</i>	5
	2.4 <i>Externe Netzwerke und Schnittstellen mit der Politik</i>	5
	2.5 <i>Ökonomisches Leistungspotential und Beitrag zur ländlichen Entwicklung</i>	6
3	Empfehlungen und Perspektiven: Nachhaltigkeit benötigt unterstützende Rahmenbedingungen	7

1 Einleitung

Das Hauptziel des EU-Forschungsprojektes SUS-CHAIN ist die Bewertung der potentiellen Rolle von Lebensmittelketten im Bereich nachhaltiger bzw. alternativer Lebensmittelerzeugung sowie ländlicher Entwicklung. Ein Schwerpunkt der Arbeit lag dabei auf der Analyse makro-ökonomischer Trends und allgemeiner Dynamiken im Bereich Nahrungsmittelerzeugung, -verarbeitung sowie Distribution, Handel und Konsum (Verbrauch) in Deutschland. Ein weiterer Schwerpunkt war die Analyse der Entwicklungen verschiedener Institutionen im Umfeld von mit Lebensmittelketten.

Auf der Grundlage dieser Analysen konnten sowohl nationale Probleme, die eine Entwicklung nachhaltiger Lebensmittelketten behindern, identifiziert, als auch Möglichkeiten aufgezeigt werden, wie diese Hindernisse überwunden werden können. In diesem Bericht werden die Ergebnisse des Projektes diskutiert und anhand von zwei in Deutschland durchgeführten Fallstudien („Upländer Bauernmolkerei“ und die Lebensmittelkette „tegut...“) veranschaulicht bzw. präzisiert.

Die Rückschlüsse und Empfehlungen, die aus den Analysen gewonnen werden konnten, wurden durch verschiedene Akteure, die direkt oder indirekt – z.B. im Rahmen von nationalen oder auch internationalen Seminaren - in die Fallstudien involviert waren, bestätigt.

1.1 Makroökonomische Trends und Dynamiken im Lebensmittelsektor Deutschlands

Lebensmittel unterliegen einem **starken Image- und Bedeutungsverlust**. Lebensmittel werden zunehmend als selbstverständlich vorausgesetzt und der den Lebensmitteln „innewohnende“ Wert findet keine Anerkennung mehr. Nicht zuletzt unter dem Einfluss der Niedrigpreis-Politik des Lebensmittelhandels ist zum Beispiel das in den 50er Jahren hochgeschätzte Gut Fleisch mittlerweile zu einem Billigartikel geworden.

Trotz höchster Ansprüche an Qualität und Sicherheit von Lebensmitteln ist die **Zahlungsbereitschaft der Verbraucher** gering; mittlerweile entfallen in Deutschland durchschnittlich nur noch rd. 10% der Gesamtausgaben privater Haushalte auf Lebensmittel.

Der Lebensmittelhandel ist durch **extreme Konzentrationsprozesse** gekennzeichnet. Fast zwei Drittel des deutschen Nahrungsmittelumschlags liegen zurzeit bei nur fünf Unternehmen - womit eine entsprechend dominante Stellung in den Lebensmittel- und Wertschöpfungsketten einhergeht. Dieser Prozess ist auch im Verarbeitungssektor zu beobachten. Der Marktzugang wird somit für kleinere Unternehmen oder landwirtschaftliche Erzeuger zunehmend erschwert. Sie sind die „Verlierer“ im ‚global play‘.

Die Bedeutung der **Discountmärkte** nahm in den letzten Jahren stark zu, während andere Einzelhandelsformen signifikante Verluste an Marktanteilen verzeichneten. Es wird erwartet, dass der Marktanteil der Discounter - der innerhalb Europas in Deutschland am höchsten liegt - weiter steigen wird (nämlich von 35% im Jahr 2002 auf 40% im Jahr 2007).

1.2 Hindernisse in Bezug auf Nachhaltigkeit

Der deutsche Lebensmitteleinzelhandel leidet unter einem enormen wirtschaftlichen Druck und die landwirtschaftliche Erzeugung ist einem permanenten Konzentrationsprozess auf betrieblicher und regionaler Ebene ausgesetzt. Zudem kommt eine **Intensivierung der Produktion**, die z.T. erhebliche **Umweltprobleme** bewirkt. Auch sind erhebliche Strukturprobleme ländlicher Räume zu beobachten.

Fördersysteme (Technologie, Entwicklung, Politik, Beratung, Ausbildung) **arbeiten nicht zielgerichtet** im Hinblick auf die spezifischen Bedürfnisse alternativer Lebensmittelketten und der darin eingebundenen Akteure. Allerdings wurden in den vergangenen Jahren im Zusammenhang mit der „Agrarwende“ in Deutschland auf Bundesebene der Agrar- und Ernährungspolitik einige Verbesserungen sichtbar.

Nach wie vor geht jedoch ein **übermäßig großer Anteil der Förderungen in die konventionelle Erzeugung** sowie das dazugehörige Marketing. Die Fördergelder, die z.B. die CMA¹ erhält, übersteigen in großem Maß die finanzielle Unterstützung einer Vielzahl kleiner Vermarktungsinitiativen im ganzen Land. Entsprechend sind auch Ländliche Entwicklungsprogramme und Förderprogramme im Bereich Vermarktung nach wie vor stärker auf ‚Mainstream‘-Aktivitäten als auf neue und mehr zukunftsorientierte und möglicherweise auch nachhaltigere Aktivitäten konzentriert. Die Legitimierung sowie die Nachhaltigkeit verschiedener Fördermittel sollten deshalb in Bezug auf Erfüllung von Zielen der ländlichen Entwicklung sowie unter sozialen Aspekten beleuchtet werden.

Die Abneigung konventioneller Landwirte und der Lebensmittelindustrie (Verarbeitung und Handel) sich für eine Marktdifferenzierung zu entscheiden und „neue“ Wege auszuprobieren muss als ein wichtiges Hindernis gesehen werden. Dieselbe Abneigung und das wirtschaftliche Interesse der Agrarindustrie sind im Zusammenhang mit dem überproportionalen Förderanteil, der in den konventionellen Erzeugungs- und Marketingbereich fließt, zu sehen. Ein Ausweg wäre die Stärkung längerfristiger Märkte. Das zuletzt Genannte sollte zudem im Entgegenwirken auf die negativen Einflüsse der Globalisierung der Lebensmittelmärkte und billiger Massenproduktion, die zu der bereits genannten „Abwärts-Preisspirale“ geführt haben, gesehen werden.

Interessensunterschiede (z.B. in ökonomischer Hinsicht) zwischen den beteiligten Hauptakteuren sind offensichtlich verbunden mit der Abneigung der konventionellen Bauernverbände und der Lebensmittelindustrie. Auf regionaler Ebene scheint es wesentlich nahe liegender zu sein, „Win-win-Koalitionen“ zu erzeugen. Zudem ist es auf diese Ebene möglich, die unmittelbaren Effekte eines solchen Zusammenschlusses zu erleben.

1.3 Wichtige Forschungsfragen und Diskussionspunkte

Wie in jedem der sieben „SUS-CHAIN Länder“ wurden auch in Deutschland zwei Fallstudien durchgeführt. In Deutschland lag das Augenmerk auf der „Upländer Bauernmolkerei“ und der privaten Lebensmittelkette „tegut...“ sowie ihrer Tochterfirma „Rhöngut“ (Fleisch- und Wurstwaren). An „Rhöngut“ wird deutlich, wie handwerkliches Können und industrielle Verarbeitung innovativ kombiniert werden und zu einer nachhaltigen ländlichen Entwicklung beitragen können. Mit „tegut...“ als Ursprungsinitiative im Hintergrund, lag bei dieser zweiten Fallstudie der Schwerpunkt auf „Rhöngut“ als ein durch Nachhaltigkeitsbemühungen entstandener „Abkömmling“.

Die Auswahl der Unternehmen war durch innovative und engagierte Strategien hinsichtlich einer nachhaltigen Lebensmittelvermarktung, aber auch bezüglich ihrer positiven Auswirkungen auf die ländliche Entwicklung, bestimmt. Die untersuchten Unternehmen wurden im Hinblick auf deren Einbindung in horizontale und vertikale Strukturen sowie die Entwicklung dieser Strukturen im Zeitverlauf analysiert. Interessant war dabei vor allem:

- Marketing- und Kommunikation-(swege) sowie die Organisation und Mechanismen der Abstimmung entlang der Kette (horizontal und vertikal)
- Erfolgsfaktoren und Hemmnisse bei der Umsetzung nachhaltiger Strategien sowie die Veränderungen beim Wachstum von Initiativen

¹ CMA: Centrale Marketing-Gesellschaft der deutschen Agrarwirtschaft mbH.

- Die Einbindung in „lokale“ Netzwerke und die Region sowie die Einbindung in „externe“ Netzwerke und Politik
- Die wirtschaftliche Leistung und Verteilung der Wertschöpfung entlang der Kette sowie die Beiträge zur ländlichen Entwicklung (Einkommens- und Beschäftigungswirkung)
- Die Schlüsselfaktoren, welche die Leistungsfähigkeit und Entwicklungsdynamik der Unternehmen und Vermarktungsketten bestimmen

2 Schlussfolgerungen und Empfehlungen

Auf Basis der aus allen 14 Fallstudien gewonnenen Erkenntnisse wurden Kernthemen formuliert, an denen sich die Evaluation des Nachhaltigkeitsbeitrags der Initiativen im Rahmen der international vergleichenden Analyse orientiert. Folgende Aspekte werden dabei beleuchtet:

- Marketing und Kommunikation
- Organisationsformen und Wachstumsprozesse
- Externe Netzwerke und staatliche Förderung
- Wirtschaftliche Leistung und Beiträge zur ländlichen Entwicklung

2.1 Marketing und Kommunikation

Maßnahmen des Marketing und die Kommunikation der besonderen Produktqualität dem Verbraucher gegenüber sind essentiell für die Marktpositionierung aller untersuchten Initiativen. Dabei geht es insbesondere um die Übersetzung der Unternehmensphilosophie und der besonderen Produktqualität in eine klare, ansprechende und überzeugende Botschaft. Um die Glaubwürdigkeit und das Vertrauen der Konsumenten zu gewinnen und zu festigen, ist es wichtig, die einzelnen Inhalte des (Unternehmens-) Leitbildes innerhalb der gesamten Vermarktungskette aufeinander abzustimmen und bis zur Endverbraucherebene zu kommunizieren.

Von zentraler Bedeutung ist, die „Versprechen“ zu erfüllen und nicht durch leichtfertige Anpassungen in den Unternehmensaktivitäten, etwa durch eine Verminderung der Qualität(svorteile) oder durch eine starke Ausdehnung der Vermarktungsstrukturen, zu verwässern. Widersprüche zwischen internen Werten und tatsächlichem Handeln führen zu einem Verlust an Glaubwürdigkeit und letztendlich zu Umsatzeinbußen.

Die **Rhöngut**-Initiative leistet vorrangig einen wichtigen Beitrag zur ländlichen Entwicklung durch den Erhalt und die Schaffung von Arbeitsplätzen und Einkommen innerhalb einer spezifischen Region, der „Rhön“.

Der Name „Rhöngut“ setzt sich zusammen aus dem Begriff „Rhön“, einem Gebirgszug im Zentrum Deutschlands, sowie dem „gut“, abgeleitet aus dem Namen „Tegut“. Der Werbeslogan „Rhöngut – Naturgereift in Rhöner Höhenluft“ soll die regionale Einbindung bzw. die

Identifikation mit der Region zum Ausdruck bringen. Gleichzeitig steht er für den Schutz des Naturraumes und der Umweltqualität innerhalb der Region. Die Marke verspricht zudem die Nutzung von Rohstoffen aus einer definierten, hauptsächlich lokalen Gebietsabgrenzung. Das Handelsunternehmen Tegut folgt mit diesem Markenkonzept den Grundgedanken der Unternehmensphilosophie, indem es auf regionales Engagement und nachhaltiges Wachstum setzt.

Die Marke „Rhöngut“ basiert auf einer lokal begrenzten Kernbezugsregion. Um das Risiko eines Rohstoffmangels vorzubeugen, motiviert die Initiative fortwährend regionale Landwirte

zur Aufnahme oder Beibehaltung biologischer und tierfreundlicher Haltung traditioneller regionstypischer Nutztierarten. „Rhöngut“ beschränkt sich konsequent auf eine Region beim Bezug der Rohstoffe, denn eine teilweise Rohstoffbeschaffung aus anderen Teilen Deutschlands zur Herstellung der Rhöngut-Produkte würde die Markenbotschaft wie die Regionalität in Zweifel ziehen und zu Glaubwürdigkeitsproblemen bei den Konsumenten führen. Zudem stellt es eine große Herausforderung an eine überzeugende Markenkommunikation dar, wenn die Herkunft eines signifikanten Rohstoffanteils der Rhöngut-Produkte außerhalb der Region sein würde.

Die **Upländer Bauernmolkerei** entwickelte zur Einführung ihrer Produkte ein Markenkonzept und setzte entsprechende Marketingmaßnahmen zum Marktlaunch um. In der Entwicklung des Markenkonzepts spielte die Firmenphilosophie eine wesentliche Rolle, insbesondere der Leitgedanke, qualitativ hochwertige und gesunde Produkte vermarkten zu wollen. Um diese Werte kommunizieren zu können, entwickelte die Molkerei einen einheitliche Corporate Identity, der einen klaren, für den Verbraucher erkennbaren Bezug zur Region Upland enthält: Mit dem Slogan „*In jedem Liter Milch steckt ein schönes Stück Region*“ wird nicht nur die Regionalität zum Ausdruck gebracht, sondern vielmehr das Versprechen gegeben, dass das Upland die Kernbezugsregion für die Molkerei darstellt.

Die Unternehmensleitung erreichte damit, die Interessen der Molkerei und die der Region zusammenführen und ihre Markenstrategie zum Erfolg zu führen.

2.2 Organisationsformen

Die Organisationsform von Vermarktungsketten ist einer der Schlüsselfaktoren, die eine erfolgreiche Etablierung, aber auch das erfolgreiche Fortbestehen von Initiativen wesentlich beeinflussen. Die international vergleichende Analyse zeigt:

- Unternehmens- / Sortiments-Strategien müssen auf allen internen Ebenen verankert sein und von beteiligtem Personal mitgetragen werden,
- Schlüsselakteure spielen in der Geschichte des unternehmerischen Erfolgs (als „charismatische“ Führungspersönlichkeiten) oft eine wesentliche Rolle, weil sie Zugang zu großen persönlichen Netzwerken eröffnen und die Unternehmensphilosophie im Wortsinn „verkörpern“ können. Gleichzeitig birgt dies jedoch auch das Risiko einer Machtkonzentration, vergrößert Abhängigkeiten und verringert möglicherweise die Motivation anderer Akteure / Partner in der Kette.
- Das ‚gemeinsame‘ Vorhaben betreffend entsteht das Risiko unterschiedlich wahrgenommener Zielvorstellungen und Motivationen, wenn viele unterschiedliche Partner zusammenarbeiten. Eine inhaltliche Anpassung bzw. Neuausrichtung müssen in diesem Zusammenhang immer als erforderlich betrachtet werden.

In den beiden deutschen Fallbeispielen „Tegut“ und „Upländer Bauernmolkerei“ haben ebenfalls zwei Schlüsselpersonen wesentlich zum unternehmerischen Erfolg beigetragen, weil sie Zugang zu großen persönlichen Netzwerken eröffnen und die Unternehmensphilosophie im Wortsinn „verkörpern“ können. Das Engagement von Einzelpersonen hat entscheidend sowohl zum Erfolg der Molkerei als auch zum Aufbau der Lebensmittelkette „Tegut“ beigetragen.

Als Erfolgsfaktor wird von der **Upländer Bauernmolkerei** die Beteiligung unterschiedlichster Akteure gesehen, deren breites Spektrum nicht zu auseinanderlaufenden Zielvorstellungen führt, sondern zu einer stabilen regionalen Verankerung beiträgt.

Rhöngut verhandelt seit Beginn an mit jedem einzelnen Landwirt individuell, stößt jedoch mittlerweile an seine Grenzen. Die Initiative sucht nach neuen Wegen der Kommunikation, um den Rohstoffbezug zu optimieren und die Kooperation mit den Landwirten zu stärken. So

fördert sie die Landwirte, indem sie ihnen zum Beispiel die Möglichkeit bietet, sich Qualifikationen in den Bereichen Qualitätsproduktion, Ressourcenmanagement und Marketing anzueignen. Rhöngut trägt dadurch zu einer zunehmenden Fähigkeit zur Selbstorganisation auf Seiten der Landwirtschaft bei und akzeptiert das Risiko, den Landwirten damit zu einer stärkeren Verhandlungsposition zu verhelfen. Dieser Nachteil wird jedoch kompensiert durch die Vorteile eines effizienteren Wissenstransfers und einer optimierten Rückverfolgbarkeit.

2.3 Wachstumsprozesse

Der wirtschaftliche Erfolg sowie soziale und ökologische Leistungen eines Unternehmens werden oftmals u. a. anhand von Wachstumsprozessen gemessen. Neben positiven sozialen Effekten wie der Schaffung von Arbeitsplätzen oder der Steigerung von Einkommen und Wertschöpfung innerhalb einer Region können damit jedoch auch Veränderungen einhergehen, die in Bezug auf die interne Organisationsstruktur einer Initiative, ihre Einbettung in externe Netzwerke sowie die Glaubwürdigkeit bei den Konsumenten negative Auswirkungen haben.

- So kann die notwendige Anpassung der Organisationsform scheitern, wenn etwa durch eine verstärkte Nachfrage durch Großabnehmer ein beschleunigtes Wachstum ausgelöst wird, mit dem die Weiterentwicklung der Organisationsstrukturen nicht Schritt hält oder dem die Ansprüche an die Produktqualität nicht standhalten.
- Veränderungen infolge Wachstum werden gesehen in
 - einer erforderlichen Anpassungen der Organisationsform,
 - einer veränderten Werthaltung zwischen langjährigen und jüngeren Mitarbeitern/ Mitgliedern: Die „Älteren“ sind meistens den alten Werten verbunden, jüngere Mitglieder denken und handeln oft pragmatischer / opportunistischer
 - einem Abhandenkommen bzw. einer notwendigen Neubestimmung strategischer Visionen durch Wachstum. Hier ist der Bedarf an externer Beratung von Nöten, das Risiko, an Glaubwürdigkeit zu verlieren, muss

Durch eine Ausweitung von Vermarktungsstrukturen mit dem wachsenden Markterfolg einer Initiative kann eine Botschaft wie die der Regionalität in Zweifel gezogen werden. Das Beispiel der **Upländer Bauernmolkerei** veranschaulicht, wie betriebswirtschaftliche Überlegungen und Nachhaltigkeit jedoch sinnvoll miteinander in Einklang gebracht werden können: Sie bedient zwar auch die Nachfrage überregionaler Großhändler, beispielsweise aus dem Berliner Raum, begrenzt dies jedoch, auch hinsichtlich der Vermeidung langer Transportwege („food miles“), klar auf die Vermarktung von Spezialitäten wie Handkäse und schließt einen überregionalen Absatz von Frischmilch aus.

Auch **Rhöngut** kann jährliche Zuwachsraten sowie eine steigende Zahl der landwirtschaftlichen Zulieferer verzeichnen. Dies ist Ausdruck einer Erfolgsgeschichte, die sich ohne die möglichen organisatorischen und qualitativen Anpassungsprobleme entwickelt hat

2.4 Externe Netzwerke und Schnittstellen mit der Politik

Externe Netzwerke und politische Schnittstellen spielen besonders im Hinblick auf Fördermaßnahmen eine wichtige Rolle. Finanzielle, aber auch nicht finanzielle Fördermöglichkeiten können von staatlicher Seite, privaten Quellen und Non-Profit-Organisationen stammen. Dabei sind grundsätzlich folgende Arten der Unterstützung zu unterscheiden:

- Finanzielle Förderung (z.B. als Anschubfinanzierung),

- Information, PR / Verbreitung, Legitimierung,
- Ausbildung und Beratung,
- Zulassen von Experimenten, neuen Herangehensweisen und Innovationen.

In der heutigen Marktsituation, die geprägt ist durch konzentrierten und preisorientierten Wettbewerb, spielt besonders die finanzielle Unterstützung bei der Etablierung und Entwicklung *neuer* bzw. *alternativer* Vermarktungsinitiativen eine oft sehr wichtige Rolle, was jedoch gleichzeitig die Gefahr von (Über-)abhängigkeiten gegenüber Geldgebern wie Staat oder Banken in sich birgt.

Die öffentliche Förderung war einer der Schlüsselfaktoren in der Entwicklung der **Upländer Bauernmolkerei**. Öffentliche Fördermaßnahmen beinhalten aber nicht nur finanzielle Unterstützung. Auch nicht-finanzielle Unterstützung kann entscheidende Impulse geben, etwa in Form von Öffentlichkeitsarbeit zur Aufklärung über neue Initiativen und deren „Legitimierung“ sowie Qualifikations- und Beratungsangebote. Die Bereitstellung von öffentlicher Förderung spielte insbesondere in der Initiierungsphase der Molkerei eine wesentliche Rolle, als es darum ging, die Molkereigebäude und -Technologien zu erwerben.

Rhönгут etablierte sich weitgehend ohne öffentliche Förderung. Fördergelder erhielt sie ausschließlich von Seiten der regionalen Behörden für den Bau der Infrastruktur und des Betriebsgebäudes.

Zudem stieß sie bei der Entwicklung der neuen Produktlinie mit luftgetrockneten Fleischspezialitäten auf Widerstände bei den Behörden, die diesen in Deutschland ungewöhnlichen Verarbeitungsprozess nicht gutheißen wollten und sich nur durch fortgesetztes Engagement überzeugen ließen. Der langwierige Zulassungsprozess führte zu nicht unwesentlichen Zusatzkosten im Bereich der rechtlicher Beratung. Das Problem konnte u.a. dadurch gelöst werden, indem Tegut auf ähnliche Praxisbeispiele anderer Europäischer Länder und die Europäische Gesetzgebung Bezug nahm.

2.5 Ökonomisches Leistungspotential und Beitrag zur ländlichen Entwicklung

Der Erfolg einer nachhaltigen Lebensmittelversorgungskette ist über den unternehmerischen Erfolg hinaus auch in ihrem Beitrag zur ländlichen Entwicklung zu messen. Dabei treten ökonomische, soziale und ökologische Indikatoren in den Vordergrund.

- **Ökonomische Indikatoren** beschreiben die neue oder zusätzlich geschaffene Wertschöpfung innerhalb einer Region oder die direkten und indirekten Beschäftigungswirkungen. In diesem Zusammenhang untersuchte das SUSCHAIN-Projekt, inwieweit die Landwirte von der neuen bzw. zusätzlichen Wertschöpfung profitieren konnten, in welchem Umfang Transaktionskosten entstehen bzw. gesenkt werden können und inwieweit Verdrängungseffekte innerhalb der Region verursacht werden.
- **Soziale Aspekte** betreffen neben Arbeitsbedingungen und Job-Zufriedenheit auch die Fähigkeit zur Selbstorganisation (Bildung „sozialen Kapitals“), Vertrauen und Glaube der Konsumenten in die Lebensmittelversorgung, soziale Einbindung, Ansehen der Landwirtschaft in der Gesellschaft, Job-Zufriedenheit oder Erhaltung regionaltypischer Traditionen.
- **Ökologische Indikatoren** umfassen z.B. den Erhalt der Kulturlandschaft, die Reduzierung von „food-miles“ oder die Förderung alternativer Bewirtschaftungsformen und den Erhalt einer hohen Umweltqualität.

Unter ökonomischen Gesichtspunkten interessiert zum einen der Aspekt neu oder zusätzlich geschaffener regionaler Wertschöpfung und der Anteil der Landwirte daran. Ein Beispiel

hierfür ist das "5 Cent-Projekt", das durch die Unterstützung der Upländer Bauernmolkerei verwirklicht werden konnte. Ausgehend von der Rechnung, dass die Bio-Milchbauern 40 statt der bislang erhaltenen 35 Cent pro Liter Milch zum kostendeckenden Wirtschaften benötigen, kommen zusätzliche fünf Cent auf den Verbraucherpreis der mit einem Label gekennzeichneten Biomilch direkt den Landwirten zugute. Die positive Resonanz unter den Verbrauchern schlägt sich in Umsatzzuwächsen zwischen 5 und 10 Prozent nieder.

Die direkten und indirekten Beschäftigungswirkung der Initiativen ist ein weiterer wichtiger Beurteilungsfaktor. Zu den Beschäftigungswirkungen der Upländer Bauernmolkerei im vorgelagerten Produktionsbereich gehören Erhalt und Schaffung von Arbeitsplätzen für regionale Bio-Landwirte, was ebenso auf die „Tegut“-Initiative „Rhöngut“ zutrifft. Aber auch in der Molkerei bzw. der Fleischverarbeitung selbst sowie im nachgelagerten Bereich, z.B. im Logistik- und Transportwesen, wurden Arbeitsplätze erhalten oder neu geschaffen.

Soziale Aspekte betreffen neben Arbeitsbedingungen und Job-Zufriedenheit auch die Fähigkeit zur Selbstorganisation (Bildung „sozialen Kapitals“). Die "Rhöngut"-Initiative leistet hierzu einen Beitrag, indem sie den Landwirten die Möglichkeit bietet, sich Qualifikationen in den Bereichen Qualitätsproduktion, Ressourcenmanagement und Marketing anzueignen. Die soziale Einbindung der Initiative, das Vertrauen der Verbraucher, und das Ansehen der Landwirtschaft in der Gesellschaft sind weitere wichtige Gesichtspunkte. Die Upländer Bauernmolkerei leistet mit dem „Muhseum“ anschauliche Verbraucheraufklärung zur Milchviehhaltung und zur Molkereiwirtschaft. Das direkt an den Molkereibetrieb angeschlossene, staatlich anerkannte Ökologische Informationszentrum stellt mit wöchentlich ca. 500 Besuchern auch einen wichtigen touristischen Anziehungspunkt dar.

Durch die "Rhöngut"-Initiative werden Landwirte zur Aufnahme oder Beibehaltung biologischer und tierfreundlicher Haltung traditioneller regionstypischer Nutztier-Arten motiviert. Der Erhalt regionaltypischer Traditionen ist ein weiterer wichtiger sozialer Aspekt. Gleichzeitig wird durch die Förderung nachhaltiger Bewirtschaftungsformen ein Beitrag zur Umweltqualität sowie zum Erhalt der typischen Kulturlandschaft geleistet.

Beides fördert auch die Upländer Bauernmolkerei durch Unterstützung der traditionellen Grünlandbewirtschaftung in der Region.

3 Empfehlungen und Perspektiven: Nachhaltigkeit benötigt unterstützende Rahmenbedingungen

Eines der Kernprobleme beim Ausbau der nachhaltigen Lebensmittelwirtschaft ist eine geringe Zahlungsbereitschaft der Verbraucher, die nicht allein auf fehlende Kaufkraft für teurere qualitativ hochwertige Produkte zurückzuführen ist, sondern auch auf mangelnde Information über Hintergründe und Alternativen beim Einkauf von Lebensmitteln. Dennoch wächst die Zahl derjenigen Konsumenten, die ökologische oder ethische Kriterien in ihre Kaufentscheidungen einbeziehen. Das genannte „5 Cent-Projekt“ ist ein erfolgreiches Beispiel. In der Veränderung des Käuferverhaltens steckt nach Ansicht der Nachhaltigkeitsforscher das größte Potenzial, um die Kriterien der Nachhaltigkeit im Lebensmittelsektor zu etablieren.

Um einen langfristigen ökologischen Erfolg zu erzielen müssen auch politische, ökonomischen und technologische Rahmenbedingungen verändert werden. In diesem Zusammenhang kann die Neuausrichtung der deutschen Agrar- und Ernährungspolitik in den letzten Jahren als eine Schritt in die richtige Richtung betrachtet werden.

In Deutschland fehlen bisher konkrete Indikatoren, anhand derer die Nachhaltigkeit greifbar gemacht werden kann. Es liegt auf Regierungsebene noch kein koordinierter Ansatz vor, auf dem ein Rechtsrahmen aufbauen könnte. Wichtig erscheint es, entsprechende Förderprogramme zu initiieren und durch symbolische Aktionen und Wertediskussionen mehr Bewusstsein für Nachhaltigkeit zu schaffen. Wichtig ist zudem, dass alle Teilnehmer

der Vermarktungskette ein gegenseitiges Verständnis füreinander entwickeln, um zu begreifen, warum welche Wertschöpfungsanteile auf welcher Ebene verbleiben müssen. Dieses Verständnis kann nur durch einen verstärkten Austausch und verbindliche Zusammenarbeit zwischen den Vermarktungsstufen erzielt werden.

Ein gangbarer Weg wird im Ausbau regionaler Vermarktungsstrukturen gesehen, welche die Möglichkeit bieten, sich in globalisierten Strukturen neu zu positionieren und zu profilieren. Dieser Weg entspricht den Bedürfnissen einer Gesellschaft, die sich im Wertewandel befindet und sich verstärkt nachhaltigen Lebensmitteln zuwenden wird. Die Ausweitung der ökologischen Landwirtschaft, die als eine nachhaltige Wirtschaftsweise anerkannt wird, spielt dabei eine wichtige Rolle. Laut Meinung der Akteure ist die Regierung aufgefordert, entsprechende Weichen zu stellen und die Rahmenbedingungen für mehr Nachhaltigkeit zu schaffen. Wünschenswert ist es, mit einer sinnvollen politischen Basis und der entsprechenden Nachfrage aus der Bevölkerung noch mehr konventionelle Landwirte zur Umstellung auf die ökologische Wirtschaftsweise motivieren zu können.

Auf Regionalität ausgerichtete Vermarktungsstrategien erfordern ebenfalls neue und angepasste Kommunikationsmaßnahmen zur Aufklärung der Konsumenten. Produktlabellings mit einer gezielt regionalen Auslobung und deutlichere Angaben zur Prozessqualität sollen dem Verbraucher helfen, in seiner Produktauswahl differenzieren und sich bewusst für ein regionales, deutsches oder ausländisches (Bio-)Produkt entscheiden zu können. Der mündige Verbraucher ist sich bewusst über die Auswirkungen seiner Kaufentscheidungen und deswegen auch bereit, wieder mehr Geld für Lebensmittel auszugeben.