

Regional und Bio!

Regionale Ökoprodukte im Naturkost Einzelhandel –
das Beispiel der Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft TAGWERK

von Stephan Scholz

Markt und Handelsbeziehungen für ökologische Produkte haben sich im Verlauf der letzten Jahre erheblich verändert. Die Entwicklung hin zu größeren Verkaufseinheiten, großer Produktvielfalt, niedrigem Preisniveau und einseitigen Belieferungsstrukturen wird sich weiter fortsetzen. Ökoprodukte mit regionalem Bezug spielen mittlerweile eine untergeordnete Rolle. Während einige konventionelle Einzelhandelsunternehmen erfolgreich regionale Ökosortimente aufbauen, lässt der Naturkost Einzelhandel dieses Aktionsfeld weitgehend unbeackert. Eine Ausnahme macht die im Jahr 1984 gegründete Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft TAGWERK, die sich die Vermarktung regionaler Ökoprodukte zum Ziel gesetzt hat.

Im konventionellen Lebensmitteleinzelhandel konkurrieren häufig regionale mit ökologischen Produkten (1). Im Naturkost Einzelhandel hingegen stellt sich die Frage, inwieweit die regionale Herkunft der Waren für ökologische Produkte überhaupt noch eine Rolle spielt. Denn immer deutlicher wird, dass sich im Ökobereich ähnliche Handelstendenzen abzeichnen, wie sie im konventionellen Lebensmittelhandel üblich sind. Und das, obwohl noch vor einigen Jahren gerade der Ökologische Landbau als „Motor“ für regionales und nachhaltiges Wirtschaften gesehen wurde (2).

Die Gründe für den Trend zur „Entregionalisierung“ sind vielschichtiger Natur. Neben dem Verbraucherverhalten werden die Etablierung größerer Anbieter auf der Erzeugungs- und Handelsebene sowie der Ausbau der Ökosortimente im Lebensmitteleinzelhandel als verursachende Faktoren genannt (3). Einige herausragende Beispiele des konventionellen Einzelhandels haben gezeigt, dass unter bestimmten Voraussetzungen auch dort die regionale Ökovermarktung erfolgreich sein kann. Das Unternehmen Feneberg im Allgäu hat seine Marke selbst aufgebaut, die „Schmidts Märkte“ im Schwarzwald sind Mitbegründer einer Regionalvermarktungsinitiative (1). Demgegenüber hört man relativ wenig über vergleichbare Entwicklungen im Naturkostsektor. Erfolgreiche Kooperationen größeren Ausmaßes zwischen Naturkost Einzelhandel und Regionalvermarktungsinitiativen sucht man in Deutschland vergebens.

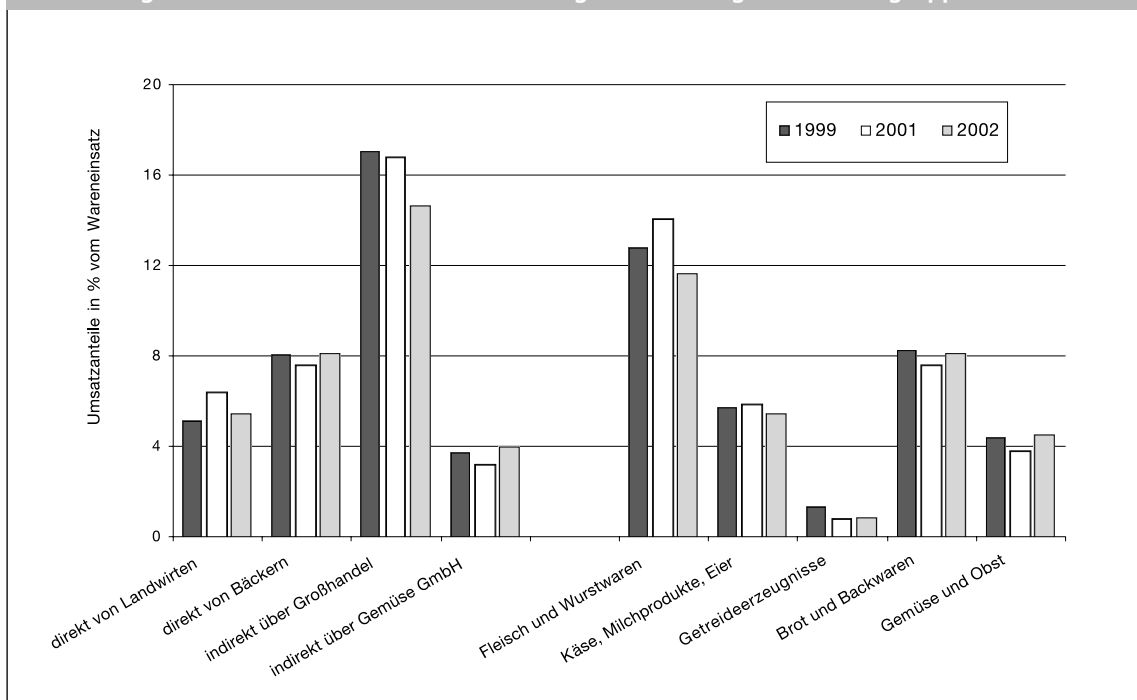
Das Modell TAGWERK

Bis auf eine bereits seit längerem existierende Ausnahme: die Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft (EVG) TAGWERK im Nordosten der Stadt München. Sechs über Lizenzverträge kooperierende Naturkostläden haben im Laufe der vergangenen Jahre bewiesen, dass trotz veränderten Verbraucherverhaltens die Aufrechterhaltung hoher Regionalitätsanteile möglich ist. Die Mitglieder der Initiative sind Landwirte, Verbraucher und Ladner. Für die Warenbeschaffung sind der EVG-eigene, regional agierende Großhandel und eine Reihe von Direktlieferanten verantwortlich. Erklärtes Ziel der EVG war und ist es, so viel wie möglich regionale Produkte zu vermarkten und damit eine nachhaltige Etablierung der Regionalität – vom Acker bis zur Ladentheke – mit möglichst vielen Vorteilen für alle Beteiligten zu erreichen. „Aus der Region für die Region“ wurde hier bereits praktiziert, lange bevor man diesen Slogan als Ziel aller Regionalvermarktungsinitiativen definierte.

Ende 2003 erschien der Abschlussbericht eines vierjährigen Forschungsprojektes an der Universität München Weihenstephan (4), das die Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft untersucht hat. Folgende Fragen standen im Mittelpunkt der „TAGWERK-Ladenanalyse“ (5):

- Worin unterscheidet sich das TAGWERK-Konzept von dem anderer Naturkostläden und welche über das normale Maß hinaus gehenden Regionalitätsanteile

Abb. 1: Regionale Produkte mit dem TAGWERK-Logo – Lieferwege und Warengruppen



werden dabei erreicht?

- Kann man mit regionalen Ökoprodukten im Naturkost Einzelhandel erfolgreich sein?
- Unter welchen Voraussetzungen lassen sich die Ergebnisse der TAGWERK-Untersuchungen auf andere Regionen bzw. die gesamte Naturkostbranche übertragen?

Entwicklung des regionalen Produkteinsatzes

Mitte der 80er Jahre, als die Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft noch in einem umgebauten Stall oder später auf Wochenmärkten vermarktete, kamen die Waren überwiegend aus regionaler Herkunft. In den ersten Läden dominierten die regionalen Produkte das Warensortiment deutlich. Heute wird noch jeder dritte Euro des Wareneinkaufs für regionale TAGWERK-Produkte eingesetzt. Die mit dem grünen Pflänzchen ausgezeichnete Ware wird auf den verschiedensten Wegen angeliefert. Das Brot bringen die Bäcker direkt, wie in vielen anderen Bioläden auch. Alle anderen verfügbaren regionalen Erzeugnisse werden von Landwirten auf direktem (5,5 Prozent des gesamten Wareneinsatzes) bzw. auf indirektem Weg über den EVG-eigenen Großhandel (18,5 Prozent) angeliefert. Während ein Teil des Frischesortimentes – insbesondere Käse, Gemüse und Obst – aufgrund veränderter Verbraucherwünsche auch bei TAGWERK nationale und internationale Ware beinhaltet, stammen Brot, Getreide, Milch, Wurst, Fleisch und Eier immer noch fast vollständig aus regionalen Kreisläufen (Abb.1).

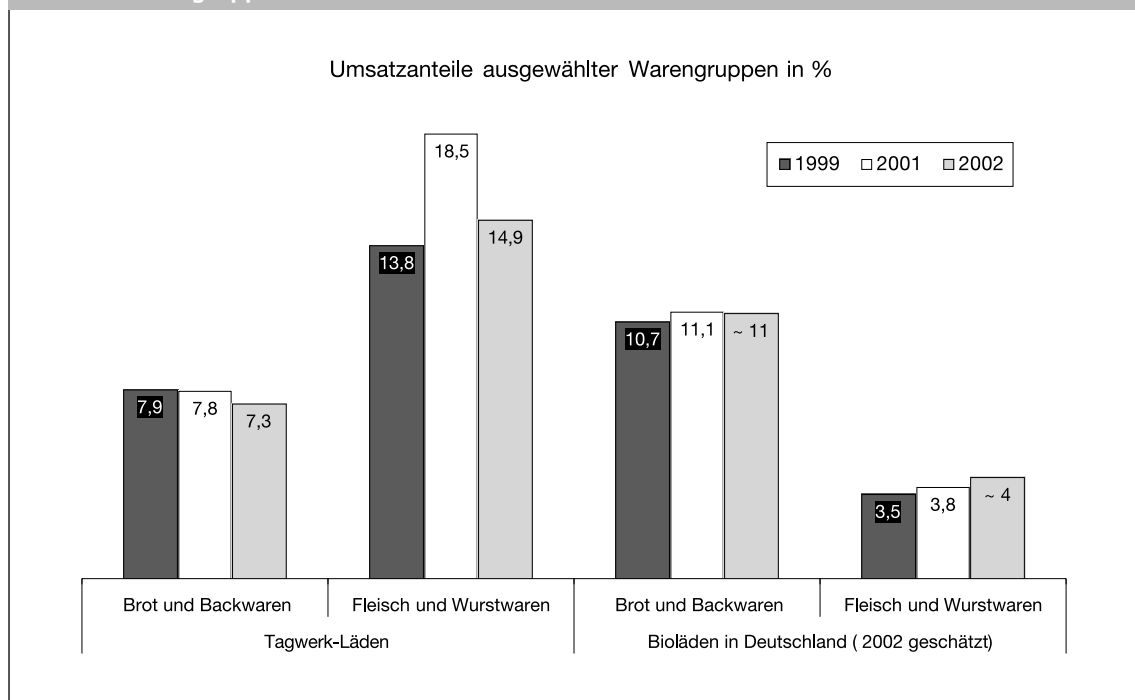
Der bewusste Einsatz regionaler Produkte ist eine Besonderheit aller TAGWERK-Läden. Über einen Lizenzvertrag sind sie der EVG angeschlossen und zur Abnahme möglichst vieler mit dem TAGWERK-Logo ausgelobter regionaler Ökoprodukte verpflichtet. Sie entscheiden aber eigenständig über den Einkauf. Insofern fällt der regionale Wareneinsatz auch nicht in allen Läden gleich aus.

Seit 1999 hat sich der durchschnittliche Anteil an regionalen Produkten in den TAGWERK-Läden von 34 auf 32 Prozent zwar leicht verringert. Der gesamte Umsatz mit regionalen Produkten ist im gleichem Zeitraum aber um circa 100.000 Euro gestiegen – mit entsprechenden Absatzsteigerungen für die liefernden TAGWERK-Landwirte.

Unterschiede im Frischesortiment

Auffallende Unterschiede zwischen TAGWERK und normalen Naturkostläden existieren im Frischesortiment. So wird in den TAGWERK-Läden vergleichsweise weniger Brot verkauft. Aufgrund der sehr hohen Umsatzanteile bei Wurst und Fleischwaren wird aber insgesamt circa fünf Prozent mehr Umsatz mit Produkten des Frischesortimentes realisiert. Dies hat ursächlich mit Konkurrenzsituationen innerhalb des TAGWERK-Netzwerkes zu tun. Während beim Brot die Läden im Wettbewerb mit den regionalen Ökobäckern stehen, sind sie bei Ökowurst und -fleisch nur der Konkurrenz der Direktvermarkter ausgesetzt.

Abb. 2: Warengruppen Brot und Fleisch



In der Region gibt es überdurchschnittlich viele Ökobäckereien. Viele davon sind ebenfalls TAGWERK-Lizenznehmer und befinden sich teilweise in unmittelbarer Nähe der TAGWERK-Läden. Die Bäcker sind aber nicht nur Lieferanten, sondern auch Verkaufsstellen für TAGWERK-Brot. Lokale Konkurrenz auf dem Ökobrotsektor führt in den Läden zu einem geringeren Warengruppenanteil als ihn Bioläden normalerweise aufweisen.

Die drei ökozertifizierten Metzgereien im Netzwerk arbeiten im Auftrag der Genossenschaft, verkaufen die Ökoprodukte aber nicht in den eigenen Metzgereien. Ökowurst und Frischfleisch werden über den EVG-eigenen Großhandel an die Läden ausgeliefert. Das Konzept hat zur Folge, dass in dieser Warengruppe im Vergleich zum normalen Bioladen bei TAGWERK ein circa vierfach höheres Umsatzvolumen erreicht wird.

Betriebswirtschaftliche Besonderheiten

In einigen Punkten der Betriebswirtschaft weichen die TAGWERK-Läden gegenüber vergleichbaren Naturkostläden ab. Deutlich sind bis ins Jahr 2001 die überdurchschnittlichen jährlichen Umsatzzuwächse in allen TAGWERK-Läden. Bemerkenswert sind außerdem die überdurchschnittlichen Umsatzhöhen in den kleinen und mittleren, sowie eine überdurchschnittliche Flächenproduktivität in allen TAGWERK-Läden.

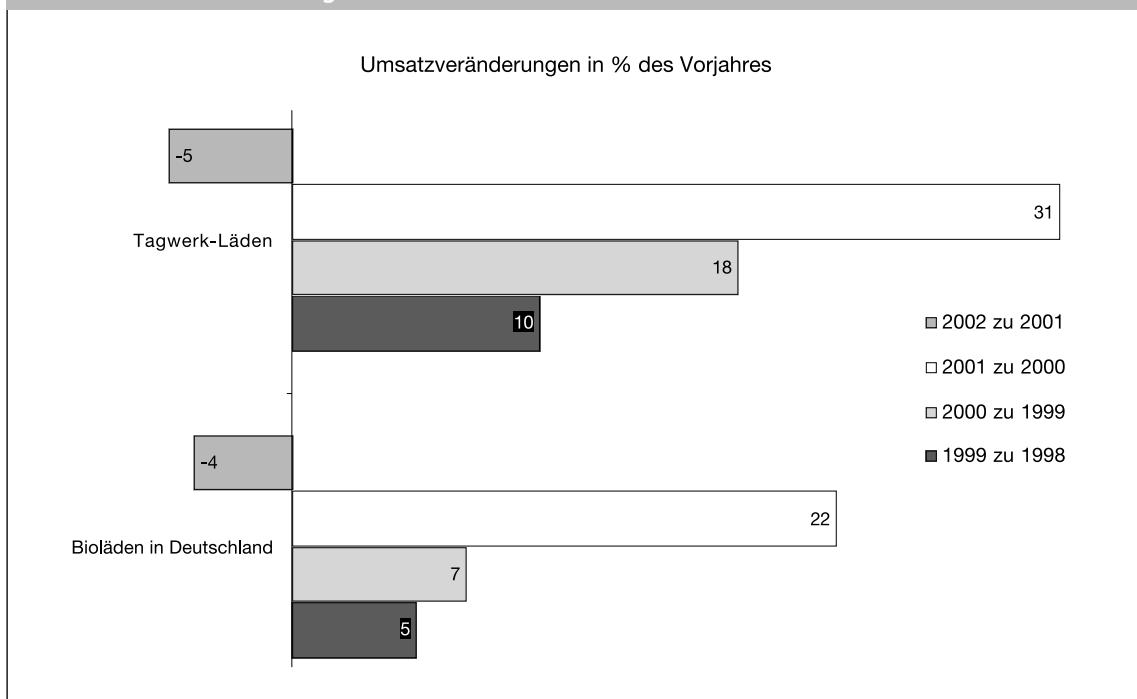
Weil bei TAGWERK der Wareneinsatz höher und die Handelsspanne geringer als in deutschen Naturkostläden ausfallen, führen die günstigen Ausgangsbedin-

gungen aber nicht automatisch zu überdurchschnittlichen Betriebsgewinnen. Hierfür sorgen zwei herausragende Besonderheiten der TAGWERK-Läden: Zum einen der bewusst herbeigeführte Einsatz regionaler Produkte mit dem TAGWERK-Logo, zum anderen die vom Bundesdurchschnitt deutlich abweichenden Umsatzanteile im Frischesortiment beziehungsweise in den Warengruppen „Fleisch und Wurstwaren“ sowie bei „Brot und Backwaren“ (Abb. 2). Der regionale Wareneinkauf ist mit vergleichsweise hohen Kosten verbunden. Das liegt einerseits an höheren Einstandswerten sowie an entgangenen Rabatten. Andererseits erfordern regionale Produkte einen höheren Kommunikationsaufwand am „point of sale“, und eine Vielzahl von Lieferanten bindet Kapazitäten bei Verwaltung und Lagerhaltung. Beide Aspekte verursachen für den TAGWERK-Ladner höhere Personalaufwendungen.

Erfolge der regionalen Ausrichtung in Krisenzeiten

Hohe Regionalitätsanteile waren und sind immer noch Teil der TAGWERK-Prinzipien und gleichzeitig das Markenzeichen der EVG. Sie brachten für den Ladner neben zusätzlichen Einnahmen durch den Verkauf von Wurst und Fleisch aber stets auch Probleme mit sich. Viele Lieferanten, entgangene Rabatte oder auch Verluste bei leicht verderblichen Produkten belasteten bis dato das Betriebsergebnis der Ladenbetreiber. Spätestens im „BSE-Jahr“ 2001 wurde aber offensichtlich, dass mit regionalem Produkteinsatz auch deutliche ökonomische

Abb. 3: Umsatzentwicklung bei TAGWERK-Läden und Bioläden



Vorteile verbunden sein können. Mittels einer breiten Produktpalette und der über die Jahre erworbenen Kompetenz in der Vermarktung von Ökowurst und -fleisch konnten die TAGWERK-Läden die hohen Umsatzzuwächse der gesamten Branche noch übertreffen (Abb. 3). Der anteilige Wurst- und Fleischumsatz stieg bei TAGWERK in diesem Jahr von einem hohen Niveau nochmals um fünf Prozent an, während die vergleichbaren Bioläden in dieser Warengruppe kaum messbare Wachstumsraten verzeichneten. Und weil die Rohstoffe Rind, Schweine und Lammfleisch bei TAGWERK zu hundert Prozent aus regionaler Erzeugung stammen, profitierten von dieser Entwicklung neben den Läden auch die Erzeuger und der Großhandel. Die gesteigerten Mengen erleichterten einige Produktions- und Logistikabläufe – die für nachhaltige Entwicklung geforderte Effizienz konnte somit erheblich verbessert werden.

Teilweise erwiesen sich die Neukunden, die vermutlich durch das Angebot von Ökofleisch und -wurst angezogen wurden, nur als kurzfristige „Krisenkäufer“. Jedoch sind einige den regionalen Ökoprodukten treu geblieben, so dass sich der relative Umsatzrückgang im Jahr nach dem Boom bei TAGWERK in Grenzen hielt. Erstmals seit Jahren wiesen die TAGWERK-Läden in 2002 mit den normalen Bioläden vergleichbare Entwicklungsraten auf. Der „Nitrofenskandal“ hat bei TAGWERK die Umsatzentwicklung 2002 aber nur marginal beeinflusst, obwohl die EVG durch Rückholaktionen belasteter Putenwurst direkt in der öffentlichen Diskussion

stand. Die Stammkundschaft bewies trotzdem Vertrauen. Nach kurzfristigen Umsatzrückgängen im Juni 2002 hatten sich bereits im Juli 2002 die Verkaufszahlen für Putenfleisch und -wurst wieder normalisiert.

Erfolgreich durch regionale Produkte?

Hinsichtlich allgemeiner Erfolgsfaktoren sei auf den Artikel „Regional oder Bio?“ von Dorle Gothe im „Kritischen Agrarbericht 2003“ verwiesen (1), da sich die Naturkostbranche beim Einsatz regionaler Ökoprodukte kaum vom konventionellen Lebensmitteleinzelhandel unterscheidet. Die Untersuchungsergebnisse des TAGWERK-Forschungsprojektes (5) beschreiben darüber hinaus Chancen und Grenzen sowie spezielle Voraussetzungen für den erfolgreichen Einsatz regionaler Ökoprodukte im Naturkosteinzelhandel.

Mit regionalen Produkten ist es möglich, jedem Laden eine vom Durchschnitt der Naturkostbranche abweichende Ausrichtung zu geben, wie es im Fallbeispiel der TAGWERK-Läden die Spezialisierung auf die Warengruppe „Fleisch und Wurstwaren“ ist. Wie hoch der Einsatz regionaler Produkte letztlich ausfällt und ob zum Beispiel eine Direktbelieferung durch Landwirte sinnvoll und ökonomisch tragfähig ist, hängt stark von den jeweiligen Bedingungen vor Ort ab. Die klimatische Situation wie auch die Produktionsausrichtung der im regionalen Umfeld ökologisch wirtschaftenden Land-

wirte und deren räumliche Verteilung bestimmen die realisierbaren „sinnvollen Regionalitätsanteile“ insgesamt und innerhalb der einzelnen Warengruppen.

Sowohl im herkömmlichen Naturkostladen wie auch im modernen Typ des Biomarktes können regionale Produkte bis zu einer gewissen Grenze *bewusst* eingesetzt werden. Steigt der Umsatz im Laufe einer Ladenentwicklung – insbesondere durch Ladenvergrößerungen – muss mit rückläufigen prozentualen Regionalitätsanteilen gerechnet werden. Die Untersuchung weist auch darauf hin, dass die individuelle Ladenausrichtung unabhängig vom Ladentyp „Biomarkt“ oder „klassischer Naturkostladen“ einen starken Einfluss auf die Höhe der realisierbaren Regionalitätsanteile ausübt.

Den Nachteilen der möglicherweise höheren Kosten beim Wareneinsatz, der Anforderung an die Qualitätssicherung und einer größeren Anzahl von Lieferanten stehen bei TAGWERK einige Vorteile für die Läden und – unter Nachhaltigkeitsaspekten ganz wichtig – auch für deren Kooperationspartner gegenüber. Durch die Verzahnung im Netzwerk der auf Regionalität ausgerichteten EVG werden die TAGWERK-Läden als Lizenznehmer in das regionale Marketing und die vom Förderverein durchgeführte kontinuierliche Öffentlichkeitsarbeit eingebunden. Damit entsteht absatzseitig eine enge Verbraucherbindung. Für direkt vermarktende Landwirte ergeben sich weitere, teilweise für den Einzelbetrieb sehr wichtige Vermarktungswege. Die Darstellung dieser vertikalen Kooperation wirkt sich rückwirkend wieder vertrauensbildend für den Laden aus.

Voraussetzungen für den Erfolg

Eine Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft wie TAGWERK, die das Ziel eines möglichst hohen Einsatzes regionaler Ware in ihren Läden mit eigenem Großhandel, stark motivierten Ladenbetreibern und Landwirten sowie über 600 vielfältig engagierten Mitgliedern im eigenen Förderverein realisieren konnte, lässt sich kaum kopieren. Einzelne Elemente solcher Netzwerke lassen sich jedoch auch außerhalb einer EVG realisieren. Werden einige der folgenden Voraussetzungen mindestens teilweise erfüllt, können auch im herkömmlichen Naturkostladen hohe Regionalitätsanteile mit positiven Auswirkungen für Ladner, Lieferanten und Kunden erreicht werden.

Auf Erzeugerebene:

- Eine möglichst breite bestehende oder ausbaufähige regionale Produktpalette. Dazu bedarf es klimatisch günstiger Anbaubedingungen, guter Standortvoraussetzungen und vielfältiger landwirtschaftlicher Betriebstypen.

- Investitionswillige und risikofreudige Landwirte mit bestehender oder ausbaufähiger Direktvermarktung – insbesondere Nischenprodukte und Spezialitäten überdurchschnittlicher Qualität – bei kontinuierlicher Warenverfügbarkeit.

Auf Handelsebene:

- Innovative Vertreter des Bäcker- und Metzgerhandwerks, die mit den Läden zusammenarbeiten und Produkte auf hohem Qualitätsniveau liefern.
- Regional agierende Großhändler mit vielfältigen regionalen Bezugsquellen.
- Dauerhaft funktionierende und kostengünstige Lieferlogistik, sowie von mehreren Läden gemeinsam nutzbare Infrastrukturen. Hilfreich dafür sind ein Zusammenschluss mehrerer Ladenbetreiber und ein gemeinsames Regionalmarketing – die Einbindung in ein Regionalvermarktungskonzept wäre eine ideale Voraussetzung.

Auf Ladenebene:

- Ladenbetreiber, die bereit sind, vordergründig kostenrelevante Nachteile bei der Warenbeschaffung auf sich zu nehmen und die Ladenkonzeption auf die regionale Vermarktung auszurichten.
- Dabei muss ein eventuell erhöhter Kommunikationsaufwand durch das Verkaufspersonal mitgetragen werden.

Dem Verbraucher bzw. seinem Einkaufsverhalten kommt hinsichtlich der Einsatzhöhe regionaler Produkte eine zentrale Rolle zu. Gelingt es – was das Fallbeispiel besonders auszeichnet – den einzelnen Verbraucher über den reinen Abverkauf hinaus in ein Netzwerk einzubinden, sind dauerhaft hohe Regionalitätsanteile mit Vorteilen für alle Beteiligten möglich. Die Bereitschaft, für regionale Produkte mindestens gleichwertige Preise zu zahlen, ist tendenziell eher gegeben, wenn die Hintergründe der regionalen Erzeugung bekannt sind und Transparenz über die gesamte Produktionskette vom Acker bis zur Ladentheke existiert. Nicht unerheblich dabei ist eine breite und dauerhafte Öffentlichkeitsarbeit, die am besten von einem Förderverein getragen wird.

Eine sinnvolle Größe bzw. die Definition einer „Region“ ist bei allen Ansätzen zur Regionalvermarktung ebenfalls von entscheidender Bedeutung. Für Ökoprodukte ist dies noch bedeutender als im konventionellen Landbau, da die Dichte potentieller Lieferanten geringer und damit die Rohstoffverfügbarkeit begrenzter ist. Deshalb gilt auch im Bereich der regionalen Ökovermarktung der Grundsatz, die Region so groß wie nötig für den Warenbezug und so überschaubar wie möglich für die Verbraucher zu definieren.

Literatur

- (1) Gothe, D: Regional oder Bio? Perspektiven für die regionale Vermarktung von Bio-Lebensmitteln. In: Der kritische Agrarbericht 2003, S.178 ff.
- (2) Woodward, L., Flemming, D. und H. Vogtmann: Durch Regionalisierung zur Nachhaltigkeit – Ökolandbau als Motor. In: Der kritische Agrarbericht 1999, S.244 ff.
- (3) Oppermann, R.: Ökologischer Landbau am Scheideweg – Chancen und Restriktionen für eine ökologische Kehrtwende in der Agrarwirtschaft. Agrarsoziale Gesellschaft e.V., Göttingen 2001.
- (4) Asendorf, I., M. Demmeler, J. Jaudas, D. Sauer, S. Scholz: Nachhaltigkeit durch regionale Vernetzung – Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaften im Bedürfnisfeld Ernährung. Endbericht des gleichnamigen BMBF-Forschungsprojektes der TU München, Lehrstuhl für Wirtschaftslehre des Landbaus, TAGWERK EVG e.G., ISF München 2003.
- (5) Scholz, S. 2003: Tagwerk-Ladenanalyse – Untersuchungen zur Regionalität und Betriebswirtschaft der TAGWERK Naturkostläden in den Jahren 1999 bis 2002.

Autor

Stephan Scholz, Agraringenieur und Freizeitbauer. Seit mehreren Jahren freiberufliche Tätigkeit im Bereich der Regionalvermarktung. Von 1999 bis 2001 im Rahmen des TAGWERK-Forschungsprojektes an der TU München-Weihenstephan beschäftigt. Seit 2001 Berater beim Erzeugerring für naturgemäßen Landbau im Chiemgau. Daneben weiterhin freiberufliche wissenschaftliche Engagements.



Fehlinger Str. 3b
83339 Chieming / Hart
E-Mail: sscholz@berater-lkp.de