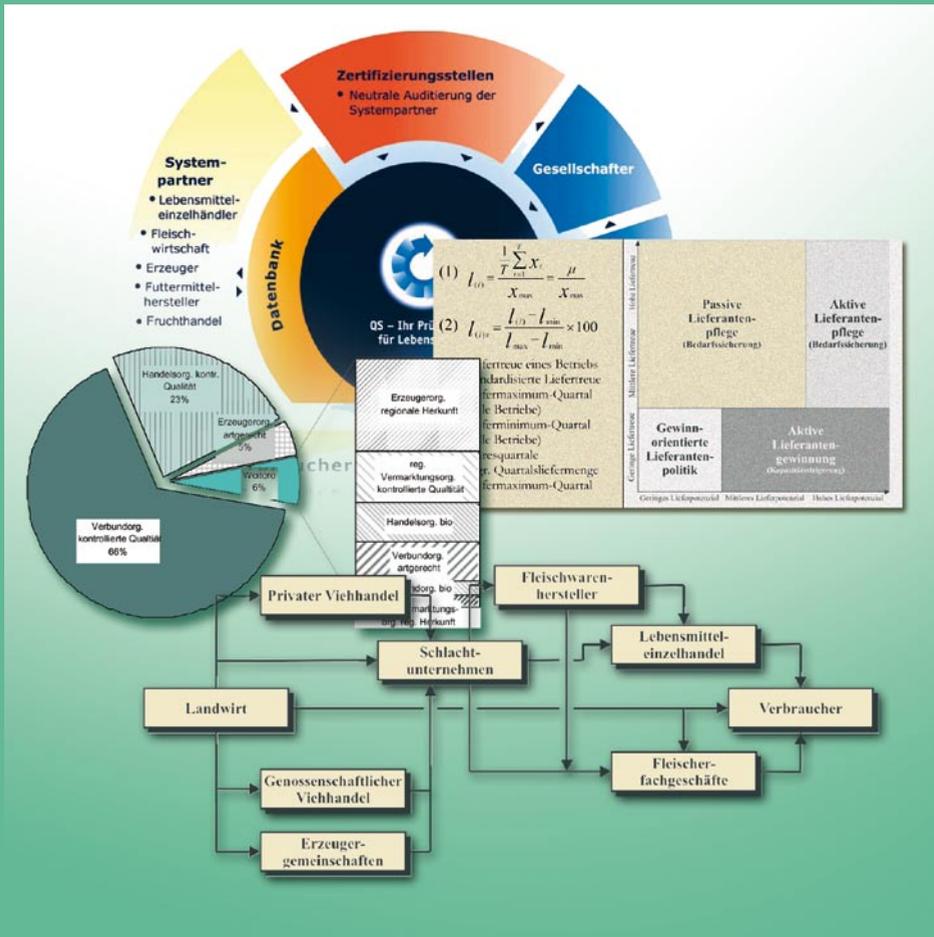


Achim Spiller und Birgit Schulze (Hg.)

# Zukunftsperspektiven der Fleischwirtschaft

Verbraucher, Märkte, Geschäftsbeziehungen





Achim Spiller und Birgit Schulze (Hg.)  
Zukunftsperspektiven der Fleischwirtschaft

Except where otherwise noted, this work is  
licensed under a [Creative Commons License](#)



erschienen im Universitätsverlag Göttingen 2008

---

Achim Spiller und Birgit Schulze (Hg.)  
Zukunftsperspektiven der  
Fleischwirtschaft

Verbraucher, Märkte,  
Geschäftsbeziehungen



Universitätsverlag Göttingen  
2008

## Bibliographische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliographie; detaillierte bibliographische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

### *Die Autoren*

Prof. Dr. Achim Spiller, Inhaber des Lehrstuhls „Marketing für Agrarprodukte und Lebensmittel“ der Georg-August-Universität zu Göttingen  
Platz der Göttinger Sieben 5  
37073 Göttingen

Birgit Schulze, wissenschaftliche Mitarbeiterin

Dieses Buch ist auch als freie Onlineversion über die Homepage des Verlags sowie über den OPAC der Niedersächsischen Staats- und Universitätsbibliothek (<http://www.sub.uni-goettingen.de>) erreichbar und darf gelesen, heruntergeladen sowie als Privatkopie ausgedruckt werden. Es gelten die Lizenzbestimmungen der Onlineversion. Es ist nicht gestattet, Kopien oder gedruckte Fassungen der freien Onlineversion zu veräußern.

Satz und Layout: Birgit Schulze

Umschlaggestaltung unter Verwendung von Grafiken aus dem Buch: Margo Bargheer

© 2008 Universitätsverlag Göttingen

<http://univerlag.uni-goettingen.de>

ISBN-13: 978-940344-13-7

**Achim Spiller, Birgit Schulze**

## **Vorwort**

Die Fleischwirtschaft ist eine in Deutschland in der ökonomischen Forschung bislang wenig beachtete Branche – und dies, obwohl sie mit einem Wertschöpfungsteil von rund 20 % der wichtigste Sektor der Ernährungswirtschaft ist und ihre Spitzenposition in den letzten Jahren weiter ausgebaut hat (BVE 2004, 2006).

Der vorliegende Sammelband trägt aktuelle Forschungsergebnisse und Praxiserfahrungen zusammen und greift neue Herausforderungen der deutschen Fleischwirtschaft auf. Damit soll ein Gesamtüberblick über eine Branche und ihre Stärken und Schwächen gegeben werden, wie er bislang nicht zur Verfügung stand.

Infolge des stagnierenden Inlandsmarktes und der weiteren Aufstockung von Schlachtkapazitäten nimmt die Exportorientierung der Branche stetig zu. Weiterhin kommt es aufgrund des hohen Kostendrucks und der Nachfragemacht des Lebensmittelhandels zu einer starken Konzentration durch Fusionen und Unternehmensaufkäufe. Die drei größten Schlachtunternehmen schlachteten im Jahr 2006 gut die Hälfte aller deutschen Schweine und sind weiter auf Wachstumskurs.

Auf der Beschaffungsseite sieht sich die Schlachtbranche einer stark zersplitterten Struktur gegenüber. Die Zahl der Lieferanten belief sich im Jahr 2006 auf ca. 90.000 Landwirte. Zentrale Herausforderungen sind hier die Verbesserung der vertikalen Koordination durch Qualitäts-, Risiko- und Vertrauensmanagement.

Aber auch der Absatzmarkt ist sehr heterogen. Während die Fleischverarbeitung eine mittelständisch geprägte Branche ist, konzentrieren sich die Strukturen auf Ebene des Lebensmitteleinzelhandels (LEH) zunehmend. 2006 hatten die 5 größten Unternehmen einen Marktanteil von rund 70 % (DBV 2007).

Unter den Top 30-Lieferanten des deutschen LEH, gemessen an deren Deutschland-Umsatz, sind nach Berechnungen der Lebensmittelzeitung (LZ NET 2006) auch die drei größten auf dem deutschen Markt tätigen Schlachtunternehmen (Vion: Platz 6; Tönnies: Platz 16; Westfleisch: Platz 26). Dabei konzentrieren sich diese Unternehmen relativ stark auf die Realisierung von Größenvorteilen und den Aufbau von Verarbeitungskapazitäten, während der Marktdifferenzierung durch Markenartikel oder Spezialitätenprogramme eine geringere Rolle zukommt. Infolge der zunehmenden Konzentration ist ein weiterer Rückgang bei kleineren Betrieben zu erwarten.

Im Unterschied zu Fleisch gibt es bei Wurstwaren einen höheren Anteil an Marktdifferenzierung durch bedeutende Markenartikel wie Rügenwalder, Abraham Schinken oder Herta. Die Branche ist aber im Kern überwiegend produktionsorientiert und von ihrem Selbstverständnis den Rohwaren näher als typische Markenartikel. Nicht zuletzt aus dieser Branchenkultur resultieren einige Probleme z. B. bei der Identifikation neuer Kundentrends. Die geringe Marktnähe ist auch ein Grund dafür, dass der gesamte Sektor in der öffentlichen Auseinandersetzung um neue ökonomische Herausforderungen und soziale und ökologischen Fragen vielfältige Defizite aufweist.

Eine wichtige Rolle spielen in diesem Zusammenhang Qualitätssicherungssysteme. Auf einzel- und überbetrieblicher sowie internationaler Ebene wird mit staatlichen und privatwirtschaftlichen Initiativen versucht, die Rückverfolgbarkeit von Lebensmitteln bis zum Urproduzenten zu verbessern und die Einhaltung von Standards zu gewährleisten. Durch diese Maßnahmen soll das infolge zahlreicher Skandale verloren gegangene Verbrauchervertrauen wiedergewonnen werden.

Dieses Buch verfolgt das Ziel, zum einen die zentralen Herausforderungen für die Fleischwirtschaft aufzuzeigen, zum anderen aber auch Hinweise zu geben, wo ein Überdenken gewachsener Reaktionsmuster notwendig oder sinnvoll wäre. Dies bezieht sich nicht allein auf das Marketing der Endprodukte, sondern auch auf die Struktur der Wertschöpfungskette und die Gestaltung der Zusammenarbeit zwischen den Stufen. Auch hier deuten die vorliegenden Analysen auf eine eher konfliktäre und durch Misstrauen und Kommunikationsdefizite gekennzeichnete Struktur hin. Zu Wort kommen Fachwissenschaftler verschiedener Disziplinen – allerdings mit einem deutlichen Schwerpunkt auf ökonomischen Beiträgen – sowie Vertreter landwirtschaftlicher Verbände und Erzeugergemeinschaften.

Entsprechend der knapp skizzierten Herausforderungen ist der Sammelband in vier Teilabschnitte gegliedert. Der erste Teil beschäftigt sich mit den Strukturen und Herausforderungen der deutschen Fleischwirtschaft. Die globale Marktent-

wicklung, die Branchenstruktur, aber auch Fragen der horizontalen und vertikalen Zusammenarbeit in der Wertschöpfungskette für Fleisch stehen im Fokus dieses Abschnitts. Im zweiten Hauptabschnitt steht die Qualitätssicherung als zentrale Herausforderung der Fleischwirtschaft im Vordergrund, und der dritte Teil ist dem Verbraucherverhalten und Marketing gewidmet. Teil 4 schließlich behandelt spezifische rechtliche und gesellschaftliche Anforderungen an die Fleischwirtschaft hinsichtlich des Tierschutzes in Mast und Schlachtung sowie bei Standortkonflikten zwischen Landwirtschaft und Bevölkerung. Zur besseren Einordnung der Beiträge wird jedem Hauptteil eine kurze Einleitung vorangestellt.

In kleineren Ländern wie Dänemark oder den Niederlanden hat es in den vergangenen Jahren, auch bedingt durch die hohe Konzentration des Marktes, einen starken Trend zur Uniformität gegeben. Die Ausführungen in diesem Buch zeigen, dass die Risiken und Herausforderungen, denen die deutsche Fleischwirtschaft ausgesetzt ist, auch viele Chancen bieten, kleinere oder größere Marktsegmente mit innovativen Konzepten zu besetzen und damit am Markt Bestand zu haben. Wir prognostizieren daher ein Fortbestehen der derzeitigen Vielfalt an Organisationsstrukturen und Strategien.

Die deutsche Fleischwirtschaft weist ökonomisch durchaus gute Ausgangsbedingungen auf, sie wird aber in Zukunft schneller auf Markttrends und gesellschaftliche Diskussionen reagieren müssen. Dazu will der vorliegende Sammelband durch vielschichtige und teilweise kontroverse Betrachtungsweisen beitragen. Unser Dank gilt an dieser Stelle allen Autorinnen und Autoren, die mit ihrem fundierten Fachwissen und ihren umfangreichen Praxiserfahrungen zu diesem Buch beigetragen haben. Frau Petra Geile danken wir für ihren Einsatz, dem Fehlerteufel in diesem Buch möglichst wenig Chancen zu geben.

Göttingen, im Frühjahr 2008

Achim Spiller  
Birgit Schulze

## Literatur

- BVE (Bundesvereinigung der deutschen Ernährungsindustrie) (2004): Zahlen, Daten, Fakten. In: <http://www.bve-online.de>, Abrufdatum 31.08.04.
- BVE (Bundesvereinigung der deutschen Ernährungsindustrie) (2006): Zahlen, Daten, Fakten. In: <http://www.bve-online.de/>. Abrufdatum 25.11.06.
- DBV (2007): Situationsbericht 2007. In: <http://www.situationsbericht.de>, Abrufdatum 25.05.2007.

- Belgian Meat Office (2006): Strukturwandel im europäischen Fleischhandel. Auszug einer Rede von René Maillard, Manager Belgian Meat Office, anlässlich des 'Frische Forum Fleisch' in Berlin, 13.01.2006. In: Meat News (Sommer 2006), 2-3. [http://www.vlam.be/content/seetool\\_media/pdf/11313\\_pdffield04.pdf](http://www.vlam.be/content/seetool_media/pdf/11313_pdffield04.pdf), Abrufdatum: 17.11.2006.
- LZ NET (2006): Top 80 Lieferanten des deutschen LEH. In: <http://www.lz-net.de/>, Abrufdatum: 09.02.2007.
- Spiller, A., Theuvsen, L., Recke, G., Schulze, B. (2005): Sicherstellung der Wertschöpfung in der Schweineerzeugung: Perspektiven des Nordwestdeutschen Modells, Münster-Hiltrup.

## **I      Strukturentwicklungen und Zusammen- arbeit in der Fleischwirtschaft**

*Hans-Wilhelm Windhorst*

Die Stellung der deutschen Fleischwirtschaft im europäischen und globalen Rahmen 3

*Hannes Weindlmaier, Corina Jantke, Wilhelm Uffelman*

Ansatzpunkte für die Umgestaltung der Wertschöpfungskette  
Fleisch unter den Prämissen Produktsicherheit, Qualitätser-  
haltung und Umweltfreundlichkeit 31

*Andreas Beckhove*

Zukunft der Veredelungswirtschaft: Perspektiven des  
Schweinemarktes - ISN-Schlachthofvergleich 61

*Ludwig Theuvsen, Guido Recke*

Horizontale Kooperationen in der Schlachtschweinevermark-  
tung: Empirische Ergebnisse aus Nordwestdeutschland 73

*Jan Bahlmann, Achim Spiller*

Innovative Lieferantenbewertungsinstrumente zur Steigerung  
der Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Schweinefleischpro-  
duktion 97

*Jan Bahlmann, Birgit Schulze, Achim Spiller*

Vertrauen als wettbewerbsrelevanter Faktor in der deutschen  
Schweinefleischproduktion: Eine empirische Untersuchung  
zum Vertrauen von Schweineerzeugern gegenüber Schlacht-  
unternehmen 131

## II Qualitätsmanagement und Qualitätssicherung

*Wolfgang Branscheid*

Qualitätsmanagement bei Fleisch – Normen, Standards und praktische Probleme 149

*Hermann-Josef Nienhoff*

QS – Qualitätssicherung stufenübergreifend:  
Qualitätssicherung im Kontext der Marktanforderungen 165

*Brigitte Petersen, Gereon Schulze Althoff, Alexander Ellebrecht*

Qualitäts- und Gesundheitsmanagement in der Fleischwirtschaft – eine grenzüberschreitende Aufgabe: Überbetriebliche Informationsverarbeitung in Wertschöpfungsketten der Fleischerzeugung 183

*Brigitte Petersen, Adriane Mack, Thomas Schmitz*

Überbetriebliches Audit-, Dokumenten- und Risikomanagement als Dienstleistung im Gesundheitsmanagement 199

*Holger Schulze, Friederike Albersmeier, Achim Spiller*

Risikoorientierte Prüfung in Zertifizierungssystemen: Eine Auswertung der QS-Datenbank 211

## III Marketing und Marktsegmentierung

*Birgit Schulze, Achim Spiller*

Trends im Verbraucherverhalten: Ein Forschungsüberblick zum Fleischkonsum 233

*Birgit Schulze, Achim Spiller*

Hat sich die Bedientheke überlebt? Verbrauchereinstellungen zu den Angebotsformen von Fleisch im LEH 273

*Birgit Schulze, Achim Spiller*

Einkaufsstätten für Fleisch: Image und Käufercharakteristika 303

---

<i>Maike Brubn</i>	
Herausforderungen an die Kommunikationspolitik der Unternehmen der Agrar- und Ernährungswirtschaft	329
<i>Isabell Goldberg, Jutta Roosen</i>	
Verbraucherbewertung der Qualität und Sicherheit von Geflügelfleisch	341
<i>Andrea Fink-Keßler</i>	
Markenfleisch: zwischen Qualität und Siegel-Wirrwarr	353
<i>Julian Voss, Achim Spiller</i>	
Der EU-Herkunftsschutz – eine Perspektive für Wurst- und Fleischspezialitäten?	385
<i>Jochen Dettmer</i>	
Das NEULAND- Qualitätsfleischprogramm - Ein Beitrag zur Differenzierung im Deutschen Fleischmarkt	409
<i>Holger Schulze, Sabine Gerlach, Raphael Kennerknecht</i>	
Bio-Fleisch: Wachstumshemmnisse und Erfolgsfaktoren am Beispiel Naturkostfachhandel	427

#### **IV Fleischproduktion und Gesellschaft**

<i>Karen von Holleben, Martin von Wenzławowicz</i>	
Aspekte des Tierschutzes bei Transport und Schlachtung	443
<i>Birgit Schulze, Achim Spiller, Daniela Lemke</i>	
Glücksschwein oder arme Sau? Die Einstellung der Verbraucher zur modernen Nutztierhaltung	465
<i>Sabine Gerlach, Achim Spiller</i>	
Stallbaukonflikte in Nicht-Veredlungsregionen: Welche Faktoren beeinflussen den Konfliktverlauf?	489

#### **Autorenverzeichnis**



# Teil I: Strukturentwicklung und Herausforderungen in der Wertschöpfungskette der Fleischwirtschaft

Infolge des stagnierenden Inlandsmarktes und der weiteren Aufstockung von Schlachtkapazitäten nimmt die Exportorientierung der Branche stetig zu. Der Beitrag von Hans-Wilhelm Windhorst gibt daher zunächst einen umfassenden Überblick über die Entwicklungen der internationalen Schweine-, Rind- und Geflügelfleischproduktion und des internationalen Handels.

Während die Schlachtstufe inzwischen eine beachtliche Konzentration aufweist, ist die landwirtschaftliche Seite trotz voranschreitenden Strukturwandels noch immer durch eine starke Zersplitterung charakterisiert. Dies stellt hinsichtlich der Koordination der Wertschöpfungsstufen eine große Herausforderung für die Fleischwirtschaft, insbesondere für die Schlachtunternehmen, dar. Zum Ablauf der Preisfindung und zur Transparenz im Schweinemarkt äußert sich Andreas Beckhove. Hiermit ist eine besondere Schwachstelle der Fleischwirtschaft – das hohe Misstrauen der Landwirte gegenüber der „roten Seite“ – angesprochen. Jan Bahlmann, Birgit Schulze und Achim Spiller liefern daher in ihrem Beitrag Hinweise auf mögliche Ansätze, die Zusammenarbeit zwischen Landwirten und Schlachtunternehmen durch den Aufbau wechselseitigen Vertrauens zu verbessern.

Ein Ansatz der landwirtschaftlichen – „grünen“ – Seite ist die Angebotsbündelung zur Gegenmachtbildung. Aus der Perspektive von Erzeugergemeinschaften und Vermarktungsgenossenschaften untersuchen Ludwig Theuvsen und Guido Recke die möglichen Rollen und Erfolgsfaktoren dieser Angebotsbündler. Jan Bahlmann und Achim Spiller nehmen dagegen die Perspektive der Schlachtunternehmen ein und stellen dar, wie Schlachtunternehmen ihre Beschaffungsaktivitäten durch Lieferantenbewertungssysteme optimieren können.

Hannes Weindlmaier, Corina Jantke und Wilhelm Uffelmann schließlich stellen Ansatzpunkte für die Umgestaltung der gesamten Wertschöpfungskette Fleisch unter den Prämissen Produktsicherheit, Qualitätserhaltung und Umweltfreundlichkeit vor.



**Hans-Wilhelm Windhorst**

## **Die Stellung der deutschen Fleischwirtschaft im europäischen und globalen Rahmen**

### **Problemfeld und Ziele**

Deutschland nimmt im Rahmen der europäischen und der globalen Fleischwirtschaft eine bedeutende Stellung ein. Dies gilt nicht nur für die Produktion, sondern auch den Handel mit Fleisch und Fleischprodukten. Im Jahr 2005 stellte Deutschland 2,6 % der Weltfleischproduktion und steuerte 16,7 % zur Fleischerzeugung in der EU (25) bei. Die Anteile der einzelnen Fleischarten wichen dabei z. T. beträchtlich voneinander ab. Der deutschen Fleischwirtschaft ist es im zurückliegenden Jahrzehnt in zunehmendem Maße gelungen, auch beim Export von Fleisch- und Fleischprodukten die Marktstellung zu festigen, nachdem es lange Jahre vor allem als Importland für Schweine- und Geflügelfleisch eine dominierende Rolle in Europa gespielt hatte. Dieser Beitrag setzt sich zum Ziel:

- die Stellung der deutschen Fleischwirtschaft in den europäischen und globalen Rahmen einzuordnen und die zeitliche Dynamik zu erfassen,
- die veränderte Rolle Deutschlands im Handel mit Fleisch herauszuarbeiten und die raum-zeitliche Dynamik der Handelsströme zu analysieren,
- Perspektiven für die deutsche Fleischwirtschaft in den grundlegenden Zügen darzustellen.

## Die Stellung der deutschen Fleischerzeugung im europäischen und globalen Rahmen

In einem ersten Analyseschritt soll die Stellung der deutschen Fleischwirtschaft im europäischen und globalen Rahmen untersucht werden. Hierbei wird der Zeitraum zwischen 1970 und 2005 einer genaueren Betrachtung unterzogen. Um eine einheitliche Datengrundlage zu haben, wird die von der FAO bereitgestellte Datenbasis verwendet. In ihr sind die Werte für Deutschland so aufbereitet worden, dass auch der Zeitraum vor der Wiedervereinigung mit in die Betrachtung einbezogen werden kann.

Tab. 1: Die Entwicklung der Fleischproduktion Deutschlands, der EU und auf globaler Ebene zwischen 1970 und 2005, Angaben in 1.000 t

Jahr	Welt	EU (15)	Deutschland	Anteil Deutschlands (%) an	
				Welt	EU (15)
1970	100.624	21.857	5.490	5,5	25,1
1975	115.765	25.189	6.185	5,3	24,6
1980	136.682	29.265	6.960	5,1	23,8
1985	154.421	30.979	7.234	4,7	23,4
1990	179.958	32.975	7.246	4,0	22,0
1995	206.755	34.234	5.822	2,8	17,0
2000	235.122	35.975	6.263	2,7	17,4
2005	265.106	36.744	6.884	2,6	18,7
Zunahme vs. 1970 (%)	136,5	95,4	25,4	-	-

Quelle: FAO Datenbasis

Aus Tabelle 1 kann man entnehmen, dass die Fleischerzeugung in Deutschland im betrachteten Zeitraum deutlich langsamer gewachsen ist als in der EU (15) und auf globaler Ebene. Dies hat zur Folge, dass der Anteil Deutschlands an der Weltfleischproduktion und am Produktionsvolumen der EU kontinuierlich gesunken ist. Während Deutschland im Jahr 1970 noch etwa ein Viertel der Gesamtproduktion der EU (15) stellte, waren es 2005 nur noch 18,7 %, bezogen auf die EU (25) 16,1 %. Der Anteil an der Weltproduktion sank von 5,5 % auf 2,6 %.

Aus Tabelle 2 ist zu entnehmen, dass die Erzeugung von Rind- und Kalbfleisch auf globaler Ebene und in der EU (15) deutlich langsamer gewachsen ist als die gesamte Fleischproduktion. In Deutschland ist das Produktionsvolumen zwischen 1970 und 2005 um 31,1 % gesunken, bezogen auf 1990 sogar um 46 %. Die ersten BSE-Fälle haben den Verzehr von Rindfleisch in einer Reihe von EU-Mitgliedsländern in kurzer Zeit zusammenbrechen lassen, was sich am geradezu dramatischen Produktionsrückgang zwischen 1990 und 1995 erkennen lässt. Auch

in der Folgezeit ist es nicht wieder zu einer Stabilisierung gekommen, die Erzeugung ist weiterhin rückläufig. Von dieser Entwicklung haben die Produzenten von Geflügelfleisch in den Folgejahren noch stärker profitiert als die von Schweinefleisch.

Tab. 2: Die Entwicklung der Rind- und Kalbfleischproduktion Deutschlands, der EU und auf globaler Ebene zwischen 1970 und 2005, Angaben in 1.000 t

Jahr	Welt	EU (15)	Deutschland	Anteil Deutschlands (%) an	
				Welt	EU (15)
1970	38.349	7.188	1.663	4,3	23,1
1975	43.725	8.130	1.719	3,9	21,1
1980	45.551	8.513	1.893	4,2	22,2
1985	49.285	8.881	1.993	4,0	22,4
1990	53.362	8.948	2.122	4,0	23,6
1995	54.207	7.989	1.408	2,6	17,6
2000	56.951	7.441	1.304	2,3	17,5
2005	60.239	7.355	1.145	1,9	15,6
Veränderung vs. 1970 (%)	+ 57,1	+ 11,2	- 31,1	-	-

Quelle: FAO Datenbasis

Zwischen 1970 und 2005 hat sich die Welterzeugung von Schweinefleisch nahezu verdreifacht und in der EU (15) etwa verdoppelt (Tabelle 3). In Deutschland ist die Produktion deutlich langsamer gestiegen. Nach der Wiedervereinigung ging das Produktionsvolumen, bedingt durch die starken Einbrüche in den neuen Bundesländern, zunächst sogar deutlich zurück. Erst im Jahr 2000 erreichte die Schweinefleischproduktion wieder den Wert von 1975. In den darauf folgenden fünf Jahren stieg die Erzeugung dann jedoch wieder an, ohne allerdings den Höchstwert von 1985 schon wieder zu erreichen. Hierbei haben sicherlich auch anhaltende Niedrigpreisphasen eine Rolle gespielt (Bäurle u. Windhorst 1995). Der Anteil an der Weltproduktion bewegt sich im zurückliegenden Jahrzehnt sehr stabil bei etwa 4,4 % bis 4,5 %, der Anteil an der Erzeugung der EU (15) nähert sich der 25 % Marke, bezogen auf die EU (25) lag der Wert im Jahr 2005 bei 20,9 %.

Tab. 3: Die Entwicklung der Schweinefleischproduktion Deutschlands, der EU und auf globaler Ebene zwischen 1970 und 2005, Angaben in 1.000 t

Jahr	Welt	EU (15)	Deutschland	Anteil Deutschlands (%) an	
				Welt	EU (15)
1970	35.799	9.636	3.399	9,5	35,3
1975	41.674	11.047	3.939	9,5	35,7
1980	52.683	13.547	4.418	8,4	32,6
1985	59.973	14.476	4.620	7,7	31,9
1990	69.873	15.476	4.457	6,4	28,8
1995	80.091	16.139	3.602	4,5	22,3
2000	90.094	17.649	3.981	4,4	22,6
2005	102.523	18.350	4.505	4,4	24,6
Zunahme vs. 1970 (%)	186,4	90,4	32,5	-	-

Quelle: FAO Datenbasis

Tab. 4: Die Entwicklung der Geflügelfleischproduktion Deutschlands, der EU und auf globaler Ebene zwischen 1970 und 2005, Angaben in 1.000 t

Jahr	Welt	EU (15)	Deutschland	Anteil Deutschlands (%) an	
				Welt	EU (15)
1970	15.101	3.405	343	2,3	10,1
1975	18.684	4.217	415	2,2	9,8
1980	25.965	5.206	535	1,8	10,3
1985	31.206	5.577	517	1,7	9,3
1990	41.041	6.511	573	1,4	8,8
1995	54.771	7.970	642	1,2	8,1
2000	69.192	8.813	801	1,2	9,1
2005	81.005	9.072	1.054	1,3	11,6
Zunahme vs. 1970 (%)	436,4	166,4	207,3	-	-

Quelle: FAO Datenbasis

Die Erzeugung von Geflügelfleisch ist sowohl auf globaler Ebene als auch der Ebene der EU durch eine bemerkenswerte Dynamik gekennzeichnet (Windhorst 2004). Die Welterzeugung ist von 15,1 Mill. t im Jahr 1970 auf 81 Mill. t im Jahr 2005 oder um 436 % gestiegen. In der EU (15) lag die relative Zunahme mit 166 % zwar deutlich unter dem globalen Mittel, doch ist dabei der schon recht hohe Ausgangswert zu berücksichtigen. Die Entwicklung in Deutschland verlief dynamischer als in der EU. Man sieht jedoch leicht, dass Deutschland mit einem

Anteil von nur 1,3 % an der Welterzeugung kein Zentrum der Geflügelfleischproduktion ist, wenngleich im Jahr 2005 das Produktionsvolumen die Grenze von 1 Mill. t überschritten hat (Tabelle 4).

Eine Sonderentwicklung hat die Erzeugung von Putenfleisch genommen. Nach Auftreten der ersten BSE-Fälle haben sich zahlreiche Konsumenten vom Rindfleisch ab- und dem Putenfleisch zugewandt. Hierdurch wurde ein kurzfristiger Boom in der Putenhaltung und der Erzeugung von Putenfleisch ausgelöst. Aus den Daten in Tabelle 5 kann man entnehmen, dass die Putenfleischproduktion in Deutschland um ein Mehrfaches schneller angewachsen ist als in der EU (15) und auf globaler Ebene.

Tab. 5: Die Entwicklung der Putenfleischproduktion Deutschlands, der EU und auf globaler Ebene zwischen 1970 und 2005, Angaben in 1.000 t

Jahr	Welt	EU (15)	Deutschland	Anteil Deutschlands (%) an	
				Welt	EU (15)
1970	1.224	230	16	1,3	7,0
1975	1.462	411	17	1,2	4,1
1980	2.054	603	44	2,1	6,6
1985	2.447	780	60	2,5	7,7
1990	3.704	1.160	128	3,5	11,0
1995	4.568	1.613	215	4,7	13,3
2000	5.120	1.814	296	5,8	16,3
2005	5.185	1.489	380	7,3	25,5
Zunahme vs. 1970 (%)	323,6	547,4	2.275,0	-	-

Quelle: FAO Datenbasis

Deutschland stellte im Jahr 2005 7,3 % der Welterzeugung von Putenfleisch und 25,5 % der Produktion der EU (15) bzw. 19,8 % der EU (25). Im Jahr 1970 nahm Deutschland unter den führenden Staaten in der Produktion mit einem Anteil von 1,3 % nur die siebte Stelle ein, rangierte 2005 jedoch bereits auf dem dritten Rang hinter den USA und Frankreich (Tabelle 6).

Die schnelle Ausweitung der Putenfleischerzeugung führte zu Absatzproblemen, als die Konsumenten sich wegen des Rückgangs neuer BSE-Fälle und einer effektiven Kontrolle der Schlachtrinder wieder verstärkt dem Rindfleischverzehr zuwandten. Es kam zu einer Marktübersättigung nicht nur auf dem europäischen Markt, sondern auf dem Weltmarkt insgesamt, nicht zuletzt auch hervorgerufen durch eine Stagnation des Verzehrs in den USA (Windhorst 2005a, b).

Tab. 6: Die zehn führenden Staaten in der Erzeugung von Putenfleisch in den Jahren 1970 und 2005

1970			2005		
Staat	Produktion (1.000 t)	Anteil (%)	Staat	Produktion (1.000 t)	Anteil (%)
USA	784	64,1	USA	2.461	47,4
Kanada	102	8,3	Frankreich	633	12,2
Ver. Königr.	69	5,6	Deutschland	380	7,3
Italien	65	5,3	Italien	300	5,8
Frankreich	56	4,6	Ver. Königr.	221	4,2
Mexiko	18	1,5	Brasilien	200	4,2
Deutschland	16	1,3	Kanada	146	2,8
Israel	12	1,0	Israel	129	2,5
Jugoslawien	10	0,8	Ungarn	92	1,8
Polen	9	0,7	Chile	86	1,6
10 Staaten	1.141	93,2	10 Staaten	4.668	*89,9
Welt	1.224	100,0	Welt	5.185	100,0

Quelle: FAO Datenbasis

\* Rundungsfehler

## Die Stellung der deutschen Fleischexporte und -importe im europäischen und globalen Rahmen

In einem weiteren Analyseschritt soll die zeitliche Dynamik der deutschen Fleischexporte und -importe untersucht werden. Dabei wird es zum einen darum gehen, die absolute Entwicklung darzustellen, zum anderen, die Veränderung der Anteile an den Exporten bzw. Importen auf der Ebene der EU bzw. der globalen Ebene zu erfassen. Außerdem sollen die wesentlichen Ursachen für die eingetretenen Veränderungen herausgearbeitet werden.

Wie man aus Tabelle 7 entnehmen kann, sind die Rind- und Kalbfleischexporte nach einem Höchststand um 1990 in der Folgezeit als Reaktion auf die BSE-Fälle in England, Frankreich und Deutschland regelrecht kollabiert. Die gilt für alle hier unterschiedenen räumlichen Ebenen. Deutschland rangierte 1990 an zweiter Stelle hinter Frankreich unter den führenden Exportländern und nahm in den darauf folgenden Jahren den ersten Rangplatz ein. Während auf der Ebene der EU und der globalen Ebene die Exporte weiter zurückgingen, konnte Deutschland seit 2000 wieder einen leichten Anstieg verzeichnen, der dazu führte, dass die Anteile an den Exportvolumina wieder zunahmen.

Tab. 7: Die Entwicklung der Rind- und Kalbfleischexporte Deutschlands, der EU und auf globaler Ebene zwischen 1970 und 2004, Angaben in 1.000 t

Jahr	Welt	EU (15)	Deutschland	Anteil Deutschlands (%) an	
				Welt	EU (15)
1970	1.316	484	47	3,6	9,7
1975	1.444	943	135	9,3	14,3
1980	1.998	1.424	338	16,9	23,7
1985	1.804	1.373	328	18,2	23,9
1990	2.088	1.496	499	23,9	33,4
1995	1.881	1.183	243	12,9	20,5
2000	1.380	808	173	12,5	21,4
2004	1.123	781	210	18,7	26,9
Veränderung vs. 1970 (%)	- 14,7	+ 61,4	+ 346,8	-	-

Quelle: FAO Datenbasis

Tab. 8: Die Entwicklung der Rind- und Kalbfleischimporte Deutschlands, der EU und auf globaler Ebene zwischen 1970 und 2004, Angaben in 1.000 t

Jahr	Welt	EU (15)	Deutschland	Anteil Deutschlands (%) an	
				Welt	EU (15)
1970	1.250	839	184	14,7	21,0
1975	1.647	930	151	9,2	16,2
1980	2.109	1.077	140	6,6	13,0
1985	2.186	1.151	144	6,6	12,5
1990	2.573	1.171	127	4,9	10,9
1995	2.077	995	83	4,0	8,3
2000	1.714	1.039	34	2,0	3,3
2004	1.224	801	47	3,8	5,9
Veränderung vs. 1970 (%)	- 2,1	- 4,5	- 74,5	-	-

Quelle: FAO Datenbasis

Wie zu erwarten, spiegelt sich die Entwicklung der Exporte bei den Importen von Rind- und Kalbfleisch wider (Tabelle 8). Zwar waren die deutschen Einfuhren auch schon zwischen 1970 und 1990 rückläufig, im Gefolge der BSE-Krise gingen sie dann in kürzester Zeit auf etwa ein Viertel des vormaligen Wertes zurück. Weltweit haben die Importe auch nach 2000 noch deutlich abgenommen. Neben der bereits genannten BSE-Problematik spielt hier ohne Zweifel auch der vergleichsweise hohe Preis für Rindfleisch eine Rolle.

Eine völlig andere Entwicklung liegt demgegenüber im Handel mit Schweinefleisch vor. Wie man aus Tabelle 9 entnehmen kann, sind die deutschen Exporte zwischen 1970 und 2004 sehr viel schneller gewachsen als die auf globaler Ebene und der EU. Besonders hohe Steigerungsraten wurden in der zweiten Hälfte der 1990er Jahre und nach 2004 erreicht. Im Jahr 2005 dürfte nach ersten Schätzungen das Exportvolumen die Grenze von 1 Mill. t überschritten haben. Mit einem Anteil von 8,8 % an den Weltausfuhren konnte Deutschland seinen fünften Rangplatz unter den führenden Exportländern festigen. Hierbei ist vor allem hervorzuheben, dass in zunehmendem Maße veredeltes Schweinefleisch und Wurstwaren ausgeführt werden. Ohne Zweifel haben die deutschen Schlacht- und Fleischverarbeitungsunternehmen auch von den Auswirkungen der Aviären Influenza auf den Geflügelfleischmarkt in Ostasien profitiert.

Tab. 9: Die Entwicklung der Schweinefleischexporte Deutschlands, der EU und auf globaler Ebene zwischen 1970 und 2004, Angaben in 1.000 t

Jahr	Welt	EU (15)	Deutschland	Anteil Deutschlands (%) an	
				Welt	EU (15)
1970	1.702	1.286	41	2,4	3,2
1975	2.012	1.422	63	3,1	4,4
1980	2.574	1.850	93	3,7	5,0
1985	3.439	2.429	265	7,7	10,9
1990	4.167	2.944	291	7,0	9,9
1995	5.471	3.824	200	3,7	5,2
2000	6.953	4.850	450	6,5	9,3
2004	9.371	5.817	825	8,8	14,2
Zunahme vs. 1970 (%)	450,6	352,3	1.912,2	-	-

Quelle: FAO Datenbasis

Deutschland hat schon seit Jahrzehnten vordere Rangplätze unter den wichtigsten Importländern von Schweinefleisch eingenommen, in den 1990er Jahren rangierte es sogar für einen längeren Zeitraum in führender Position. Wie man aus Tabelle 10 entnehmen kann, importierte Deutschland um 1980 etwas mehr als ein Sechstel allen gehandelten Schweinefleisches und erreichte 1995 sogar einen Anteil von 29 % an den Einfuhren der Mitgliedsländer der EU (15). Trotz weiterhin steigender Einfuhrmengen sind allerdings die Anteile an den Weltimporten deutlich zurückgegangen, weil diese auf globaler Ebene seit 1995 um 3,8 Mill. t gestiegen sind, seit 2000 allein um etwa 2 Mill. t.

Tab. 10: Die Entwicklung der Schweinefleischimporte Deutschlands, der EU und auf globaler Ebene zwischen 1970 und 2004, Angaben in 1.000 t

Jahr	Welt	EU (15)	Deutschland	Anteil Deutschlands (%) an	
				Welt	EU (15)
1970	1.576	1.131	171	10,9	15,1
1975	1.873	1.399	325	17,4	23,2
1980	2.403	1.703	425	17,7	25,0
1985	3.209	1.969	500	15,6	25,4
1990	3.938	2.378	627	15,9	26,4
1995	5.220	2.884	835	16,0	29,0
2000	7.032	2.839	870	12,4	22,7
2004	9.027	4.453	1.009	11,2	22,7
Zunahme vs. 1970 (%)	472,8	293,7	490,1	-	-

Quelle: FAO Datenbasis

Tab. 11: Deutschlands Stellung unter den führenden Export- und Importländern von Schweinefleisch im Jahr 2004

Staat	Export (1.000 t)	Anteil (%)	Staat	Import (1.000 t)	Anteil (%)
Dänemark	1.386	14,8	Japan	1.196	13,2
Niederlande	995	10,6	Deutschland	1.009	11,2
Kanada	880	9,4	Italien	980	10,9
USA	842	9,0	Ver. Königr.	906	19,0
Deutschland	825	8,8	Russland	497	5,5
Belgien	752	8,0	USA	497	5,5
Spanien	651	6,9	China	463	5,1
Brasilien	598	6,4	Frankreich	435	4,8
China	578	6,2	Mexiko	391	4,3
Frankreich	560	6,0	Niederlande	266	3,0
10 Staaten	8.067	86,1	10 Staaten	6.640	*73,6
Welt	9.371	100,0	Welt	9.027	100,0

Quelle: FAO Datenbasis)

\* Rundungsfehler

Tabelle 11 zeigt, dass Deutschland sowohl bei den Exporten als auch den Importen von Schweinefleisch inzwischen eine feste Position in der Spitzengruppe der jeweils führenden Länder einnimmt. Darin unterscheidet es sich grundlegend von Japan oder Italien. Ob Deutschland diese Rangstellung unter den Exportländern halten kann, wird nicht zuletzt davon abhängen, wie sich die Weltmarktpreise für

Schweinefleisch entwickeln. Eine Chance, sich im Weltmarkt zu behaupten, dürfte vor allem bei veredelten Produkten gegeben sein.

Bis in die zweite Hälfte der 1990er Jahre trat Deutschland auf dem Weltmarkt für Geflügelfleisch überwiegend als Käufer auf. Das Handelsdefizit lag bei etwa 300.000 t. Danach ist es allerdings zu einer schnellen Ausweitung der Exporte gekommen (Tabelle 12), die zur Folge hatte, dass Deutschland im Jahr 2004 einen Weltmarktanteil von 3,3 % erreichte und unter den zehn führenden Exportländern den achten Rangplatz einnahm. Trotz der dynamischen Entwicklung lagen die Steigerungsraten noch weit unter denen auf globaler Ebene, wo, nicht zuletzt bedingt durch die sehr schnelle Erhöhung der Exportmengen Brasiliens und der USA, die Ausfuhren seit 1970 nahezu um das Achtzehnfache angestiegen sind.

Tab. 12: Die Entwicklung der Geflügelfleischexporte Deutschlands, der EU und auf globaler Ebene zwischen 1970 und 2004, Angaben in 1.000 t

Jahr	Welt	EU (15)	Deutschland	Anteil Deutschlands (%) an	
				Welt	EU (15)
1970	521	325	7	1,3	2,2
1975	735	396	11	1,5	2,8
1980	1.538	659	42	2,7	6,4
1985	1.667	738	24	1,4	3,3
1990	2.677	1.129	41	1,5	3,6
1995	5.759	2.036	92	1,6	4,5
2000	8.780	2.656	174	2,0	6,6
2004	9.697	2.850	318	3,3	11,2
Zunahme vs. 1970 (%)	1.761,2	776,9	4.442,9	-	-

Quelle: FAO Datenbasis

Die deutschen Geflügelfleischimporte stiegen erst nach 1990 im Gefolge der BSE-Krise sehr schnell an. Da sich die Konsumenten vom Rindfleisch ab- und dem Geflügelfleisch zuwandten, konnte der steigenden Nachfrage trotz der Ausweitung der inländischen Produktion zunächst nicht begegnet werden, so dass vermehrt auf Einfuhren zurückgegriffen werden musste (Tabelle 13). Allerdings ist auch zu berücksichtigen, dass für einige Jahre aufgrund spezieller Zollregelungen für gesalzenes und durchgegartes Fleisch vor allem Hähnchenbrustfilets aus Brasilien und Thailand zu sehr attraktiven Preisen importiert werden konnten. Diese wurden insbesondere in der Herstellung von Convenience-Produkten eingesetzt. Deutschland hatte bis in die späten 1970er Jahre einen sehr hohen Anteil an den Weltimporten und bis in die frühen 1980er Jahren an den EU-Importen, danach nahm dieser jedoch wegen der schnellen Ausweitung der inländischen Erzeugung und des globalen Handels mit Geflügelfleisch deutlich ab.

Tab. 13: Die Entwicklung der Geflügelfleischimporte Deutschlands, der EU und auf globaler Ebene zwischen 1970 und 2004, Angaben in 1.000 t

Jahr	Welt	EU (15)	Deutschland	Anteil Deutschlands (%) an	
				Welt	EU (15)
1970	510	296	254	49,8	85,8
1975	734	366	293	39,9	80,1
1980	1.478	411	273	18,5	66,4
1985	1.610	514	254	15,8	49,4
1990	2.684	884	362	13,5	41,0
1995	5.330	1.270	417	7,8	32,8
2000	7.748	1.753	451	5,8	25,7
2004	8.877	2.406	530	6,0	22,0
Zunahme vs. 1970 (%)	1.640,9	712,8	108,7	-	-

Quelle: FAO Datenbasis

Die wichtigsten Ergebnisse der beiden ersten Analyseschritte lassen sich in folgender Weise zusammenfassen:

- Deutschland ist einer der bedeutendsten Fleisch produzierenden Staaten, dies gilt insbesondere für Schweine- und Putenfleisch.
- Im Jahr 2005 hatte Deutschland einen Anteil von 15,6 % an der Rind- und Kalbfleischproduktion der EU (15), trug 24,6 % zur Erzeugung von Schweinefleisch und 11,6 % zu der von Geflügelfleisch bei.
- Die Rind- und Kalbfleischproduktion ist seit etwa 15 Jahren als Folge der BSE-Krise stark rückläufig und liegt gegenwärtig mit nahezu 50 % unter dem Wert von 1990.
- Deutschland nimmt auch im Handel mit Fleisch eine bedeutende Stellung unter den führenden Staaten ein, dies gilt sowohl für die Aus- als auch die Einfuhren.
- Während die Einfuhren von Rind- und Kalbfleisch gegenwärtig nur noch ein Viertel der Importe von 1970 erreichen, haben die Ausfuhren sich nach dem Zusammenbruch im Gefolge der ersten BSE-Fälle zwischenzeitlich wieder stabilisiert.
- Neben Japan und Italien ist Deutschland mit einer Einfuhr von über 1 Mill. Tonnen. Schweinefleisch eines der drei führenden Importländer. Die Exporte konnten vor allem im zurückliegenden Jahrzehnt deutlich ausgeweitet werden, so dass Deutschland seine Rangstellung unter den führenden Ausfuhrländern festigen konnte.
- Bis in die 1980er Jahre nahm Deutschland eine führende Position unter den Importländern von Geflügelfleisch ein, weil der schnell steigenden Nach-

frage zunächst nicht durch eine parallel verlaufende Steigerung der inländischen Produktion begegnet werden konnte. Trotz wachsender Einfuhren ist der Anteil an den weltweit und in der EU getätigten Importen beständig zurückgegangen, nicht zuletzt deshalb, weil der Welthandel insgesamt sehr schnell gewachsen ist.

Welche strukturellen Veränderungen sich durch die dargestellte Entwicklung in Deutschland eingestellt haben, wird im folgenden Analyseschritt zu untersuchen sein.

## Entwicklung der deutschen Fleischproduktion, des Fleischverbrauches und des Selbstversorgungsgrades seit 1995

In einem weiteren Analyseschritt soll anschließend der Frage nachgegangen werden, wie sich seit 1995 die Fleischproduktion, der Fleischverbrauch und der Selbstversorgungsgrad in Deutschland bei den einzelnen Fleischarten entwickelt haben.

Tab. 14: Die Entwicklung des Pro-Kopf-Verbrauches von Rind- und Kalbfleisch, Schweine- und Geflügelfleisch in Deutschland zwischen 1995 und 2005, Angaben in kg pro Jahr

Jahr	Rind- und Kalbfleisch	Schweinefleisch	Geflügelfleisch	Fleisch gesamt
1995	16,6	54,9	13,4	92,0
1996	15,2	54,7	14,1	91,4
1997	14,5	53,8	14,8	90,0
1998	15,1	56,1	15,2	93,4
1999	15,1	56,9	15,3	94,1
2000	14,0	54,2	16,0	90,7
2001	9,0	54,0	18,2	87,9
2002	12,0	54,0	12,2	88,2
2003	12,5	54,7	17,6	89,4
2004	12,6	54,5	17,8	89,1
2005	12,6	54,6	17,7	89,2
Veränderung vs. 1995 (%)	- 24,1	- 0,6	+ 32,1	- 3,0

Quelle: ZMP Marktbilanz: Vieh und Fleisch, ZMP Marktbilanz: Eier und Geflügel; jeweils verschiedene Jahrgänge

Der Pro-Kopf-Verbrauch von Fleisch hat sich seit Beginn der 1990er Jahre nur geringfügig verändert. Allerdings lassen sich, wie man aus Tabelle 14 entnehmen kann, bei den einzelnen Fleischarten sehr unterschiedliche Tendenzen feststellen. Der Verbrauch von Rind- und Kalbfleisch lag 2004 etwa 24 % unter dem Wert von 1995. Im Jahr 2001 war er wegen der BSE-Fälle sogar um 46 % gesunken. Schweinefleisch weist sehr geringe Schwankungen im Pro-Kopf-Verbrauch auf. Seit 2000 sind kaum noch Veränderungen festzustellen. Ganz offensichtlich hat es nicht von der BSE-Krise profitieren können. Eine völlig andere Situation liegt beim Geflügelfleisch vor. Der vorläufige Höchststand wurde mit 18,2 kg im Jahr 2001 erreicht, als sich zahlreiche Konsumenten vom Rindfleisch abwandten. Als die Zahl der BSE-Fälle abnahm und die Kontrollen immer sicherer wurden, konnte das Rindfleisch Marktanteile zurückgewinnen, was dann zu anhaltenden Niedrigpreisphasen insbesondere beim Putenfleisch führte.

Tab. 15: Die Entwicklung des menschlichen Verzehrs von Rind- und Kalbfleisch, Schweine- und Geflügelfleisch in Deutschland zwischen 1995 und 2005, Angaben in kg pro Jahr

Jahr	Rind- und Kalbfleisch	Schweinefleisch	Geflügelfleisch	Fleisch gesamt
1995	11,4	39,6	8,0	61,8
1996	10,5	39,5	8,4	61,3
1997	10,0	38,8	8,8	60,4
1998	10,4	40,4	9,1	62,8
1999	10,4	41,0	9,1	63,3
2000	9,6	39,1	9,5	61,0
2001	6,8	38,9	10,8	59,2
2002	8,2	39,0	10,3	59,8
2003	8,6	39,5	10,5	60,7
2004	8,5	39,0	10,5	60,0
2005	8,4	39,2	10,5	60,0
Veränderung vs. 1995 (%)	- 26,3	- 1,0	+ 31,3	- 2,9

Quelle: ZMP Marktbilanz: Vieh und Fleisch, ZMP Marktbilanz: Eier und Geflügel; jeweils verschiedene Jahrgänge

Betrachtet man die Entwicklung des menschlichen Verzehrs von Fleisch, dann zeigt sich hier erwartungsgemäß eine parallele Entwicklung (Tabelle 15). Mit Ausnahme des Geflügelfleisches, das im zurückliegenden Jahrzehnt eine Steigerung um etwa ein Drittel verzeichnen konnte, haben alle anderen Fleischarten Einbußen hinnehmen müssen. Es ist zu erwarten, dass der menschliche Fleischverzehr in Deutschland sich mittelfristig um die 60 bis 61 kg pro Jahr einpendeln wird. Verschiebungen zwischen den Fleischarten werden sicherlich eintreten, allerdings

nicht in dem Umfange wie z. B. in den USA, wo der Verzehr von Geflügelfleisch inzwischen den von Rind- und Kalbfleisch und auch Schweinefleisch deutlich übersteigt. Setzt man den Verbrauch in Relation zur Bruttoeigenerzeugung, dann lässt sich der Selbstversorgungsgrad berechnen. Im vorangehenden Abschnitt wurde bereits herausgearbeitet, dass beim Schweine- und Geflügelfleisch die Importe die Exporte übersteigen, während beim Rind- und Kalbfleisch eine gegenteilige Situation vorliegt. Diese allgemeine Aussage soll nun genauer dokumentiert werden.

Tab. 16: Die Entwicklung der Produktion, des Verbrauchs und des Selbstversorgungsgrades bei Rind- und Kalbfleisch in Deutschland zwischen 1995 und 2004

Jahr	Bruttoeigenerzeugung (1.000 t)	Verbrauch (1.000 t)	Selbstversorgungsgrad (%)
1995	1.541,4	1.357,5	113,5
2000	1.369,4	1.148,4	119,2
2004	1.348,4	1.043,3	129,3

Quelle: ZMP Marktbilanz: Vieh und Fleisch, verschiedene Jahrgänge

Aus Tabelle 16 kann man entnehmen, dass die Produktion von Rind- und Kalbfleisch in Deutschland zwischen 1995 und 2004 um etwa 200.000 t abgenommen hat, da gleichzeitig der inländische Verbrauch jedoch um gut 310.000 t abnahm, erhöhte sich der Selbstversorgungsgrad von 113,5 % auf 129,3 %. Angesichts des rückläufigen Verbrauchs von Rind- und Kalbfleisch in vielen Staaten der Erde, eine nicht einfach zu lösende Aufgabe.

Tab. 17: Die Entwicklung der Produktion, des Verbrauchs und des Selbstversorgungsgrades bei Schweinefleisch in Deutschland zwischen 1995 und 2004

Jahr	Bruttoeigenerzeugung (1.000 t)	Verbrauch (1.000 t)	Selbstversorgungsgrad (%)
1995	3.429,6	4.482,2	76,5
2000	3.880,9	4.456,8	87,1
2004	4.072,0	4.497,9	90,5

Quelle: ZMP Marktbilanz: Vieh und Fleisch, verschiedene Jahrgänge

Wie Tabelle 17 zeigt, liegt beim Schweinefleisch eine deutlich andere Situation vor. Die inländische Erzeugung ist im betrachteten Zeitraum um nahezu 650.000 t gestiegen, während der Verbrauch nahezu unverändert geblieben ist. Daraus resultiert der Anstieg des Selbstversorgungsgrades von 76,5 % auf 90,5 %. Die schnelle Produktionsausweitung erklärt auch die deutliche Steigerung der Ausfuhren (vgl. Tabelle 9).

Tab. 18: Die Entwicklung der Produktion, des Verbrauchs und des Selbstversorgungsgrades bei Geflügelfleisch in Deutschland zwischen 1995 und 2004

Fleischart/ Jahr	Bruttoeigenerzeugung (1.000 t)	Verbrauch (1.000 t)	Selbstversorgungsgrad (%)
Geflügel gesamt			
1995	663,9	1.091,8	60,8
2000	922,6	1.317,7	70,0
2004	1.155,4	1.470,1	78,6
Jungmasthühner			
1995	360,8	580,8	62,1
2000	533,9	671,5	79,5
2004	693,8	762,7	91,0
Puten*			
1995	205,7	326,8	62,9
2000	291,8	462,6	63,1
2004	359,5	538,4	66,8

Quelle: ZMP Marktbilanz: Vieh und Fleisch, verschiedene Jahrgänge

\* einschließlich sonstiges Geflügel

Die deutsche Geflügelfleischproduktion ist zwischen 1995 und 2004 um 490.000 t oder 74 % gestiegen (Tabelle 18), davon entfielen 330.000 t auf Fleisch von Jungmasthühnern und nahezu 155.000 t auf Putenfleisch. Parallel dazu hat der inländische Verbrauch um 380.000 t zugenommen, um nicht ganz 180.000 t beim Hähnchenfleisch und 210.000 t beim Putenfleisch. Bei den übrigen Geflügelfleischarten ist es z. T. zu einer rückläufigen Entwicklung gekommen. Die deutliche Ausweitung der Produktion hat zu einer Erhöhung des Selbstversorgungsgrades bei Geflügelfleisch um nahezu 18 % geführt. Bei den einzelnen Fleischarten sind sehr unterschiedliche Entwicklungen festzustellen. Während der Selbstversorgungsgrad beim Putenfleisch nur geringfügig zugenommen hat, erhöhte er sich beim Fleisch von Jungmasthühnern um nahezu 29 % auf inzwischen 91 %. Diese Entwicklung erklärt auch, weshalb die deutschen Exporte im betrachteten Zeitraum um über 220.000 t gesteigert werden konnten (Tabelle 12).

Die wichtigsten Ergebnisse des dritten Analyseschrittes können in folgender Weise zusammengefasst werden:

- Zwischen 1995 und 2004 hat der Pro-Kopf-Verbrauch an Fleisch in Deutschland um 3,0 % abgenommen und sich bei etwa 60 kg eingependelt. Während der Verbrauch an Geflügelfleisch um etwa ein Drittel gestiegen ist, hat er beim Rind- und Kalbfleisch um nahezu ein Viertel abgenommen.
- Da die Produktion von Rind- und Kalbfleisch im zurückliegenden Jahrzehnt nur um 12,5 %, der Verbrauch aber um 23,1 % abgenommen hat, ist der Selbstversorgungsgrad auf 129,3 % angestiegen.

- Der Verbrauch von Schweinefleisch ist zwischen 1995 und 2004 nahezu unverändert geblieben. Da gleichzeitig das Produktionsvolumen jedoch um über 18 % ausgeweitet wurde, nahm der Selbstversorgungsgrad um 14 % auf inzwischen 90,5 % zu.
- Eine bemerkenswert dynamische Entwicklung kennzeichnet die Erzeugung und den Verbrauch von Geflügelfleisch. Hier haben im betrachteten Zeitraum die Produktion um 74 % und der Verbrauch um nahezu 35 % zugenommen. Der Selbstversorgungsgrad konnte um 17,8 % auf 78,6 % gesteigert werden.

## **Strukturen des deutschen Außenhandels mit Fleisch**

In einem vierten Analyseschritt soll der Frage nachgegangen werden, wie sich zwischen 1995 und 2004 die Strukturen des deutschen Außenhandels mit Fleisch verändert haben. Auf der Grundlage der Daten der Zentralen Markt- und Preisberichtsstelle (ZMP) werden dabei für die einzelnen Fleischarten die Strukturen der Aus- und Einfuhren für die genannten Jahre betrachtet. Dabei werden die jeweils führenden zehn Zielländer der Exporte und Herkunftsländer der Importe einer genaueren Analyse unterzogen, gleichzeitig wird untersucht, welche Anteile auf die Mitgliedsländer der EU (15) und Drittländer entfallen. Es ist bewusst eine Beschränkung auf die EU (15) vorgenommen worden, weil die Daten für die Beitrittsländer z. T. unvollständig sind oder sich auf weiter zurückliegende Jahre beziehen.

Aus Tabelle 19 kann man entnehmen, dass die Rind- und Kalbfleischexporte im zurückliegenden Jahrzehnt um etwa 85.000 t gesteigert werden konnten. Gleichzeitig kam es zu einem tief greifenden Wandel bezüglich der Zielrichtung. Während im Jahr 1995 etwa 60 % der Ausfuhren ein EU-Mitgliedsland als Ziel hatten, waren es 2004 nahezu 85 %. Gleichzeitig nahm die regionale Konzentration zu, denn 2004 gingen 91,2 % der Exporte in die zehn führenden Zielländer, 1995 waren es 84,3 %. Nahezu 55 % nahmen allein die drei führenden Zielländer, Italien, Niederlande und Frankreich, auf, gefolgt von Russland. Ägypten und die Türkei, die noch 1995 an fünfter und sechster Stelle rangiert hatten, waren nicht mehr in der Spitzengruppe zu finden. Hier hat die BSE-Krise sicherlich eine Rolle gespielt.

Tab. 19: Die zehn führenden Zielländer der deutschen Exporte von Rind- und Kalbfleisch (Schlachtgewicht) in den Jahren 1995 und 2004

1995			2004		
Zielland	Export (t)	Anteil (%)	Zielland	Export (t)	Anteil (%)
Frankreich	85.646	19,4	Italien	112.000	21,3
Italien	62.069	14,1	Niederlande	100.000	19,0
Russland	57.977	13,2	Frankreich	76.625	14,6
Griechenland	35.044	8,0	Russland	59.765	11,4
Ägypten	30.902	7,0	Dänemark	38.701	7,4
Türkei	27.442	6,2	Griechenland	21.000	4,0
Dänemark	25.161	5,7	Schweden	19.515	3,7
Niederlande	23.426	5,3	Spanien	19.233	3,7
Österreich	12.572	2,8	Ver. Königr.	18.309	3,5
Usbekistan	11.348	2,6	Österreich	13.453	2,6
10 Staaten	371.587	84,3	10 Staaten	478.601	91,2
Gesamt	440.724	100,0	Gesamt	525.000	100,0
EU (15)	262.382	59,5	EU (15)	444.181	84,6
Drittländer	178.342	40,5	Drittländer	80.819	15,4

Quelle: ZMP Marktbilanz: Vieh und Fleisch, verschiedene Ausgaben

Tab. 20: Die zehn führenden Herkunftsländer der deutschen Importe von Rind- und Kalbfleisch (Schlachtgewicht) in den Jahren 1995 und 2004

1995			2004		
Herkunftsland	Import (t)	Anteil (%)	Herkunftsland	Import (t)	Anteil (%)
Frankreich	103.800	26,9	Niederlande	91.485	30,0
Niederlande	82.485	21,4	Frankreich	42.455	13,9
Argentinien	51.268	13,3	Argentinien	40.552	13,3
Dänemark	35.640	9,2	Brasilien	26.419	8,7
Belgien/Lux.	21.192	5,5	Belgien/Lux.	25.620	8,4
Brasilien	11.708	3,0	Italien	20.704	6,8
Irland	10.810	2,8	Polen	12.737	4,2
Italien	9.181	2,4	Österreich	12.420	4,0
Polen	6.346	1,6	Dänemark	9.152	3,0
Uruguay	6.142	1,6	Spanien	6.500	2,1
10 Staaten	338.572	87,7	10 Staaten	288.044	94,4
Gesamt	386.097	100,0	Gesamt	305.000	100,0
EU (15)	286.081	74,1	EU (15)	215.394	70,6
Drittländer	100.016	25,9	Drittländer	89.606	29,4

Quelle: ZMP Marktbilanz: Vieh und Fleisch, verschiedene Ausgaben

Tabelle 20 zeigt, dass die deutschen Rind- und Kalbfleischimporte zwischen 1995 und 2004 um etwa 80.000 t zurückgegangen sind, bei den zehn führenden Herkunftsländern um 50.000 t. Gleichzeitig ist die regionale Konzentration weiter angestiegen. Stellten 1995 die zehn führenden Herkunftsländer 87,7 % der Importe, waren es 2004 bereits 94,4 %. Die Drittländer konnten ihren relativen Anteil an den deutschen Einfuhren etwas erhöhen. Hierbei ist jedoch zu beachten, dass die Importe aus Argentinien um etwa 11.000 abgenommen haben, während Brasilien sie um nahezu 15.000 ausweiten konnte. Die Einfuhren aus EU-Mitgliedsländern weisen eine stark rückläufige Tendenz auf, dies trifft sowohl auf die absoluten Mengen als auch den relativen Anteil an den Gesamtimporten zu.

Tab. 21: Die Entwicklung der deutschen Handelsbilanz beim Außenhandel mit Rind- und Kalbfleisch (Schlachtgewicht) zwischen 1995 und 2004

Jahr	Export (t)	Import (t)	Bilanz (t)
1995	440.724	386.097	54.627
1996	433.437	322.252	111.085
1997	490.473	299.450	191.023
1998	434.052	291.067	142.985
1999	540.052	316.497	223.555
2000	452.900	274.376	178.524
2001	653.428	176.000	477.428
2002	556.894	239.630	317.264
2003	530.958	283.476	247.482
2004	525.000	305.000	220.000
Veränderung vs. 1995 (%)	+ 19,1	- 21,0	+ 302,7

Quelle: eigene Berechnungen nach ZMP Marktbilanz: Vieh und Fleisch, verschiedene Ausgaben

Betrachtet man die Entwicklung der Handelsbilanz für Rind- und Kalbfleisch zwischen 1995 und 2004 (Tabelle 21), sieht man, dass zunächst die Exporte anstiegen und im Jahr 2001 ihr Maximum erreichten, in diesem Jahr wurde auch der größte Exportüberschuss erzielt. Danach haben die Ausfuhren wieder ab- und die Einfuhren deutlich zugenommen, so dass als Folge die Überschüsse auf weniger als die Hälfte zurückgingen.

Auf die dynamische Entwicklung des Außenhandels mit Schweinefleisch und die Stellung Deutschlands unter den führenden Export- und Importländern wurde bereits hingewiesen (vgl. auch Tabelle 11). Wie sich dadurch die Struktur der Ziel- und Herkunftsländer zwischen 1995 und 2004 verändert hat, geht aus den Tabellen 22 und 23 hervor. Es ist darauf hinzuweisen, dass die von der ZMP veröffentlichten Daten z. T. von denen der FAO abweichen, zumeist liegen sie höher. Wie man aus Tabelle 22 entnehmen kann, haben sich die Exporte im betrach-

teten Zeitraum vervierfacht, gleichzeitig hat der Grad der regionalen Konzentration weiter zugenommen. Wenngleich auch weiterhin die Ausfuhrn ganz überwiegend in Mitgliedsländer der EU (15) gehen, sind doch mit Russland und Rumänien zwei neue Drittländer in die Spitzengruppe vorgedrungen, wobei Russland mit einem Anteil von 8,2 % an den Exporten bereits an vierter Stelle rangiert. Bemerkenswert ist auch, dass Österreich inzwischen große Mengen an deutschem Schweinefleisch aufnimmt. Die Ursache ist vor allem in den hohen Produktionskosten zu sehen, die aus kleinen Bestandseinheiten und der verbreiteten ökologischen Produktion resultieren. Deshalb beziehen einige Lebensmitteleinzelhandelsketten und Fleischwarenfabriken zunehmend das kostengünstigere Schweinefleisch aus Deutschland.

Tab. 22: Die zehn führenden Zielländer der deutschen Exporte von Schweinefleisch (Schlachtgewicht) in den Jahren 1995 und 2004

1995			2004		
Zielland	Export (t)	Anteil (%)	Zielland	Export (t)	Anteil (%)
Italien	70.888	31,2	Italien	241.678	26,1
Frankreich	20.730	9,1	Niederlande	135.000	14,6
Niederlande	20.691	9,1	Österreich	83.782	9,1
Ver. Königr.	19.477	8,6	Russland	75.709	8,2
Belgien/Lux.	12.758	5,6	Ver. Königr.	72.426	7,8
Dänemark	6.248	2,8	Frankreich	55.000	5,9
Ungarn	6.173	2,7	Dänemark	45.000	4,9
Spanien	3.250	1,4	Belgien/Lux.	33.582	3,6
Griechenland	3.173	1,4	Rumänien	27.072	2,9
Irland	1.677	0,7	Ungarn	19.883	2,1
10 Staaten	165.065	*72,8	10 Staaten	789.132	*85,3
Gesamt	226.886	100,0	Gesamt	925.000	100,0
EU (15)	181.638	80,1	EU (15)	724.385	78,3
Drittländer	45.248	19,9	Drittländer	200.615	21,7

Quelle: ZMP Marktbilanz: Vieh und Fleisch, verschiedene Ausgaben

\* Rundungsfehler

Es wurde bereits darauf hingewiesen, dass Deutschland seit Mitte der 1970er Jahre zu den wichtigsten Importländern von Schweinefleisch gehört (vgl. Tabelle 10) und seit einem Jahrzehnt über 1 Mill. t Schweinefleisch pro Jahr einführt. Aus Tabelle 23 kann man entnehmen, dass im zurückliegenden Jahrzehnt zwischen 75 % und 80 % der Einfuhren aus Belgien, Dänemark und den Niederlanden getätigt wurden. Der Grad der regionalen Konzentration hat im betrachteten Zeitraum weiter zugenommen. Im Jahr 2004 hatten die zehn führenden Herkunftsländer einen Anteil von 99,1 % an den deutschen Importen. Während die Nieder-

lande im Jahr 1995 mit einem Anteil von 30,6 % noch vor Belgien und Dänemark rangierten, sind sie 2004 auf den dritten Rangplatz zurückgefallen. Ihr Anteil an den deutschen Einfuhren hat sich etwa halbiert, was auf die Nachwirkungen des Ausbruches der Europäischen Schweinepest zurückzuführen ist, von der sich dieser Sektor der Fleischwirtschaft immer noch nicht wieder erholt hat. Der Anteil der Importe aus anderen Mitgliedsländern der EU ist nahezu unverändert geblieben. Wenn man weiterhin in Betracht zieht, dass hierbei nur die EU (15) berücksichtigt worden ist, wird deutlich, dass Einfuhren aus Drittländern bislang ohne jegliche Bedeutung sind.

Tab. 23: Die zehn führenden Herkunftsländer der deutschen Importe von Schweinefleisch (Schlachtgewicht) in den Jahren 1995 und 2004

1995			2004		
Herkunftsland	Import (t)	Anteil (%)	Herkunftsland	Import (t)	Anteil (%)
Niederlande	339.472	30,6	Belgien/Lux.	328.062	29,4
Belgien/Lux.	322.784	29,1	Dänemark	325.185	29,2
Dänemark	226.727	20,5	Niederlande	170.190	15,3
Frankreich	56.942	5,1	Spanien	106.567	9,6
Ver. Königr.	50.556	4,6	Frankreich	43.657	3,9
Italien	29.483	2,7	Italien	42.240	3,8
Spanien	28.417	2,6	Österreich	31.837	2,8
Irland	14.852	1,3	Ver. Königr.	30.004	2,7
Ungarn	6.539	0,6	Irland	16.744	1,5
Österreich	2.534	0,2	Polen	10.281	0,9
10 Staaten	1.078.306	97,3	10 Staaten	1.104.767	99,1
Gesamt	1.107.737	100,0	Gesamt	1.115.000	100,0
EU (15)	1.098.866	99,2	EU (15)	1.098.796	98,5
Drittländer	8.871	0,8	Drittländer	16.204	1,5

Quelle: ZMP Marktbilanz: Vieh und Fleisch, verschiedene Ausgaben

Die Handelsbilanz für Schweinefleisch hat sich zwischen 1995 und 2004 beträchtlich verändert, wie man aus Tabelle 24 entnehmen kann. Während die Importe im betrachteten Zeitraum nur geringfügige Schwankungen aufweisen, ist die Entwicklung der Exporte äußerst dynamisch verlaufen. Seit 1996 haben die Ausfuhren kontinuierlich zugenommen. Im Jahr 2005 dürfte die Grenze von 1 Mill. t sogar überschritten worden sein. Dies hat dazu geführt, dass sich das Defizit von nahezu 849.000 t im Jahr 1997 auf 190.000 t im Jahr 2004 verringerte. Ganz offensichtlich ist es den deutschen Schweinehaltern und der Fleischwarenindustrie gelungen, sich neue Märkte für lebend ausgeführte Schlachtschweine, Schweinefleisch und hoch veredelte Produkte zu erschließen.

Tab. 24: Die Entwicklung der deutschen Handelsbilanz beim Außenhandel mit Schweinefleisch (Schlachtgewicht) zwischen 1995 und 2004

Jahr	Export (t)	Import (t)	Bilanz (t)
1995	226.886	1.037.337	- 810.451
1996	221.258	1.055.881	- 834.623
1997	261.619	1.110.616	- 848.997
1998	397.004	1.156.767	- 759.763
1999	518.106	1.061.891	- 543.785
2000	184.302	1.048.561	- 464.259
2001	643.395	1.015.020	- 371.625
2002	720.041	1.029.991	- 309.950
2003	827.883	1.106.350	- 278.467
2004	925.000	1.115.000	- 190.000
Veränderung vs. 1995 (%)	+ 307,7	+ 7,5	- 76,6

Quelle: eigene Berechnungen nach ZMP Marktbilanz: Vieh und Fleisch, verschiedene Ausgaben

Tab. 25: Die zehn führenden Zielländer der deutschen Exporte von Geflügel-fleisch (Schlachtgewicht) in den Jahren 1995 und 2004

1995			2004		
Zielland	Export (t)	Anteil (%)	Zielland	Export (t)	Anteil (%)
Niederlande	35.777	39,9	Russland	64.110	25,8
Ver. Königr.	20.657	23,0	Niederlande	48.728	19,6
Dänemark	6.442	7,2	Ver. Königr.	24.468	9,9
Hongkong	6.309	7,0	Österreich	18.079	7,3
Russland	6.132	6,8	Dänemark	9.931	4,0
Österreich	4.821	5,4	Frankreich	9.037	3,6
Frankreich	2.450	2,7	Hongkong	5.390	2,2
Belgien/Lux.	1.988	2,2	Griechenland	4.347	1,8
Griechenland	707	0,8	Schweiz	3.842	1,5
Schweiz	525	0,6	Polen	1.829	0,7
10 Staaten	85.808	95,6	10 Staaten	189.761	76,4
Gesamt	89.726	100,0	Gesamt	248.239	100,0
EU (15)	73.336	81,7	EU (15)	137.264	55,3
Drittländer	16.390	18,3	Drittländer	110.975	44,7

Quelle: ZMP Marktbilanz: Vieh und Fleisch, verschiedene Ausgaben

Die deutschen Geflügelfleischausfuhren sind zwischen 1995 und 2004 von etwa 90.000 t auf über 248.000 t oder um 177 % angestiegen (Tabelle 25). Hierbei ist besonders bemerkenswert, dass es zu einer beträchtlichen Veränderung bei den Zielländern gekommen ist. Während im Jahr 1995 nur 18,3 % der Exporte in Drittländer gingen, waren es zehn Jahre später bereits 44,7 %. Dies ist vor allem darauf zurückzuführen, dass die Ausfuhren nach Russland um etwa 58.000 t zunahmen, wodurch sich dessen Anteil auf 25,8 % erhöhte. Der Exporte nach Hongkong gingen im betrachteten Zeitraum demgegenüber deutlich zurück. Der Grad der regionalen Konzentration hat um nahezu 20 % abgenommen, was darauf hinweist, dass es der deutschen Schlacht- und Verarbeitungsindustrie gelungen ist, ihre Produkte in einer immer größeren Zahl von Zielländern außerhalb der EU (15) abzusetzen.

Tab. 26: Die zehn führenden Herkunftsländer der deutschen Importe von Geflügelfleisch (Schlachtgewicht) in den Jahren 1995 und 2004

1995			2004		
Herkunftsland	Import (t)	Anteil (%)	Herkunftsland	Import (t)	Anteil (%)
Niederlande	191.053	45,4	Niederlande	117.209	33,4
Frankreich	85.734	20,4	Frankreich	52.424	14,9
Ungarn	38.634	9,2	Brasilien	40.032	11,4
Polen	18.046	4,3	Polen	30.110	8,6
Ver. Königr.	15.503	3,7	Ungarn	24.488	7,0
China	14.583	3,5	Dänemark	10.217	2,9
Italien	13.631	3,2	Belgien/Lux.	9.720	2,8
Dänemark	10.380	2,5	Thailand	8.894	2,5
Thailand	9.775	2,3	Tschech. Rep.	5.684	1,6
Brasilien	9.465	2,3	Argentinien	3.170	0,9
10 Staaten	406.804	96,8	10 Staaten	301.948	*86,1
Gesamt	420.296	100,0	Gesamt	350.788	100,0
EU (15)	326.454	77,7	EU (15)	233.374	66,5
Drittländer	93.842	22,3	Drittländer	117.414	33,5

Quelle: ZMP Marktbilanz: Vieh und Fleisch, verschiedene Ausgaben

\* Rundungsfehler

Die deutschen Geflügelfleischimporte sind im zurückliegenden Jahrzehnt deutlich zurückgegangen (Tabelle 26). Dies ist vor allem zurückzuführen auf die schnelle Steigerung der inländischen Produktion (vgl. Tabelle 4) und ein Plateau im Verbrauch von Putenfleisch. Parallel dazu hat der Grad der regionalen Konzentration um über 10 % abgenommen, weil eine deutlich größere Zahl an Staaten Geflügelfleisch nach Deutschland liefert. Der Anteil der Drittländer ist bis 2004 auf ein Drittel angewachsen. Hierbei ist allerdings zu berücksichtigen, dass noch von

der EU (15) ausgegangen wird. Die Einfuhren aus den Niederlanden haben um nahezu 75.000 t abgenommen, was vor allem auf den Ausbruch der Aviären Influenza zurückzuführen ist. Die niederländische Geflügelwirtschaft erholt sich erst allmählich wieder von diesem massiven Produktionsrückgang. Demgegenüber konnte Brasilien die Ausfuhren nach Deutschland um etwa 30.000 t steigern. Thailand, das bis zur Veränderung der Importgesetze der EU ebenso wie Brasilien mehrere Jahre große Mengen an gesalzenem Geflügelfleisch geliefert hatte (Tabelle 27), konnte seinen Rangstellung nicht halten, weil 2004 die Ausbrüche des hoch pathogenen H5N1-Virus der Aviären Influenza erste Auswirkungen zeigten. Die Beitrittsländer Polen, Ungarn und die Tschechische Republik haben ihre Position als wichtige Lieferländer festigen können.

Tab. 27: Entwicklung der Einfuhren von gesalzenem Geflügelfleisch in die Bundesrepublik Deutschland zwischen 1995 und 2004

Jahr	Import (1.000 t)	Anteil (%) an den Gesamtimporten von Geflügelfleisch
1995	437	0,1
1996	4.162	1,0
1997	5.594	1,2
1998	13.177	2,8
1999	28.896	7,5
2000	62.171	13,9
2001	130.635	22,5
2002	119.640	23,7
2003	120.048	22,8
2004	292	0,1

Quelle: ZMP Marktbilanz: Eier und Geflügel, verschiedene Ausgaben

Die Entwicklung der Handelsbilanz beim Geflügelfleisch spiegelt die Dynamik der Produktion und des Verbrauchs wider (Tabelle 28). Der steigenden Nachfrage konnte zunächst nur durch zusätzliche Einfuhren begegnet werden, dies wurde besonders deutlich nach Auftreten der ersten BSE-Fälle. Die dadurch ausgelöste schnelle Steigerung der Produktion führte nicht nur zu einer deutlichen Abnahme der Importe, sondern wegen des Überangebotes auf dem inländischen Markt zwischen 2000 und 2003 auch zu einer deutlichen Erhöhung der Ausfuhren. Hierdurch hat sich das Defizit auf nur noch 102.000 t im Jahr 2004 verringert.

Tab. 28: Die Entwicklung der deutschen Handelsbilanz beim Außenhandel mit Geflügelfleisch (Schlachtgewicht) zwischen 1995 und 2004

Jahr	Export (t)	Import (t)	Bilanz (t)
1995	89.726	394.444	- 304.718
1996	75.705	424.458	- 348.753
1997	92.601	475.647	- 383.046
1998	118.700	434.384	- 315.684
1999	118.992	382.756	- 263.764
2000	159.876	447.710	- 287.843
2001	205.634	580.084	- 374.450
2002	153.600	504.590	- 250.990
2003	295.121	527.226	- 232.105
2004	248.954	351.080	- 102.126
Veränderung vs. 1995 (%)	+ 177,5	- 11,0	- 66,5

Quelle: eigene Berechnungen nach ZMP Marktbilanz: Vieh und Fleisch, verschiedene Ausgaben

Die wichtigsten Ergebnisse dieses Analyseschrittes lassen sich in folgender Weise zusammenfassen:

- Deutschland weist bei Rind- und Kalbfleisch einen Handelsbilanzüberschuss auf. Er hat sich allerdings im Gefolge der BSE-Krise und der damit verbundenen rückläufigen Entwicklung des Pro-Kopf-Verbrauches sowie der sinkenden Nachfrage auf dem Weltmarkt in den zurückliegenden Jahren deutlich verringert. Dennoch ist Deutschland auch gegenwärtig noch eines der führenden Exportländer bei dieser Fleischart.
- Bei nahezu gleich bleibendem Importvolumen von etwa 1 Mill. t, aber stetig gesteigerten Ausfuhren, hat sich die Handelsbilanz für Schweinefleisch im zurückliegenden Jahrzehnt von nahezu 850.000 t im Jahr 1997 auf nur noch 190.000 t im Jahr 2004 verringert. Den deutschen Schweinehaltern und der Fleischindustrie ist es gelungen, sich neue Märkte sowohl für lebend ausgeführte Mastschweine als auch veredelte Fleischprodukte in einer Reihe von EU-Mitgliedsländern, aber auch in Drittländern zu schaffen.
- Die bemerkenswerte Dynamik im Pro-Kopf-Verbrauch und in der Produktionssteigerung spiegelt sich in der Handelsbilanz für Geflügelfleisch wider. Der steigenden Nachfrage, nicht zuletzt ausgelöst durch die BSE-Krise, konnte zunächst nur durch Importe begegnet werden. Die schnelle Produktionssteigerung, die hierdurch ausgelöst wurde, führte dann allerdings in wenigen Jahren zu einem Überschuss auf dem inländischen Markt, der eine Ausweitung der Exporte zur Folge hatte.

## Perspektiven

Die zukünftige Entwicklung der deutschen Fleischproduktion und des Außenhandels mit Fleisch und Fleischprodukten wird von einem Faktorenbündel gesteuert, auf das hier abschließend eingegangen werden soll. Die folgende Auflistung wichtiger Steuerungsfaktoren beansprucht keine Vollständigkeit, zeigt aber eindrucksvoll die Komplexität:

### **Lebensmittelskandale und Ausbreitung hochinfektiöser Tierseuchen**

Die vorangehend angedeuteten Trends könnten sich durch weitere Fleischskandale und eine Ausbreitung hochinfektiöser Tierseuchen, z. B. der Aviären Influenza, sehr schnell ins Gegenteil verkehren. So schätzt die FAO, dass allein die in den Jahren 2005 und 2006 aufgetretenen Fälle der Aviären Influenza (H5N1-Virus) weltweit zu einer Reduzierung des Verbrauches von Geflügelfleisch um etwa 3 Mill. t führen wird.

### **Eine weitere Liberalisierung der Märkte für Agrarprodukte im Gefolge der WTO-Verhandlungen**

Wenngleich die laufenden Verhandlungen der WTO zunächst als gescheitert angesehen werden müssen, ist doch davon auszugehen, dass es mittelfristig zu einer weiteren Liberalisierung der Weltmärkte für Agrarprodukte kommen wird. Zwischenzeitlich werden bilaterale Vereinbarungen dazu führen, dass zumindest einige Entwicklungsländer mit deutlichen Überschüssen an Fleisch (z. B. Argentinien, Brasilien, Chile, Thailand) einen leichteren Zugang zu den Märkten der EU finden werden.

### **Entwicklung der Fleischproduktion in den führenden Exportländern für Fleisch und Fleischprodukte**

Es ist davon auszugehen (Windhorst 2006), dass die globale Fleischproduktion bis 2015 auf etwa 300 Mill. t ansteigen wird. Dies bedeutet gegenüber 1999 eine Steigerung um nahezu 38 %. Die Erzeugung wird in den Entwicklungs- und Schwellenländern deutlich schneller zunehmen als in den Industriestaaten. Die höchsten Zuwachsraten werden mit 62,8 % für Geflügelfleisch prognostiziert. Besonderes Augenmerk gilt dabei Brasilien, das wegen der hervorragenden Voraussetzungen im Hinblick auf die Bereitstellung von Rohkomponenten in der Mischfutterherstellung weiterhin hohe Wachstumsraten vor allem beim Geflügelfleisch erwarten lässt.

### **Entwicklung des Fleischkonsums in den Schwellenländern und Entwicklungsländern und damit Schaffung neuer Exportmärkte**

Nach Schätzungen der FAO (2003) wird der globale Fleischkonsum bis 2015 weiter deutlich steigen, bei Rind- und Schweinefleisch allerdings deutlich langsa-

mer als bei Geflügelfleisch und in den Industriestaaten in viel geringerem Maße als in den Entwicklungsländern (vgl. hierzu auch Windhorst 2006). Die steigende Kaufkraft in den meisten Schwellenländern und einer Reihe von Entwicklungsländern mit hoher Bevölkerungszahl wird die Möglichkeit eröffnen, qualitativ hochwertige Veredelungsprodukte auf diesen Märkten abzusetzen. Damit eröffnen sich für führende Unternehmen der deutschen Fleischwirtschaft neue Absatzmöglichkeiten.

### **Sektorale Konzentrationsprozesse in der Fleisch verarbeitenden Industrie und im Lebensmitteleinzelhandel**

Der sektorale Konzentrationsprozess in der Fleisch verarbeitenden Industrie und im Lebensmitteleinzelhandel dürfte sich auch im kommenden Jahrzehnt weiter fortsetzen. Allein die weltweit zu beobachtende Konzentration bei den Schlachtunternehmen für Rinder und Schweine und die Ausbildung großer Fleischzentren mit angeschlossener Zerlegung und Verarbeitung macht deutlich, wie diese Branche auf die Konzentration im Lebensmitteleinzelhandel und die Globalisierung der Fleischmärkte reagiert hat. Trotz vergleichsweise großer Unternehmen, wenn man z. B. an die installierten Schlachtkapazitäten von *Tönnies* oder *Westfleisch* denkt, sind sie im Vergleich zu *Smithfield*, *Danish Crown* oder *Vion* immer noch deutlich kleiner. Auch wenn die Größe allein keinen Wettbewerbsvorteil bedeuten muss, ist doch davon auszugehen, dass es hier wegen der Notwendigkeit, die Stückkosten zu senken und große Marktsegmente auf internationalen Märkten bedienen zu können, zu weiteren Zusammenschlüssen kommen wird.

### **Veränderte Organisationsstrukturen in der Primärproduktion und Schaffung weitgehend geschlossener Produktionssysteme**

Aus den immer wieder auftretenden Fleischskandalen ergibt sich die unausweichliche Notwendigkeit, die Herkunft der Produkte und ihren Produktionsprozess lückenlos zu dokumentieren. Dies wird zur Konsequenz haben, dass sich die Primärproduzenten vertraglich in weitestgehend geschlossenen Produktionsketten (*supply chains*) einbringen. Hierbei sind unterschiedliche Formen denkbar, wie die Erzeugung von Geflügel- oder Schweinefleisch zeigt. Ohne eine solche Bereitschaft dürfte es bereits kurzfristig für die Primärproduzenten immer schwieriger werden, ihre Schlachttiere abzusetzen.

### **Entwicklung der Weltmarktpreise für die wichtigsten Rohkomponenten in der Mischfutterherstellung**

Die zukünftige Entwicklung der Weltmarktpreise für die wichtigsten Rohkomponenten in der Mischfutterherstellung (Getreide, Mais, Sojabohnen) wird von ganz entscheidendem Einfluss auf die weitere Entwicklung der Mast und der Fleischverarbeitung sein. Hier zeichnen sich zwei Problemfelder ab, die es genau zu beobachten gilt. Eines ist in der schnellen Ausweitung von Biogasanlagen und Etha-

nolfabriken auf der Basis nachwachsender Rohstoffe zu sehen. Sie schränkt die Flächen für die Erzeugung von Futtermitteln in der Veredelungswirtschaft ein und erhöht die Pachtpreise. Eine Einfuhr von Rohkomponenten für die Mischfutterherstellung wird unausweichlich sein, wenn es zu einer Realisierung der vorliegenden Anträge kommen sollte. Ein anderes Problemfeld ist in der zunehmenden Nachfrage Chinas nach Sojabohnen zu sehen. So erwartet das Landwirtschaftsministerium der USA (USDA 2006), dass China angesichts der schnell zunehmenden Nachfrage nach Eiern und Fleisch im Jahr 2015 etwa die Hälfte der auf den Weltmarkt gelangenden Sojabohnen importieren wird. Daraus könnte, ähnlich wie auf dem Stahlmarkt bereits zu beobachten, ein deutlicher Anstieg der Sojabohnenpreise und damit der Produktionskosten resultieren. Dies würde insbesondere zu Lasten der Entwicklungsländer gehen und ggf. eine Revidierung der Prognosen für die Entwicklung des Pro-Kopf-Verbrauches notwendig machen.

## Fazit

Zusammenfassend lassen sich folgende Trends erkennen:

- Der Fleischkonsum wird in Deutschland im kommenden Jahrzehnt deutlich langsamer ansteigen, beim Rindfleisch ist weiterhin von einer rückläufigen Entwicklung auszugehen. Demgegenüber sind beim Geflügelfleisch noch Zuwächse zu erwarten, während der Verbrauch von Schweinefleisch auf dem erreichten Niveau verharren dürfte.
- In der Organisation der Fleischerzeugung werden sich geschlossene Produktionsketten mit Herkunfts- und Qualitätssicherungssystemen durchsetzen, weil dies von der Fleisch verarbeitenden Industrie und dem Lebensmitteleinzelhandel als Voraussetzung für die Belieferung gefordert wird. Diese Bedingungen gelten auch für importierte Schlachttiere und Fleisch. Es sind unterschiedliche Modelle solcher Verbundsysteme denkbar. Sie können von einer vertikalen Integration, wie sie in der Geflügelhaltung vorherrscht, bis hin zu horizontal integrierten Erzeugergemeinschaften reichen, die mit der nachgelagerten Schlacht- und Verarbeitungsindustrie Verträge eingehen (vgl. hierzu Spiller et al. 2005).
- Die vorhandenen regionalen Schwerpunkte in der Nutztierhaltung und Fleischproduktion werden ihre Position in den nächsten Jahren noch weiter ausbauen, weil die Betriebe in den schwach strukturierten Räumen kaum wettbewerbsfähig sind und sich den neuen Herausforderungen allein schon aus mangelnder Kapitalverfügbarkeit kaum stellen können.
- Neue Schwerpunkte können vereinzelt in den Neuen Bundesländern entstehen, wenn es gelingt, die kommunalen Gebietskörperschaften und die ansässige Bevölkerung davon zu überzeugen, dass diese Anlagen zu einer sozioökonomischen Stabilisierung der schwach strukturierten ländlichen

- Räume beitragen können.
- Die wachsende Konkurrenz sowohl aus Mitgliedsländern der EU als auch aus Drittländern wird zu einer neuerlichen Beschleunigung des Strukturwandels in der Primärproduktion führen, weil eine Senkung der Stückkosten notwendig sein wird, um sich im Wettbewerb zu behaupten. Gleichzeitig wird die weitere sektorale Konzentration bei den Schlachtereien und Fleisch verarbeitenden Unternehmen die Zahl der Abnehmer reduzieren und damit die Anhängigkeit der Primärproduzenten von der abnehmenden Seite weiter verstärken.
  - Ein Übergang zu weitestgehend geschlossenen Produktionssystemen, in die auch die Primärproduzenten vertraglich eingebunden sind, dürfte angesichts der immer wieder auftretenden Fleischskandale unausweichlich sein, weil nur sie es möglich machen, die Produktionsprozesse und die Herkunft lückenlos zu dokumentieren und auf diesem Wege verlorengegangenes Vertrauen zurück zu gewinnen.

## Literatur

- Bäurle, H. u. H.-W. Windhorst: Strukturwandlungen in der deutschen Schweinehaltung zwischen den Jahren 1922 und 2003. (Weiße Reihe, Band 26). Vechta.
- Fao (2003, Hrsg.): World Agriculture: Towards 2015/2030 - An FAO Perspective. Rom.
- Spiller, A. u. a. (2005): Sicherstellung der Wertschöpfung in der Schweineerzeugung: Perspektiven des Nordwestdeutschen Modells. Gutachten im Auftrag der Stiftung Westfälische Landschaft in Münster. Göttingen.
- USDA, Office of the Chief Economist (Hrsg., 2006): Agricultural Baseline Projections to 2015 (= OCE 2006/1). Washington, D. C.
- Windhorst, H.-W. (2004): Fleischproduktion: Regional differenzierte Strukturen. Fleischwirtschaft, 84 Jg., Heft 12, S. 11-17.
- Windhorst, H.-W. (2005a): BSE hat den Putensektor in Turbulenzen gebracht. Deutsche Geflügelwirtschaft und Schweineproduktion, 57 Jg., Oktober, S. 34-38.
- Windhorst, H.-W. (2005b): Changing regional patterns of turkey production and turkey meat trade, in: H. M. Hafez (Hrsg.): Turkey production: prospects on future developments, Berlin, S. 25-41.
- Windhorst, H.-W. (2006): Fleischproduktion: Dynamik bestimmt das Jahrzehnt. Fleischwirtschaft, 86. Jg., Heft 6, S. 14-17 und Heft 7, S. 12-18.
- Zentrale Markt- und Preisberichtsstelle (ZMP) (Hrsg.): Marktbilanz: Vieh und Fleisch. Bonn, verschiedene Jahrgänge.

**Hannes Weindlmaier, Corina Jantke, Wilhelm Uffelmann**

# **Ansatzpunkte für die Umgestaltung der Wertschöpfungskette Fleisch unter den Prämissen Produktsicherheit, Qualitätserhaltung und Umweltfreundlichkeit**

## **Einleitung**

*„Je weniger die Leute wissen, wie Würste und Gesetze  
gemacht werden, desto besser schlafen sie.“*

Fürst von Bismarck

Zweifel an der Qualität von Fleisch und Fleischwaren beschäftigen die Verantwortlichen aus Politik, Verwaltung und Verbraucherverbänden seit langem. Diese Zweifel und Verunsicherungen haben sich im letzten Jahrzehnt eher weiter verstärkt. Es verging kaum ein Jahr, in dem es nicht zu Lebensmittelskandalen kam, die mit der Art der Fleischproduktion und/oder der Vermarktung von Fleisch zusammenhingen. Diese Probleme wurden besonders evident durch den ersten BSE-Fall in Deutschland im November des Jahres 2000, durch den Skandal um den Einsatz von Antibiotika in der Schweinemast im Jahr 2001, durch die Funde

von Nitrofen in Putenfleisch im Jahr 2002 und nicht zuletzt durch Gammelfleisch im Jahr 2005.

Es ist daher auch nicht verwunderlich, dass die Einstellungen der Verbraucher zu Fleisch und zum Konsum von Fleisch und Fleischwaren zunehmend geprägt sind durch Verunsicherung, durch Kritik an den Produktionsmethoden und durch Angst vor Gesundheitsgefährdungen.

Dazu kommt, dass die Wirtschaftsunternehmen in der Wertschöpfungskette Fleisch mit der Tatsache konfrontiert sind, dass der Wettbewerb am immer globaler werdenden Fleischmarkt stark zugenommen hat. Der Abbau des von der Agrarpolitik definierten Schutzniveaus und die stark gestiegene Bedeutung der Discounter im Absatz von Fleisch und Fleischwaren sind zwei wichtige Ursachen für diese Entwicklung. In diesem harten Wettbewerb besteht naturgemäß die Gefahr, dass einzelne Akteure der Wertschöpfungskette den Aspekten der Produktqualität und -sicherheit nicht die erforderliche Priorität beimessen bzw. versuchen, in den Bereichen Qualität und Sicherheit Kosten einzusparen.

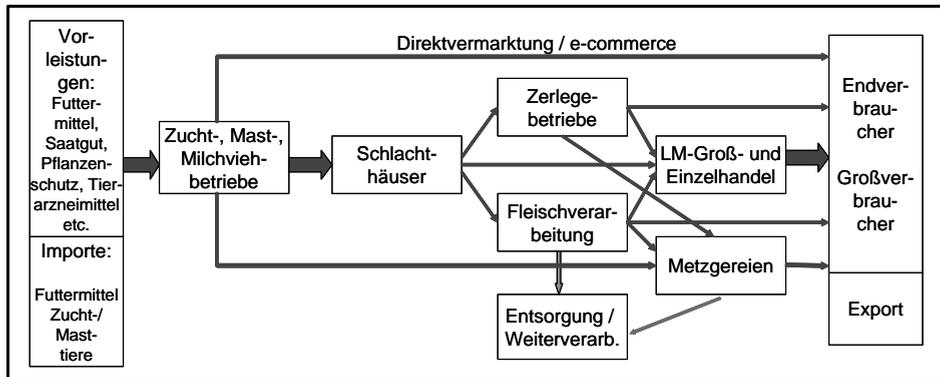
Vor dem Hintergrund dieser Problemsituation wurde an der Technischen Universität München in Weihenstephan in den Jahren 2003 – 2005 das Verbundforschungsprojekt „Politikfolgenabschätzung der Umgestaltung der Wertschöpfungskette Fleisch unter den Prämissen Produktsicherheit, Qualitätserhaltung und Umweltfreundlichkeit“ bearbeitet. Dieses wurde durch das Bayerische Staatsministerium für Umwelt, Gesundheit und Verbraucherschutz finanziell gefördert. Zusätzlich zur Professur der Autoren, von der das Projekt auch koordiniert wurde (Huber et al. 2006), waren noch der Lehrstuhl für Wirtschaftslehre des Landbaues von Prof. Heißenhuber (Heißenhuber et al. 2006) und der Lehrstuhl für Wirtschaftslehre des Haushalts – Konsumforschung und Verbraucherpolitik von Prof. Karg (Karg et al. 2006) an dem Verbundforschungsprojekt beteiligt.

Im vorliegenden Beitrag werden sowohl die Fragestellungen dieses Forschungsprojekts kurz erläutert als auch die zentralen Ergebnisse des Projekts referiert. Ein Schwerpunkt wird dabei auf die von den Autoren bearbeiteten Ansatzpunkte für Verbesserungsmöglichkeiten in den Bereichen Schlachtiererfassung, Schlachtung und Fleischverarbeitung und die damit verbundenen Kosten gelegt.

## **Fragestellungen des Forschungsprojekts**

Im Fokus des Forschungsprojekts stand erstens die Darstellung und Analyse der gesamten Wertschöpfungskette Fleisch (vgl. Abbildung 1). Auf der Basis der drei Teilprojekte zu den Bereichen Fleischkonsum, Fleischerzeugung und Fleischverarbeitung erfolgte eine umfassende und integrierte Darstellung der gesamten Wertschöpfungskette. Einen besonderen Stellenwert hatte dabei die Darstellung der Risiken in den verschiedenen Teilen der Wertschöpfungskette sowie die Identifikation und Darstellung der Wechselbeziehungen zwischen den Risiken auf den einzelnen Stufen der Kette.

Abb. 1: Aggregierte Darstellung der Wertschöpfungskette Fleisch



Quelle: Eigene Darstellung

Zweitens wurde analysiert, inwieweit die gegenwärtigen Verfahren in der Wertschöpfungskette Fleisch den Ansprüchen hinsichtlich Produktsicherheit, Qualitätserhaltung und Umweltfreundlichkeit entsprechen und welche Realisierungsmöglichkeiten und Kosten zu berücksichtigen sind, wenn die Ansprüche hinsichtlich der Erfüllung der genannten Kriterien wesentlich erhöht würden.

Das dritte Ziel des Forschungsprojekts bestand darin, von den vorgenommenen Analysen und Berechnungen Hinweise für die in der Wertschöpfungskette Fleisch aktiven Unternehmen z. B. hinsichtlich relevanter Risiken, notwendiger Maßnahmen der Risikokommunikation und dem Aufbau von Risikomanagementsystemen zu geben sowie Schlussfolgerungen für die Politikberatung abzuleiten.

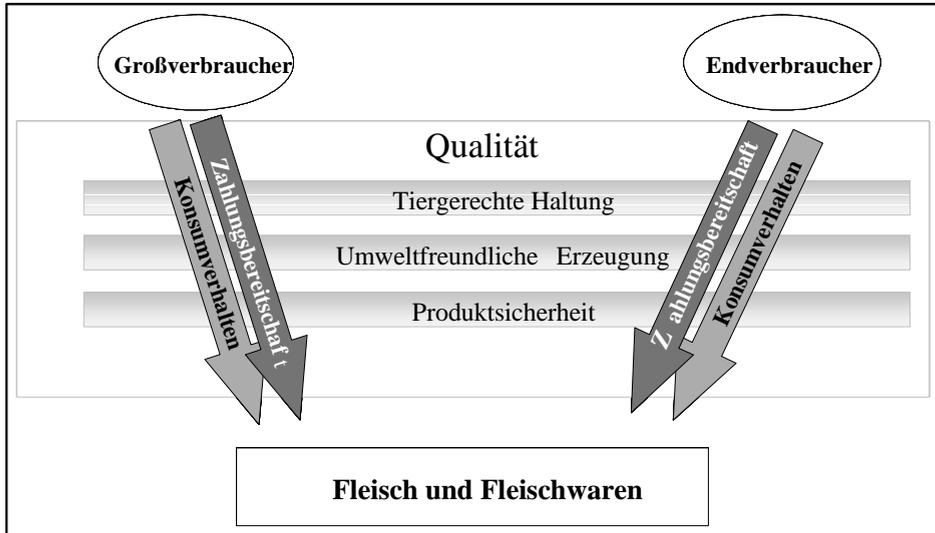
## Projektergebnisse für die Bereiche Fleischverzehr sowie Schweine- und Rindermast

### Einstellungen der End- und Großverbraucher zu Fleisch und Fleischwaren

Um die Einstellungen der Verbraucher zu Fleisch und Fleischwaren zu eruieren, wurden Mitte 2004 ca. 500 bayerische Endverbraucher telefonisch zu ihren Präferenzen beim Kauf von Fleisch und Fleischwaren befragt. Zusätzlich wurden im Rahmen einer schriftlichen Befragung die Einstellungen von Entscheidungsträgern in etwa 230 Einrichtungen des Außer-Haus-Verzehrs (Krankenhäuser, Alten- bzw. Pflegeheime, Betriebskantinen, Gaststätten und Hotels) ermittelt.

Sowohl auf der End- als auch auf der Großverbraucherseite wurde untersucht, welche Rolle die Qualität und ihre einzelnen Attribute auf das Konsumverhalten und die Zahlungsbereitschaft bei Fleisch und Fleischwaren haben (vgl. Abb. 2).

Abb. 2: Tiergerechte Haltung, umweltfreundliche Erzeugung und Produktsicherheit im Rahmen des Qualitätsbegriffs

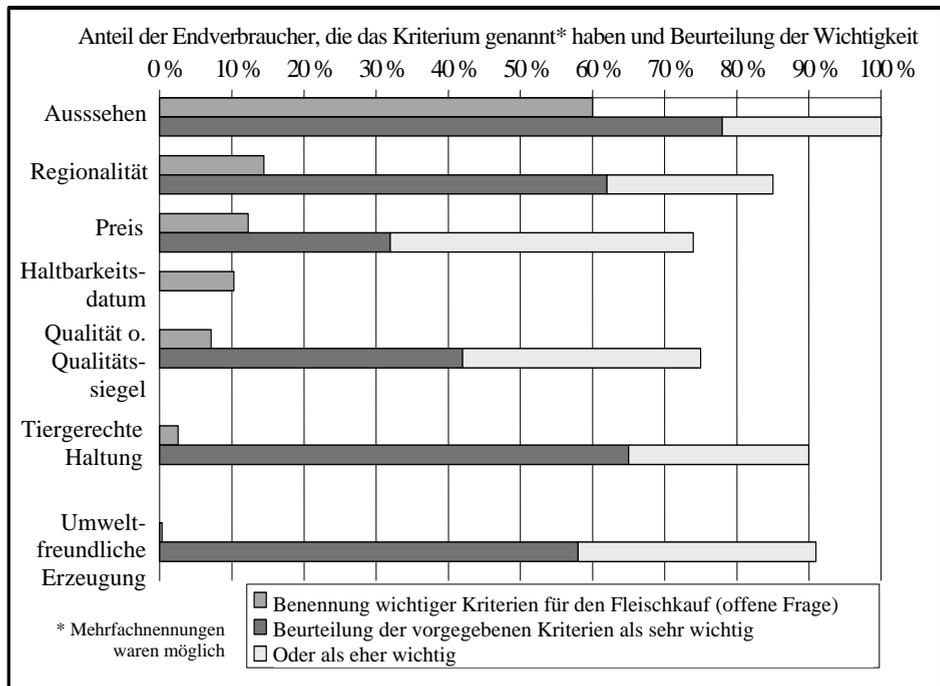


Quelle: Eigene Darstellung

Es wird davon ausgegangen, dass die vom Verbraucher subjektiv und selektiv wahrgenommenen Eigenschaften der Produkt- und Prozessqualität von jedem Verbraucher entsprechend seinen Vorstellungen und Wünschen unterschiedlich interpretiert und empfunden werden. Die zu untersuchenden Kriterien tiergerechte Haltung, umweltfreundliche Erzeugung und Produktsicherheit stehen in engem Zusammenhang mit dem Qualitätsverständnis der Konsumenten und sind eine wichtige Determinante desselben.

Abbildung 3 zeigt den Stellenwert, den Endverbraucher verschiedenen Kriterien beim Kauf von Fleisch und Fleischwaren zuordnen. Interessanterweise zeigen sich markante Unterschiede in Abhängigkeit davon, ob die Fragestellung gestützt oder ungestützt erfolgt.

Abb. 3: Stellenwert der Kaufkriterien für Fleisch und Fleischwaren



Quelle: Eigene Darstellung basierend auf Karg et al. 2006

Bei der ungestützten Befragung ist für die Endverbraucher das mit Abstand wichtigste Kaufkriterium das nicht näher spezifizierte Aussehen der Ware. Als weitere wichtige Kriterien folgen auf den Plätzen zwei und drei die Regionalität und der Preis. Die tiergerechte und umweltfreundliche Erzeugung sowie Qualitätssiegel spielen für den Kaufprozess bei freier Nennung der Kriterien so gut wie keine Rolle, wenn man die Antworten zu den entsprechenden offenen Fragen zugrunde legt. Sichere Produktion wird überhaupt nicht als Kaufkriterium genannt.

Ganz anders fällt die Bewertung durch die Endverbraucher aus, wenn die Kriterien vorgegeben werden und der Befragte nur die Wichtigkeit der einzelnen Kriterien festlegt. Zusätzlich zum Aussehen werden dann die Merkmale tiergerechte Haltung und umweltfreundliche Erzeugung als besonders wichtig bewertet. 61 % der befragten Verbraucher geben an, dass sie die heutigen Produktionsmethoden von Fleisch und Fleischwaren für nicht tiergerecht halten.

Ein wichtiges Ergebnis ist ferner, dass die befragten Endverbraucher das gesundheitliche Risiko durch den Verzehr von Fleisch und Fleischwaren von Tieren, die Antibiotika und Wachstumsförderer erhielten, am größten einschätzen. Der Verbraucher hat vor allem Angst vor Risiken, über die er wenige Informationen besitzt und deren Folgen für ihn nicht abschätzbar sind.

Die widersprüchlich erscheinenden Ergebnisse bei gestützter und ungestützter Befragung können möglicherweise dahingehend interpretiert werden, dass Endverbraucher von sich aus bei der Kaufentscheidung vorwiegend Kriterien berücksichtigen, die direkt das Produkt betreffen, wie das Aussehen, die Herkunft des Fleisches, den Preis und die Resthaltbarkeitsdauer. Die Tatsache, dass die „Produktion von Fleisch“ Tierhaltung voraussetzt, die auch zu einer Belastung der Umwelt führen kann, wird von den meisten Verbrauchern beim Kaufprozess vollständig verdrängt.

Die Befragung der Großverbraucher erbrachte bei gestützter Fragestellung das Ergebnis, dass den Entscheidungsträgern vor allem intrinsische Qualitätskriterien wichtig sind. Geschmack und Frische stehen hier an erster Stelle. Während sich bei der Bedeutung des Preises und der Qualitätssiegel kaum Unterschiede zwischen Groß- und Endverbrauchern zeigen, legen die Großverbraucher bei gestützter Fragestellung einen geringeren Wert auf Regionalität, tiergerechte Haltung und umweltfreundliche Erzeugung. In der Fleischgewinnung und -verarbeitung stehen die Einhaltung von Hygienevorschriften und fachgerechtes Handeln der Mitarbeiter im Vordergrund. Der Nachweis entsprechender Schulung der Fachkräfte ist ein zentrales Anliegen der Großverbraucher.

Ein gemeinsames Ergebnis der Befragung von End- und Großverbrauchern ist schließlich die für alle Stufen der Wertschöpfungskette relevante Forderung nach verschärften Gesetzen und Kontrollen, nach mehr Transparenz sowie nach einem angemessenen Informationsfluss und einer sofortige Stellungnahme in Krisensituationen von Seiten der Regierung.

Besondere Bedeutung im Kontext des Gesamtprojekts hatte schließlich die Frage nach der Bereitschaft der Verbraucher, für tiergerecht und umweltfreundlich erzeugtes Fleisch mehr zu bezahlen: Etwa 80 % der befragten Endverbraucher äußerten die Bereitschaft, für tiergerecht und umweltfreundlich erzeugtes Fleisch mehr zu bezahlen. Die mittlere Mehr-Zahlungsbereitschaft ist mit knapp 10 % (über dem Preis zum Zeitpunkt der Befragung) allerdings relativ niedrig. Die Angaben der Großverbraucher über den gerechtfertigten Aufpreis für Fleisch und Fleischwaren aus tier- und umweltgerechter Erzeugung zeigen eine noch geringe Mehr-Zahlungsbereitschaft: Etwa 70 % der Großverbraucher sind der Meinung, dass ein Aufpreis gerechtfertigt ist, wobei der mittlere gerechtfertigte Aufpreis 7,2 % beträgt. Insgesamt zeigen diese Ergebnisse, dass die Mehr-Zahlungsbereitschaft nicht sehr hoch ist. Allerdings muss die Aussagekraft dieser Resultate zur Mehr-Zahlungsbereitschaft aufgrund der generellen Probleme der Erfassung derselben durch Befragungen als begrenzt angesehen werden.

## **Ergebnisse der Untersuchungen zur Erzeugung von Rindfleisch**

Die Rindfleischerzeugung ist in Bayern in Verbindung mit der Milchviehhaltung zu betrachten. Ein Großteil der Mastrinder wird in Milchviehbetrieben gemästet. In Verbindung mit der weiten Verbreitung der Zweinutzungsrasse Fleckvieh bildete sich der Betriebszweig der spezialisierten Bullenintensivmast in Bayern heraus, wobei sich in der Bullenmast die Gruppenhaltung auf Vollspaltenboden durchgesetzt hat. Insgesamt ist die Rindermast in Bayern durch relativ kleine Bestände geprägt: Selbst in spezialisierten Bullenmastbetrieben hielten im Jahr 2003 79 % weniger als 50 Bullen.

Die Untersuchungen zu den Produktionskosten in der Bullenmast zeigen in Abhängigkeit von der Größe der Betriebe und den Produktionssystemen eine Streubreite von 3,31 - 4,15 € je kg Schlachtgewicht. Die durchschnittlich ermittelten Produktionskosten betragen 3,95 € je kg Schlachtgewicht. Ein Vergleich mit den Produktionskosten von Rindfleisch in Brasilien und Argentinien zeigt, dass dort Kosten anfallen, die nur etwa ein Drittel derjenigen in Bayern betragen. Dies führt zum Schluss, dass eine langfristig wettbewerbsfähige Bullenmast bei den derzeitigen Strukturen in Bayern in vielen Betrieben nicht möglich ist.

Von besonderem Interesse im Kontext unserer Untersuchung war die Frage, wie sich höhere Anforderungen an Produktsicherheit, Qualitätserhaltung, Tiererschutz und Umweltfreundlichkeit auf die Kosten der Bullenmast auswirken würden. Während die Haltungsbedingungen aus Sicht des Verbrauchers vor allem unter dem Aspekt der Tiergerechtheit betrachtet werden, hat die Fütterung vorwiegend Auswirkungen auf die Umwelt.

Tabelle 1 zeigt Berechnungsergebnisse für die Mehrkosten, wenn ein bestimmter Maßnahmenkatalog für eine tiergerechtere sowie umweltfreundlichere Fütterung und Haltung umgesetzt würde. Insgesamt würden in der Bullenmast Mehrkosten von bis zu 500 € je Mastbulle bei einer tiergerechten Haltung mit Einstreu, dem Ersatz von Sojaschrot in der Fütterung, dem Ersatz der Mais- durch Grassilage, der Minderung der Stickstoff-Emissionen, der Erhöhung der Futterhygiene und der Verbesserung der Dokumentation und Futtermittelsicherheit anfallen. Dies würde eine Kostensteigerung von bis zu 30 % bedeuten. Zu beachten ist dabei, dass sich diese Mehrkosten durch die Nutzung von Degressionseffekten bei einer Steigerung der Betriebsgröße nur unwesentlich senken lassen.

Tab. 1: Alternativen und ökonomische Konsequenzen in der Haltung und Fütterung von Mastbullen

Verfahren	Kosten (€jeBulle)	Kosten (€je kg SG)
<b>Status Quo der Produktionskosten</b>		
Standardverfahren	1610	3,95
<b>Maßnahmen der Haltung</b>		
Erhöhung des Platzangebots	+ 20	+ 0,049
Haltung auf Tretmist	+ 100	+ 0,246
Haltung auf Tiefstreu	+ 215	+ 0,530
<b>Maßnahmen der Fütterung</b>		
Ersatz Soja in Fütterung	- 40	- 0,099
Extensive Fütterung mit Grassilage	+ 250	+ 0,616
Minderung von Stickstoffemissionen	+ 34	+ 0,084
Erhöhung der Futtermittelhygiene	+ 17	+ 0,042
Erhöhung der Dokumentation und Futtermittelsicherheit	+ 16	+ 0,039
<b>Mehrkosten (tiergerecht, umweltfreundlich)</b>	<b>50 - 495</b>	<b>0,10 – 1,20</b>
<b>Gesamtkosten</b>	<b>1660 - 2105</b>	<b>4,05 – 5,15</b>

Quelle: Heißenhuber et al. 2006

### Ergebnisse der Untersuchungen zur Erzeugung von Schweinefleisch

Zur Situation der Schweinefleischerzeugung ist festzustellen, dass diese in Bayern durch kleine Bestände und einer relativ niedrigen Produktivität geprägt ist. In Bayern betrug der durchschnittliche Bestand an Masttieren im Jahr 2003 47 Stück je Betrieb, das ist im Vergleich mit den Schwerpunktregionen der Schweinehaltung in Niedersachsen und Nordrhein-Westfalen somit nur etwa ein Viertel. Dementsprechend liegen die kalkulatorischen Produktionskosten im Vergleich zu den wichtigen Erzeugungsregionen in Europa relativ hoch.

Der Trend in der Schweinehaltung geht momentan in Bayern zum Vollspaltenboden. Diese Art der Haltung sowie das begrenzte Platzangebot für die Tiere stehen jedoch derzeit in der öffentlichen Diskussion. Für den Vollspaltenboden spricht zum einen, dass saubere und trockene Spaltenböden ohne Einstreu den Kontakt mit Ausscheidungen vermindern und die Tierhygiene erhöhen. Zum anderen sind in einem Mastbetrieb mit Spaltenboden und mehr als etwa 1.000 Mastplätzen die Kosten der Haltung um ca. fünf Cent je kg Schlachtgewicht niedriger als bei der Einstreuhaltung.

In Tabelle 2 sind die möglichen ökonomischen Konsequenzen der Umgestaltung der Haltung und Fütterung von Schweinen unter den Prämissen der Produktsicherheit, Qualitätserhaltung und Umweltfreundlichkeit zusammengefasst. Die Auswirkungen der Maßnahmen wurden für eine Bestandsgröße von 480 und 960 Mastplätzen kalkuliert. Insgesamt würden Mehrkosten von bis zu 0,14 € je kg Schlachtgewicht, das entspricht etwa 10 %, resultieren, falls folgende Maßnahmen umgesetzt würden: Erhöhung der Tiergerechtheit durch Anpassungen in der Haltung, Ersatz von Sojaschrot in der Fütterung, Minderung der Stickstoff-Emissionen, Erhöhung der Futterhygiene und Verbesserung der Dokumentation und Futtermittelsicherheit.

Tab. 2: Alternativen und ökonomische Konsequenzen in der Haltung und Fütterung von Schweinen

Verfahren	480 Mastplätze (€je kg SG)	960 Mastplätze (€je kg SG)
<b>Status Quo der Produktionskosten</b>		
Standardverfahren	1,53	1,45
<b>Maßnahmen der Haltung</b>		
Erhöhung des Platzangebots (Teilspaltenboden + 20% Fläche)	+ 0,02	+ 0,03
Haltung im Kistenstall	- 0,01	+ 0,01
Haltung auf Tiefstreu	+ 0,00	+ 0,04
<b>Maßnahmen der Fütterung</b>		
Verzicht auf antibiotische Leistungsförderer	+ 0,00 bis 0,02	+ 0,00 bis 0,02
Ersatz Soja in Fütterung	+ 0,02	+ 0,02
Minderung von Stickstoffemissionen	+ 0,03	+ 0,02
Erhöhung der Futtermittelhygiene	+ 0,04	+ 0,03
Erhöhung der Dokumentation und Futtermittelsicherheit	+ 0,02	+ 0,01
<b>Mehrkosten (tiergerecht, umweltfreundlich)</b>	<b>0,10 – 0,13</b>	<b>0,06 – 0,14</b>
<b>Gesamtkosten</b>	<b>1,63 – 1,66</b>	<b>1,54 – 1,59</b>

Quelle: Heißenhuber et al. 2006

Bei einem Vergleich der beiden Bestandsgrößenklassen zeigt sich, dass sich diese Kostensteigerungen bei einer Verdopplung der Bestandsgröße von 480 auf 960 Mastplätze nahezu kompensieren lassen. Höhere Auflagen würden daher wahrscheinlich vor allem zur vermehrten Aufgabe kleiner Betriebe führen.

## **Risiken in der Fleischerzeugung**

Zu den Risiken in der Fleischerzeugung zeigt sich, dass hier zwischen tatsächlich bedeutenden Risiken und den Risiken, die bei den Verbrauchern gegenwärtig die größte Verunsicherung erzeugen, zu differenzieren ist. Einzelfälle von kontaminierten Futtermitteln und missbräuchlich eingesetzten Arzneimitteln haben in den letzten Jahren den Focus der Verbraucher auf Risiken wie BSE und die Belastung durch Hormone gelenkt, die im Normalfall nicht wirklich bedrohliche Ausmaße haben. Direkter Handlungsbedarf besteht demgegenüber vor allem bei der mikrobiologischen Belastung von Fleisch und Fleischerzeugnissen durch Salmonellen und Campylobakter, die zu Lebensmittelvergiftungen und schweren Durchfallerkrankungen führen können. Maßnahmen zur Kontrolle und Vermeidung von Salmonellenkontaminationen wurden in der landwirtschaftlichen Erzeugung bislang auf Pilotprojekte beschränkt.

Wichtig erscheint es ferner darauf hinzuweisen, dass die modernen Haltungssysteme in geschlossenen Gebäuden mit abteilweiser Belegung eindeutig hygienische Vorteile gegenüber einfachen Stallungen mit Außenklima, Auslauf oder Freilandhaltung bieten. Die Möglichkeit zum abteilweisen Reinigen und Desinfizieren erhöht den Hygienestatus und hilft wirksam, Infektionsketten zu unterbrechen. Entsprechende moderne Haltungssysteme bedingen jedoch eine Bestandsgröße, die für einen erheblichen Anteil der Verbraucher mit dem Negativimage der Massentierhaltung belegt sind. Dem Verbraucher muss daher die zunehmende Notwendigkeit entsprechender Haltungssysteme nicht nur aus ökonomischen Gründen, sondern auch unter Hygiene- und Risikoaspekten erläutert werden.

## **Ansatzpunkte für Verbesserungen der Produktsicherheit, Qualitätserhaltung und Umweltfreundlichkeit in den Bereichen Schlachttiererfassung, Schlachtung und Fleischverarbeitung**

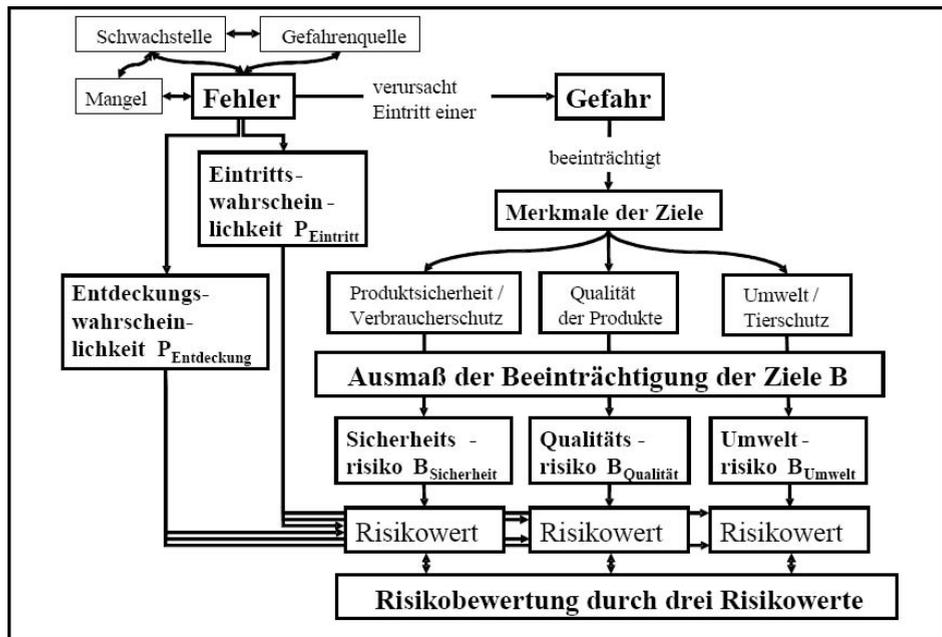
Für eine sichere, qualitätserhaltende und umweltfreundliche Gestaltung der Wertschöpfungskette Fleisch stellen die Verfahren der Schlachttiererfassung, Schlachtung und Fleischverarbeitung eine essentielle Voraussetzung dar. Die verschiedenen Produktionsverfahren unterscheiden sich einerseits graduell im Hinblick auf die Erfüllung der genannten Kriterien. Andererseits bestehen erhebliche Unterschiede im Hinblick auf die Kosten der verschiedenen Produktionsverfahren. Ein Produktionsverfahren, das sich in der Praxis durchsetzen soll, muss daher sowohl eine bestmögliche Erfüllung der Kriterien Produktsicherheit, Qualitätserhaltung und Umweltfreundlichkeit gewährleisten, zugleich aber auch eine vergleichsweise günstige Kosten-Leistungsrelation aufweisen.

Ein wichtiger Aspekt vor allem in den Bereichen Schlachtiererfassung, Schlachtung und Fleischverarbeitung ist ein effizientes Risikomanagement. Ein solches setzt voraus, dass die Risiken und der gegebene Handlungsbedarf sowie Maßnahmen zur präventiven Gegensteuerung bekannt sind. Im Hinblick auf die relevanten Risiken und die Maßnahmen des Risikomanagements wurde in Rahmen unserer Studie zum einen eine detaillierte Untersuchung über Risiken in diesen Produktionsschritten durchgeführt. Zum anderen erfolgte eine Erfassung der Ist-Situation des Risikomanagements in den Verarbeitungsunternehmen.

### Datenbasis für die Erfassung der Risiken in den Bereichen Schlachtiererfassung, Schlachtung und Fleischverarbeitung

Zur Ermittlung der Risiken und zur Evaluierung der unterschiedlichen Verfahren wurde für die Bereiche Schlachtiererfassung, Schlachtung und Fleischverarbeitung eine Expertenbefragung durchgeführt. Bei den Experten handelte es sich um einschlägige Wissenschaftler, Veterinäre und Vertreter von Unternehmen.

Abb. 4: Ablauf der Risikobewertung mit drei Risikowerten für das Sicherheits-, das Qualitäts- und das Umweltrisiko



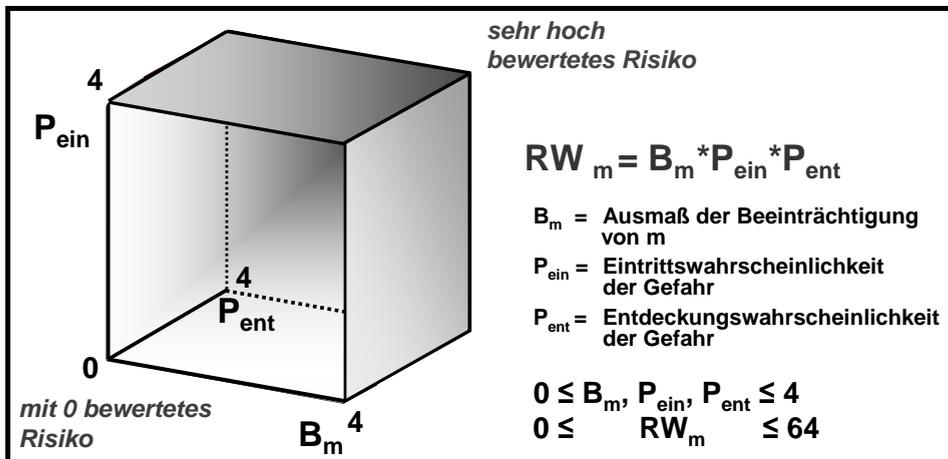
Quelle: Huber und Weindlmaier 2005

Wie die Abbildung 4 zeigt, berücksichtigt der in der Untersuchung erfasste Risikowert neben dem Umfang der Beeinträchtigung von Produkt- und Prozessmerkmalen bei Eintritt der Gefahr auch die Eintritts- und Entdeckungswahr-

scheinlichkeit des Fehlers, welcher der Gefahr zu Grunde liegt. In der Untersuchung wird jede Gefahr mit drei Risikowerten für das Sicherheitsrisiko, das Qualitätsrisiko und das Umweltrisiko bewertet.

Abbildung 5 gibt den Ereignisraum aller durch die Bewertungsskala möglichen Risikowerte wieder. Die Bewertungsskalen der Einflussfaktoren Beeinträchtigung der Merkmale, Eintritts- und Entdeckungswahrscheinlichkeit enthalten Werte von 0 bis 4 und sind damit angelehnt an die Bewertungskriterien der FMEA - Methode zur Ermittlung einer Risikoprioritätszahl. Die Achsen zeigen die Wirkung einer Bewertung von 0 bis 4 für jeden der Faktoren. So erhöhen ein hoher Wert für die Beeinträchtigung des Merkmals und eine hohe Eintrittswahrscheinlichkeit den Risikowert. Je niedriger demgegenüber die Entdeckungswahrscheinlichkeit (der Faktorwert tendiert dann nach 4), umso höher ist die Gefahr und der Risikowert.

Abb. 5: Ereignisraum und Ermittlung der Risikowerte



Quelle: Weindlmaier et al. 2006

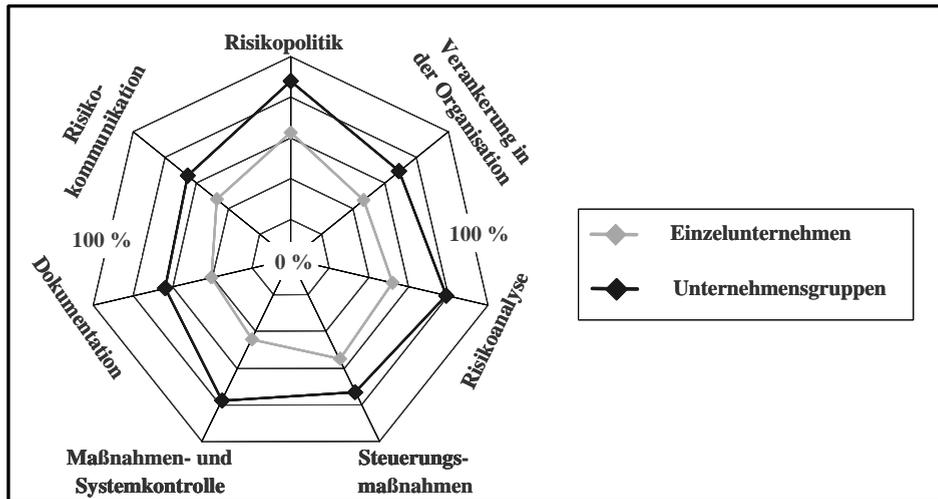
Je nach ermitteltem Risikowert werden die Risikoklassen 0 bis 4 unterschieden. Von Bedeutung für die weitere Analyse sind insbesondere die Risikoklassen 3 und 4: Risikoklasse 3 entspricht einem Risikowert zwischen 4 und 8 und bedeutet, dass Maßnahmen zur Verringerung des Risikos kurzfristig ergriffen werden sollten. Risikoklasse 4 entspricht einem Risikowert größer 8 bis 64. In diesem Fall ist das Risiko akut, d. h. Handlungen zur Verminderung des Risikos sind sofort einzuleiten.

### Ist-Situation des Risikomanagements in Unternehmen der Fleischwirtschaft

Die Ergebnisse der Untersuchung zur Ist-Situation des Risikomanagements sind für die verschiedenen Dimensionen des Risikomanagements in Abbildung 6 auf-

geführt. Es wird deutlich, dass in keinem der befragten Unternehmen systematisches, kontinuierliches und umfassendes Risikomanagement implementiert war. Von Interesse ist ferner das Ergebnis, dass Unternehmensgruppen sich bezüglich der Implementierung effizienter Risikomanagementsysteme auf einer höheren Entwicklungsstufe befinden als Einzelunternehmen.

Abb. 6: Ergebnisse der Analyse des Risikomanagements in Unternehmen der Fleischwirtschaft



Quelle: Weindlmaier et al. 2006

Der Vergleich mit Dänemark und den Niederlanden zeigt, dass im Risikomanagement bayerischer Unternehmen wesentliche Defizite vorliegen. Auch in der Identifikation der Gefahren ist, von Ausnahmen abgesehen, die Vorgehensweise im erfassten dänischen Unternehmen und in den berücksichtigten niederländischen Unternehmen wesentlich professioneller.

### Risiken und Kosten in ausgewählten Teilbereichen der Fleischwirtschaft

Die im Folgenden aufgeführten Kosten basieren auf einem umfangreichen Datenmaterial, das in Unternehmen der Branche sowohl in Deutschland als auch in Dänemark und den Niederlanden erhoben wurde (vgl. Tabelle 3). Beispielsweise wurden für den Bereich Schlachtung die Daten von 10 Schlachtunternehmen ausgewertet. Darüber hinaus konnten für weitere 27 Schlachtbetriebe die Daten einschlägiger Architektur- und Planungsbüros einbezogen werden, so dass der Analyse die Kosten von 37 Schlachtbetrieben zugrunde liegen.

Tab. 3: Datenbasis der Kosten für die Bereiche Schlachtiererfassung, Schlachtung und Fleischverarbeitung

**(1) Schlachtiererfassung:**

- ◆ Daten von Branchenverbänden und 12 Schlachtunternehmen aus Bayern, Dänemark und den Niederlanden
- ◆ Daten von drei Viehhandelsunternehmen und vier Viehspeditionen
- ◆ Preislisten der LKW-Hersteller, Kostenvoranschläge von Aufbautenherstellern, Versicherungstarife etc.

**(2) Schlachtung:**

- ◆ Daten von 10 Betrieben aus Bayern, Dänemark und den Niederlanden
- ◆ Daten von Architekten und Planungsbüros über weitere 27 Schlachtbetriebe

**(3) Fleischverarbeitung**

- ◆ Daten von fünf Betrieben aus Bayern, Dänemark und den Niederlanden
- ◆ Daten von Architekten und Planungsbüros über weitere 19 gebaute oder im Bau befindliche Betriebe

Quellenangabe: Weindlmaier et al. 2006

*Ergebnisse zu den Risiken und Kosten in der Schlachtiererfassung*

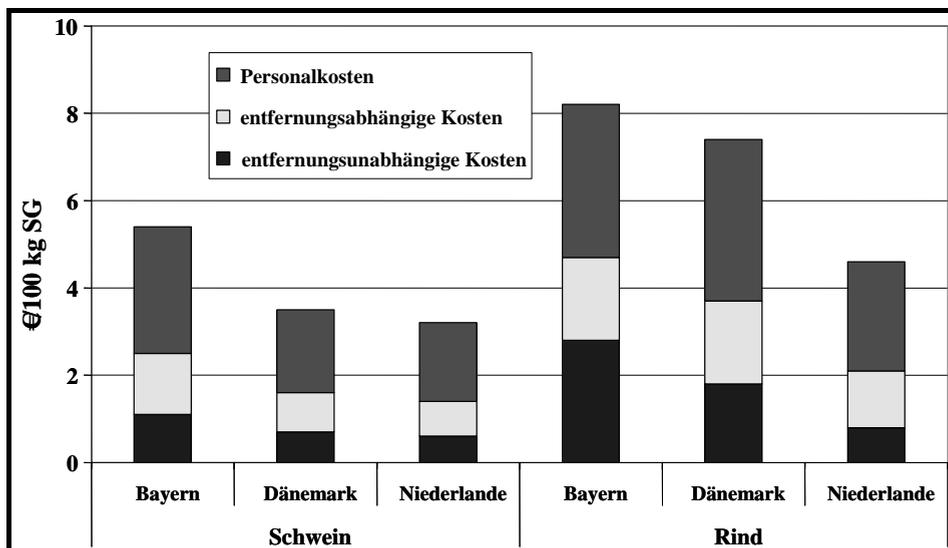
Zur Schlachtiererfassung ist zunächst darauf hinzuweisen, dass ein nicht tierenschutzkonformer Umgang mit Schlachttieren beim Beladen, Transport und Aufenthalt im Schlachthof zu Belastungen der Schlachttiere führt, die sich negativ auf die Fleischbeschaffenheit bzw. Fleischqualität auswirken. PSE-Fleisch (pale, soft, exudative) und DFD-Fleisch (dark, firm, dry) sind typische Indikatoren für diese Fleischmängel. Diese Mängel können insbesondere beim Transport der Schweine durch mechanische Belastungen, Belastungen des Wasser- und Wärmehaushalts und der Verdauungstätigkeit sowie durch motorische und psychische Belastungen ausgelöst werden.

Nach Einschätzung der Experten wirken sich insbesondere eine reduzierte Ladedichte und eine zeitlich begrenzte Transportdauer positiv auf die Qualität des Fleisches und auf das Tierwohl aus. Dem steht allerdings entgegen, dass eine Begrenzung der Transportdauer bei Rindern zu erheblichen Umweltbelastungen führt, die aus dem Einsatz von kleineren Transporteinheiten resultieren. Die Risikowerte für die beiden Merkmale Produktsicherheit (PS) und Qualitätserhaltung (Q) liegen in der Schlachtiererfassung überwiegend in den Risikoklassen 2 und 3. Relativ hoch bewertet werden allerdings die von Mitarbeitern verursachte Gefahren, etwa der durch falsche Behandlung ausgelöste Stress der Tiere und Gefahren durch mangelhafte Kontrollmaßnahmen.

Bei den Gefahren, die durch Mitarbeiter ausgelöst werden, kann der Risikowert deutlich gemindert werden. Eine dafür geeignete Maßnahme ist neben der Auswahl der Mitarbeiter z. B. eine Schulung zur Verbesserung der Sorgfalt. Bei den Kontrollmaßnahmen sollten vor allem die Ladedichte und die Reinigung der Ladeflächen zwischen zwei Transporten verstärkt überprüft werden.

Zu den Kosten der Schlachttiererfassung (vgl. Abbildung 7) stellten wir fest, dass diese in Bayern durch die verhältnismäßig kleinen Bestände im Vergleich mit Dänemark und den Niederlanden um etwa 60 % höher liegen. Würde man die Schlachttiererfassung derart ändern, dass eine bestmögliche Erfüllung der Kriterien Produktsicherheit, Qualitätserhaltung, Umweltfreundlichkeit und Tierschutz gegeben wäre, würden dadurch die Kosten nochmals um etwa 54 % gegenüber dem derzeitig praktizierten Standardverfahren ansteigen.

Abb. 7: Durchschnittliche Kosten der Schlachttiererfassung in Bayern, Dänemark und den Niederlanden



Quelle: Weindlmaier et al. 2006

### *Ergebnisse zu den Risiken und Kosten in der Schlachtung von Rindern und Schweinen*

Zur Schlachtung ist zunächst darauf hinzuweisen, dass die Kontamination von Fleisch mit unerwünschten Mikroorganismen und spezifiziertem Risikomaterial vorrangig beim Schlachten der Tiere erfolgt. Die auf die Produkte gelangten Mikroorganismen sollen abgetötet oder zumindest an der schnellen Vermehrung gehindert werden.

Nach Auffassung von Experten ergeben sich bei der Schlachtung von Rindern folgende vier kritische Punkte: das Entbluten, das Enthäuten, das Ausweiden und

die Spaltung, bei der die Gefahr einer Kontamination mit spezifiziertem Risikomaterial, z. B. BSE belastete Nervenstränge, besteht. Tabelle 4 zeigt beispielhaft die Gefahren der Risikoklasse 4 bei der Schlachtung von Schweinen. Die Produktsicherheit bei der Schweineschlachtung wird hauptsächlich durch Verfahrensmängel und Mitarbeiterfehler nach der Entblutung beeinträchtigt. Eine hohe Bedeutung für die Qualität haben bei der Schweineschlachtung vor allem die Verfahren der Betäubung. Gründe für die hohen Risikowerte sind das häufige Auftreten bei seltener Entdeckung dieser Gefahr.

Tab. 4: Gefahren der Risikoklasse 4 bei der Schlachtung von Schweinen

Nr.	Fehlerkategorie	Fehlerursache	mögliche Fehlerfolge/-n	Risikowert	
				PS	Q
A31	Verfahren/ Methode	Betäubung CO <sub>2</sub> -Exposition – Unruhe bis zur Bewusstlosigkeit	PSE-Ausprägung	2,8	10,1
A32	Verfahren/ Methode	Elektrobetäubung – zu langer Stromfluss (Strommenge)	PSE-Ausprägung	2,3	10,5
A34	Verfahren/ Methode	Elektrobetäubung – Stromfluss	Schlachtierkörperschaden (punktförmige Blutungen)	2,7	10,6
A38	Verfahren/ Methode	Brühsystem - Kontakt des Schlachtkörpers mit kontaminiertem Wasser	Belastung der Schlachtkörper mit Sporen, Darmbakterien etc.	16,1	15,2
A39	Verfahren/ Methode	Enthaarungssystem - Kontakt des Schlachtkörpers mit kontaminiertem Wasser/ Maschinenteilen	Mikrobielle Belastung der Schlachtkörper	18,0	17,3
A41	Mitarbeiter	Verschließen des Enddarms - unsachgemäße/ fehlende Durchführung	Verunreinigung des Schlachtkörpers bei Entnahme des Magen-Darmtraktes	8,7	5,8
A42	Mitarbeiter	Entnahme des Magen-Darm-Traktes Kontakt des Schlachtkörpers mit Ausscheidung (durch Werkzeug/ falsche Technik)	Verunreinigung des Schlachtkörpers mit z.B. Salmonellen	10,3	7,0
A43	Mitarbeiter	Spalten - mangelhafte Reinigung der Werkzeuge/ Maschinenteile	Mikrobielle Belastung des Schlachtkörpers bzw. nachfolgender Schlachtkörper	15,3	9,7
A44	Mitarbeiter	Herrichten / Trimmen – mangelhafte visuelle Kontrolle der Sauberkeit des Schlachtkörpers	Verunreinigte Fleischteile gelangen zur Weiterverarbeitung	12,5	9,5
A45	Mitarbeiter	Herrichten/ Trimmen – mangelhafte Reinigung der Werkzeuge/ Peitschenschläger	Mikrobielle Belastung des Schlachtkörpers bzw. folgender Schlachtkörper	13,9	12,6

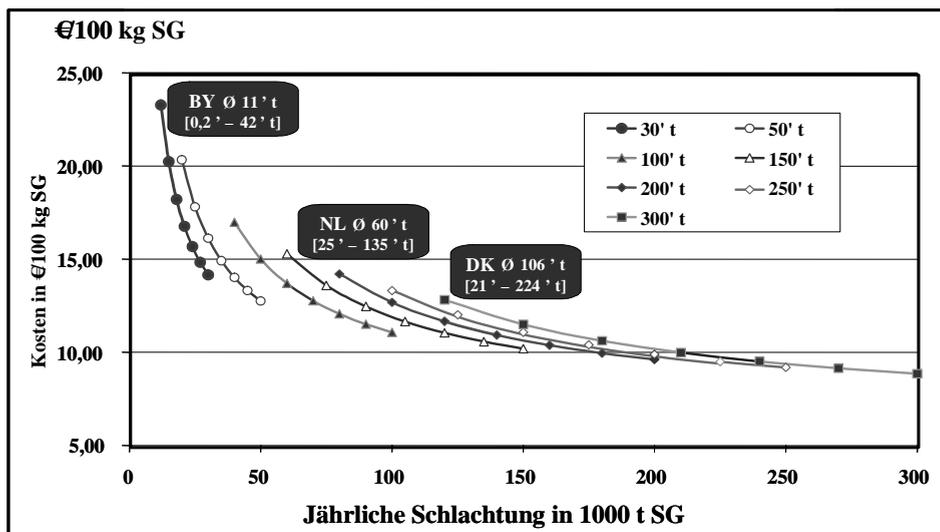
Risikoklasse 0:  $RW = 0$ ; Risikoklasse 1:  $0 < RW < 2$ ; Risikoklasse 2:  $2 \leq RW < 4$ ;

Risikoklasse 3:  $4 \leq RW < 8$ ; Risikoklasse 4:  $8 \leq RW < 64$

Quelle: Weindlmaier et al. 2006

Die Kosten der Schlachtung pro Tier können vor allem mit zunehmender Größe der Schlachtbetriebe und zunehmender Auslastung der Kapazitäten gesenkt werden. Der Grund für diese Degression der Schlachtstückkosten ist die verhältnismäßig hohe Fixkostenbelastung der kleinen Schlachtbetriebe. Ein schwankendes Schlachtangebot wirkt sich infolge dessen bei kleineren Betrieben stärker auf die Höhe der Schlachtstückkosten aus als bei großen Betrieben.

Abb. 8: Degression der Schlachtstückkosten von Schweinen in Abhängigkeit von der Betriebsgröße und der Auslastung



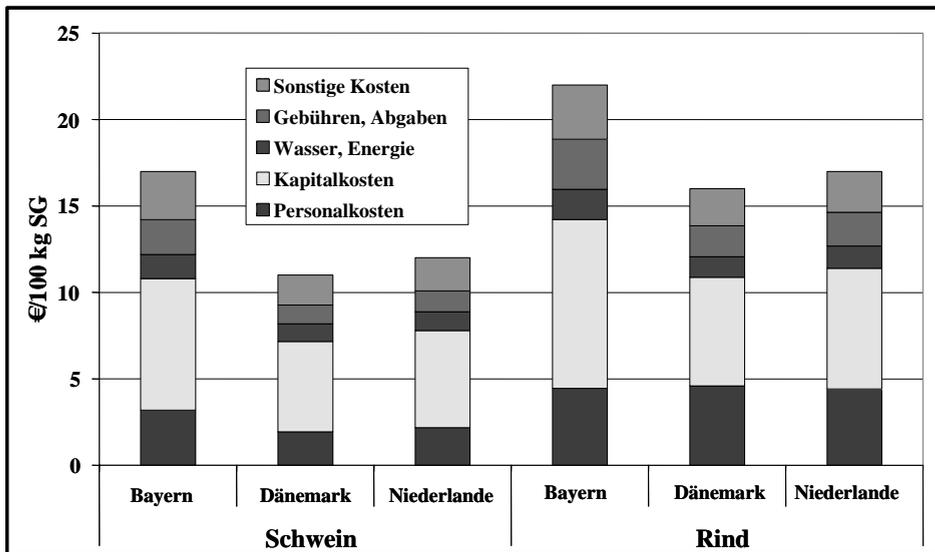
Quelle: Weindlmaier et al. 2006

Abbildung 8 zeigt die Schlachtstückkosten von Schweinen in Abhängigkeit von der Betriebsgröße und Kapazitätsauslastung. Steigt die Kapazität in der Schweinefleischschlachtung von 30.000 t auf 300.000 t SG, so reduzieren sich die Schlachtstückkosten von 16,2 € bei der in Bayern gegebenen Kapazitätsauslastung auf 9,7 € je 100 kg SG. Im Vergleich mit Dänemark und den Niederlanden sind die Kostennachteile der bayerischen Fleischgewinnung aufgrund der ungünstigen Schlachthofstruktur in Verbindung mit schlechter Auslastung der Anlagen erheblich.

Die bedeutendsten Kostenarten in der Schlachtung sind die Kapital- und Personalkosten (vgl. Abbildung 9). Diese schwanken je nach Betriebsgröße zwischen 50 % und 75 % der Gesamtkosten. Diese beiden Kostenarten sind im Wesentlichen auch für den degressiven Verlauf der Gesamtkosten verantwortlich, wobei die Kapitalkosten eine stärkere Degression aufweisen als die Personalkosten. Die Grafik zeigt die durchschnittlichen Kosten der Schlachtung von Schweinen und Rindern in Bayern, Dänemark und den Niederlanden. Auch hier werden nochmals die markanten Unterschiede deutlich.

Deutliche Kostenveränderungen würden sich in der Schlachtung bei einer Verbesserung des Grades der Kriterienerfüllung hinsichtlich Produktsicherheit, Qualitätserhaltung und Umweltfreundlichkeit ergeben (vgl. Abbildung 10). Diese Alternativen werden im Weiteren jeweils als „Best practice – Verfahrenskombination“ bezeichnet. Um in diesem Zusammenhang die Effekte der Kostendegression bei steigender Betriebsgröße gezielt darstellen zu können, wurden einerseits Modellrechnungen auf der Basis der durchschnittlichen bayerischen Betriebsgröße angestellt und andererseits Modellrechnungen auf der Basis von realistischen Modellbetrieben, wie sie in den Vergleichsländern vorzufinden sind.

Abb. 9: Kosten der Schlachtung von Schweinen und Rindern in Bayern, Dänemark und den Niederlanden



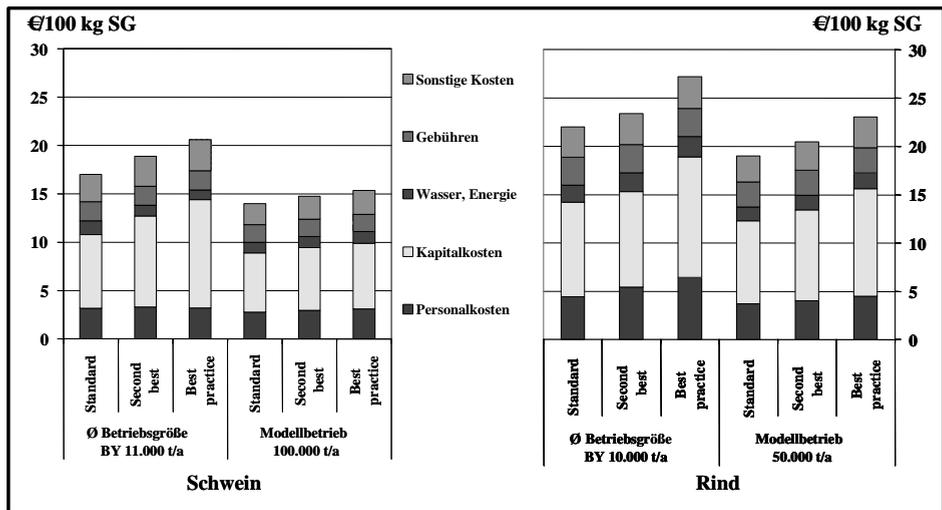
Quelle: Weindlmaier et al. 2006

Bezüglich der Auswirkungen entsprechender Maßnahmen liegen allerdings wesentliche Unterschiede zwischen der Schweine- und der Rinderschlachtung vor: In der Schweineschlachtung würden sich durch die Nutzung der „Best practice“ – Verfahrenskombination im bayerischen Durchschnittsbetrieb Mehrkosten von 21 % gegenüber der „Standard“ – Variante ergeben. Die Kostensteigerungen sind im Wesentlichen auf den erhöhten Investitionsbedarf und den erhöhten Arbeitszeitbedarf zurückzuführen. Durch die Nutzung der „economies of scale“ im größeren Modellbetrieb fallen bei der „Best practice“ – Variante Mehrkosten von nur 11 % gegenüber der „Standard“ – Variante an.

Es wird deutlich, dass selbst bei höchstem Grad der Kriterienerfüllung die Gesamtkosten im großen Modellbetrieb deutlich unter den Gesamtkosten der „Standard“ – Variante im bayerischen Durchschnittsbetrieb liegen. Daraus leitet sich

folgende wichtige Aussage ab: Durch die Nutzung der Betriebsgrößenvorteile in Großbetrieben können in der Schweineschlachtung Verfahren, die höchsten Anforderungen hinsichtlich Produktsicherheit, Qualitätserhaltung und Umweltfreundlichkeit genügen, kostengünstiger eingesetzt werden als Standardverfahren in kleinen Betrieben.

Abb. 10: Schlachtkosten von Schweinen und Rindern bei unterschiedlichem Grad der Kriterienerfüllung hinsichtlich Produktsicherheit, Qualitätserhaltung und Umweltfreundlichkeit



Quelle: Weindlmaier et al. 2006

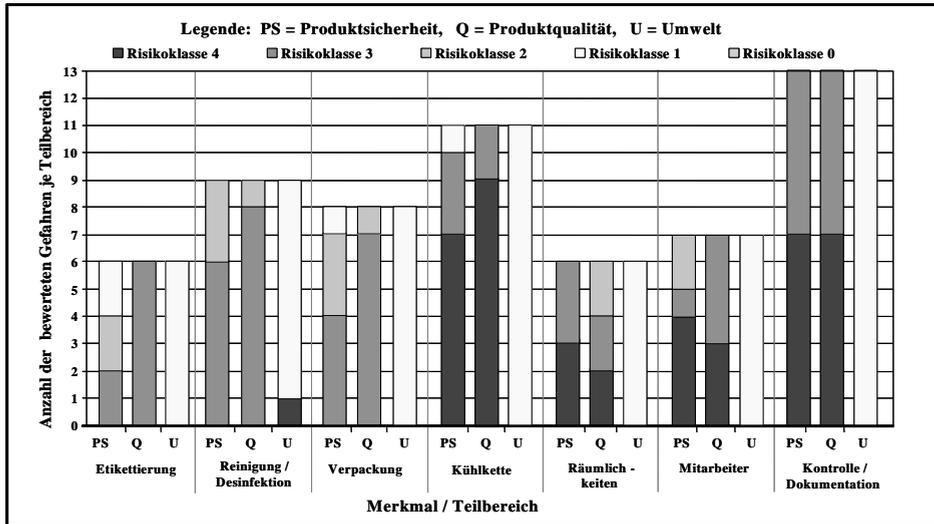
Durch Verfahren, die einem höheren Grad der Kriterienerfüllung entsprechen, resultieren auch in Rinderschlachtbetrieben deutliche Kostenunterschiede zwischen dem bayerischen Durchschnittsbetrieb und dem großen Modellbetrieb. Die Mehrkosten der Rinderschlachtung bei der Nutzung der „Best practice“ – Verfahren gegenüber den „Standard“ – Verfahren liegen bei etwa 23 %, in größeren Rinderschlachtbetrieben bei 21 %. Wesentliche Gründe für den geringeren Kostenanstieg im großen Betrieb sind die höhere Verarbeitungsmenge und die Realisierung von „economies of scale“. Allerdings ist zu beachten, dass es in der Rinderschlachtung nicht möglich ist, die Mehrkosten einer höheren Kriterienerfüllung voll durch größere Betriebe aufzufangen. Vielmehr liegen die Kosten der „Best practice - Variante“ im großen Betrieb immerhin etwa 1 € pro 100 kg SG über den Kosten des Standardverfahrens bei durchschnittlicher Betriebsgröße.

### *Ergebnisse zu den Risiken und Kosten in der Fleischverarbeitung*

In der Fleischverarbeitung wird eine Vielzahl von Verfahren zur Herstellung unterschiedlichster Produkte eingesetzt. Abbildung 11 zeigt die Gefahren, die auf-

grund der Analysen und Expertengespräche in den verschiedenen Teilbereichen der Fleischverarbeitung relevant sind. Insgesamt liegen die Risikowerte für Gefahren in der Fleischverarbeitung niedriger als in der Wertschöpfungsstufe Fleischgewinnung.

Abb. 11: Gefahren aus Teilbereichen der Fleischverarbeitung



Quelle: Weindlmaier et al. 2006

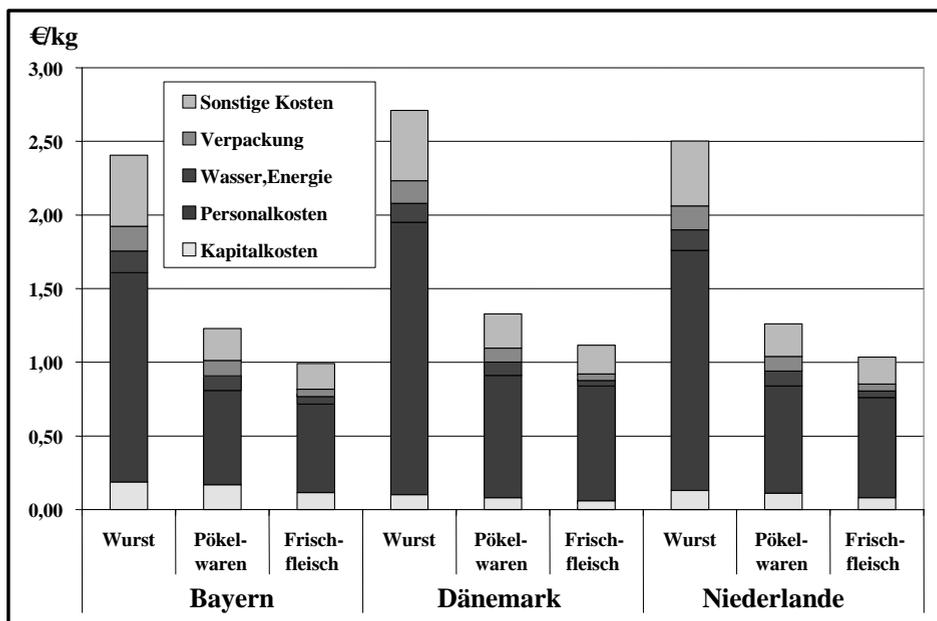
Die höchsten Risikowerte für die Produktsicherheit und -qualität ergeben sich erstens im Hinblick auf die Gefahr der Verarbeitung von Fleisch mit *Campylobacter*-belastung und zweitens im Bereich der Hackfleischproduktion, falls mit Verderbniserregern belastetes Fleisch verarbeitet wird. Die Bewertung der Gefahren, die sensorische Mängel (Säuerung, Verfärbung, stumpfer oder strohiger Geschmack) zur Folge haben, liegt meist im mittleren oder niedrigen Bereich der Risikowerte. Auffällig sind ferner die vergleichsweise hohen Risikowerte für Gefahren, die von Mitarbeitern ausgehen. Die befragten Experten schätzen, dass sowohl Nachlässigkeit als auch Unkenntnis der Mitarbeiter relativ häufig vorkommen. Sensible Teilbereiche sind ferner Mängel in der Einhaltung der Kühlkette sowie in der Kontrolle und Dokumentation.

Die Untersuchungen haben ferner gezeigt, dass in der Fleischverarbeitung die gezielte Auswahl der Rohstoffe ein entscheidender Faktor für die Sicherung der Produktqualität darstellt. Daneben kommt einer Erhöhung der Kontrollhäufigkeit, größeren Stichproben und sensibleren Messverfahren eine erhebliche Bedeutung zu, die Produktsicherheit und -qualität zu verbessern.

Bezüglich der Kosten der Fleischverarbeitung (vgl. Abbildung 12) ist zunächst darauf hinzuweisen, dass zum einen den Arbeitskosten, zum anderen den Kapital-

kosten eine erhebliche Bedeutung zukommt. Deutliche Unterschiede in der Höhe der Gesamtkosten bestehen ferner aufgrund der Betriebsgröße in der Fleischverarbeitung. Hinsichtlich der Arbeitskosten ist von Bedeutung, dass in der Fleischverarbeitung sowohl in Dänemark als auch in den Niederlanden ein Mindestlohniveau einzuhalten ist. In den vorliegenden Kostenkalkulationen wurde für Dänemark von einem Mindestlohniveau von 13 € und für die Niederlande von 10 € ausgegangen. Da in Deutschland keine Mindestlohntarifverträge in der Fleischwirtschaft bestehen, wurden der Kalkulation 8 € je Stunde zugrunde gelegt.

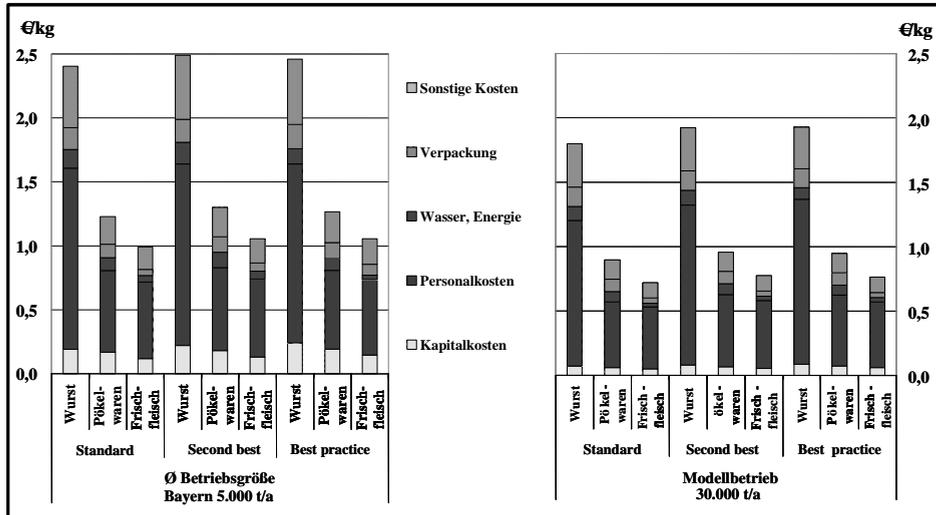
Abb. 12: Kosten der Herstellung von ausgewählten Fleischwaren in Bayern, Dänemark und den Niederlanden



Quelle: Weindlmaier et al. 2006

Die Abbildung 12 macht deutlich, dass in Bayern zwar die Kapitalkosten aufgrund der nachteiligen Betriebsstruktur deutlich höher liegen als in den Vergleichsländern. Dennoch sind die Gesamtkosten niedriger als in Dänemark und in den Niederlanden. Durch die geringeren Lohnstückkosten je kg Produkt bzw. durch das niedrigere Lohnniveau können die Wettbewerbsnachteile, bedingt durch die nachteilige Betriebsstättenstruktur, kompensiert werden. Tatsächlich ist es so, dass die dänische Fleischwirtschaft derzeit aus Personalkostengründen die Verlagerung der Zerlegung und Verarbeitung ins Ausland betreibt, u. a. nach Deutschland. Nach Informationen von *Danish Crown* konnten die Gesamtkosten der Zerlegung und Verarbeitung durch die Verlagerung nach Deutschland um ca. 50 % gesenkt werden.

Abb. 13: Kosten der Herstellung von Fleischwaren bei unterschiedlichem Grad der Kriterienerfüllung hinsichtlich Produktsicherheit, Qualitätserhaltung und Umweltfreundlichkeit



Quelle: Weindlmaier et al. 2006

Wie Abbildung 13 zeigt, verursacht ein höherer Grad der Kriterienerfüllung in der Fleischverarbeitung nur unwesentlich höhere Kosten. Im Wesentlichen ist der Kostenanstieg auf höhere Kapitalkosten infolge eines höheren Investitionsbedarfs zurückzuführen. Eine bestmögliche Erfüllung der Kriterien („Best practice“ vs. „Standard“) wäre nur mit einer Kostensteigerung von 4 % verbunden, da durch die Einsparung der Kosten für Wasser und Energie die gestiegenen Personal- und Kapitalkosten teilweise wieder kompensiert werden.

Deutliche Unterschiede in der Höhe der Gesamtkosten bestehen jedoch aufgrund der Betriebsgröße in der Fleischverarbeitung. Im Mittel aller Produkte wäre durch die gesteigerte Betriebsgröße eine Kosteneinsparung von 25 % erzielbar. Große Kostendegressionseffekte können bei der Höhe der Kapital- und der Personalkosten festgestellt werden. Die deutliche Kostenreduzierung ist auf die gestiegene Arbeitsproduktivität durch einen höheren Automatisierungsgrad der Produktion zurückzuführen.

## **Zusammenfassende Ergebnisse hinsichtlich der Realisierbarkeit einer besseren Erfüllung der Kriterien Produktsicherheit, Qualitätserhaltung und Umweltfreundlichkeit in der Wertschöpfungskette Fleisch**

In den bisherigen Ausführungen wurde im Detail auf Risiken und Kosten in den verschiedenen Stufen der Wertschöpfungskette Fleisch eingegangen. In einer Zusammenfassung dieser verschiedenen Elemente der Wertschöpfungskette wird im Folgenden erläutert, inwieweit die Umsetzung einer höheren Erfüllung der Kriterien Produktsicherheit, Qualitätserhaltung und Umweltfreundlichkeit in der Wertschöpfungskette Fleisch realisierbar erscheint.

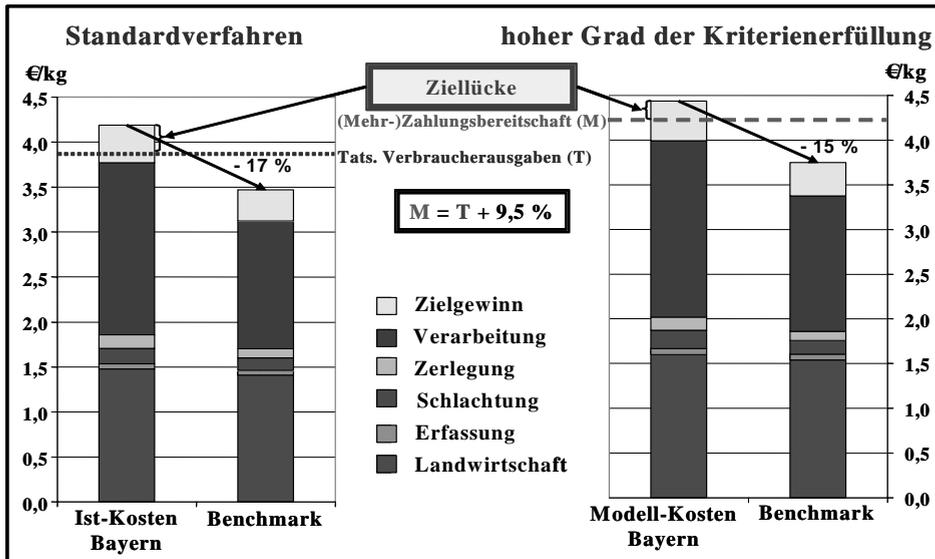
Dabei liegt die Prämisse zugrunde, dass eine höhere Zielerreichung hinsichtlich der Kriterien Produktsicherheit, Qualitätserhaltung und Umweltfreundlichkeit in den Teilprozessen Mast, Schlacht-tiererfassung, Schlachtung und Fleischverarbeitung in Zukunft entscheidend dafür sein wird, das Vertrauen der Verbraucher in die Produktgruppe Fleisch und Fleischwaren zu erhalten bzw. wieder zurück zu gewinnen. Neue Technologien und Verfahren, die ein wichtiges Element zur Erreichung einer höheren Zielerreichung sind, erfordern jedoch überwiegend erhebliche Investitionen. Normalerweise können diese nur dann erfolgreich implementiert werden, wenn sie nicht zu spürbaren Kostensteigerungen führen. Wie im Zusammenhang mit den einzelnen Teilprozessen bereits gezeigt, können die Mehrkosten bei höherer Kriterienerfüllung häufig nur dann in Grenzen gehalten werden, wenn auf der Basis höherer Outputmengen bzw. größerer Betriebe Kostendegressionseffekte realisiert werden können.

In Abbildung 14 sind auf der Basis einer Aggregation der Kosten in den verschiedenen Wertschöpfungsstufen die Gesamtkosten von Schweinefleisch in Bayern dargestellt. Auf der linken Seite erfolgt diese Darstellung für Standardverfahren, auf der rechten Seite für eine Zielsituation mit hoher Kriterienerfüllung. Vergleichsbasis ist jeweils eine Benchmark - Situation, die durch große, effiziente Betriebe in Anlehnung an die Situation in Dänemark und den Niederlanden gekennzeichnet ist. Der Vergleich für die Standardverfahren zeigt zunächst, dass durch Strukturwandel und Modernisierung bei Schweinefleisch die Kosten um bis zu 17 % gesenkt werden könnten. Wenn berücksichtigt wird, welche Preise gewöhnlich für Fleisch und Fleischwaren bezahlt werden, wäre es möglich, die nach der Terminologie des Target Costing bestehende „Ziellücke“ zu schließen und sogar zusätzlichen Gewinn zu erzielen.

Falls in allen Teilprozessen eine hohe Kriterienerfüllung unterstellt wird, steigen die Kosten weiter an. Auch hier wäre es in der Benchmark -Situation möglich, die Kosten um 15 % zu senken. Wird nun aufgrund der im Rahmen des Forschungsprojekts durchgeführten Ergebnisse der Verbraucheruntersuchungen davon ausgegangen, dass im Durchschnitt für entsprechende Ware bis zu 9,5 % mehr bezahlt würde, zeigt sich, dass diese Mehr-Zahlungsbereitschaft nicht aus-

reichen würde, um die zusätzlichen Kosten auf der Basis der Strukturen und Kosten in Bayern zu decken. Vielmehr würde eine Ziellücke verbleiben. Bei einem Übergang zu den in der Benchmark-Situation unterstellten Strukturen und Auslastungen würde demgegenüber die bestehende Ziellücke geschlossen und es wäre sogar möglich, zusätzliche Gewinne zu erzielen.

Abb. 14: Vergleich der Kosten von Schweinefleisch zwischen den Ist-Kosten in Bayern und einer Benchmark – Situation

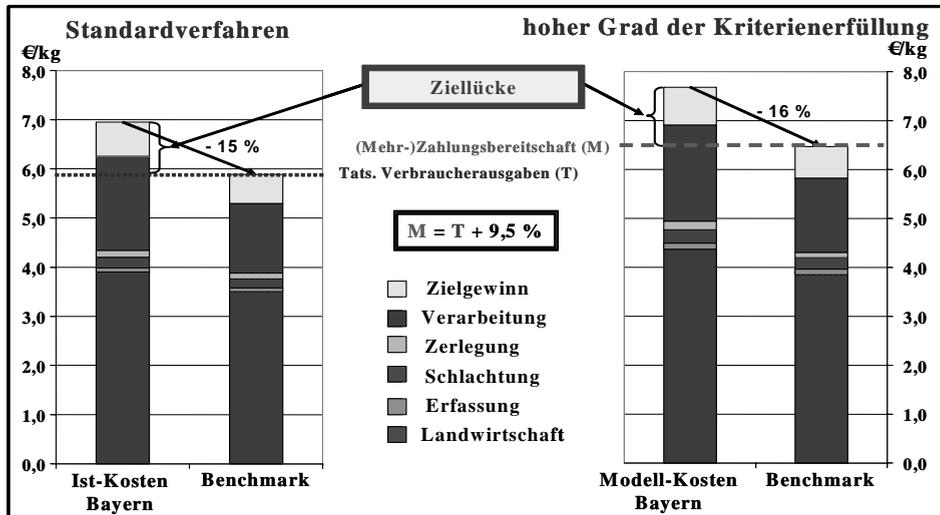


Quelle: Weindmaier et al. 2006

In Abbildung 15 sind dieselben Überlegungen für die Produktion von Rindfleisch veranschaulicht. Der Vergleich für die Standardverfahren zeigt zunächst, dass bei Rindfleisch bei einem Übergang auf die Benchmark-Situation die Kosten um bis zu 15 % abgesenkt werden könnten. Selbst wenn diese Benchmark-Situation erreicht würde, wäre es allerdings allenfalls möglich, die bestehende „Ziellücke“ zu schließen und Kostendeckung sowie einen 10%igen Zielgewinn zu erreichen.

Falls allen Teilprozessen eine hohe Kriterienerfüllung unterstellt wird, steigen naturgemäß auch hier die Kosten weiter an. Bei einer Beibehaltung der gegenwärtigen Strukturen würde selbst bei einer Mehr-Zahlungsbereitschaft der Konsumenten die Ziellücke weiter ansteigen. In der Benchmark-Situation, die jeweils größere Einheiten unterstellt und eine Kostensenkung um 16 % ermöglicht, wäre es möglich, die Ziellücke zu schließen und den unterstellten Zielgewinn zu erwirtschaften.

Abb. 15: Vergleich der Kosten von Rindfleisch zwischen den Ist-Kosten in Bayern und einer Benchmark-Situation



Quelle: Weindlmaier et al. 2006

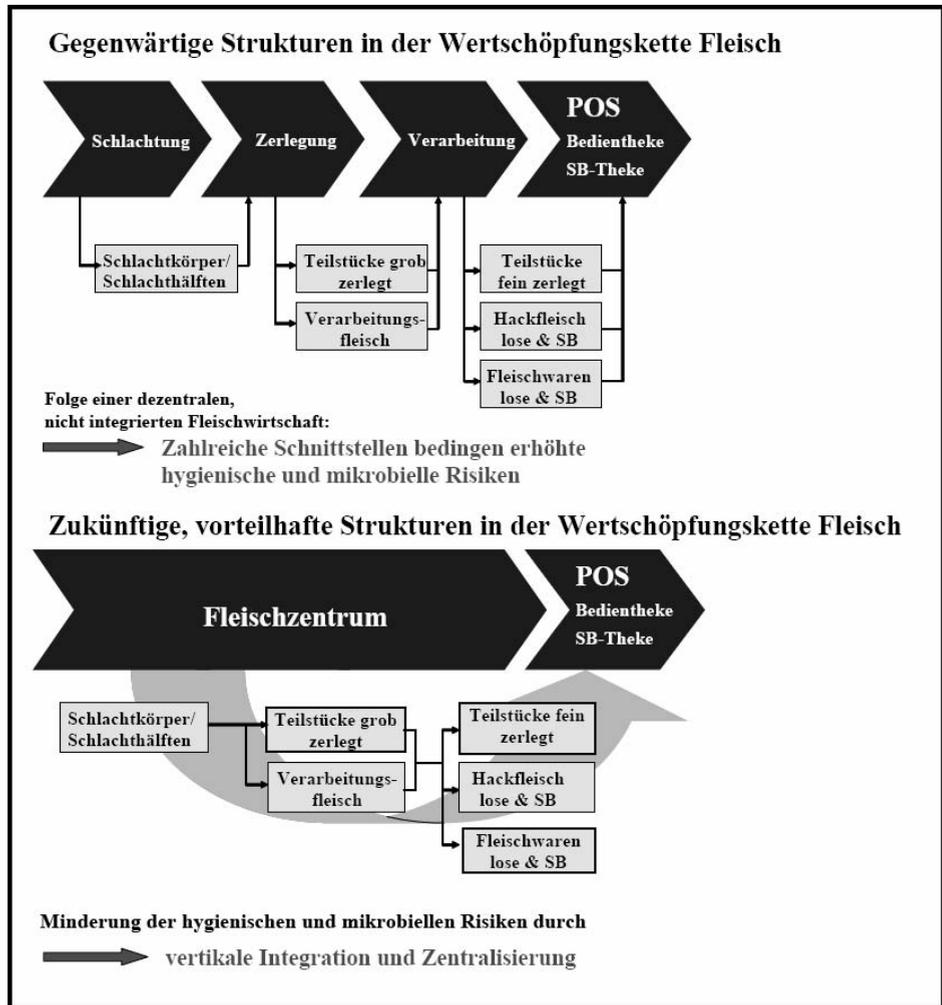
Damit wird nochmals unterstrichen, dass es im Rindfleischbereich um die Wettbewerbsfähigkeit der bayerischen Fleischwirtschaft relativ schlecht bestellt ist. Eine Deckung der Ziellücke würde selbst bei den gegenwärtigen gesetzlichen Ansprüchen an Produktsicherheit, Qualitätserhaltung und Umweltfreundlichkeit eine wesentliche Veränderung der Strukturen und der Auslastungen voraussetzen. Falls die Ansprüche an die Produktsicherheit, Qualitätserhaltung und Umweltfreundlichkeit erhöht würden, würde selbst bei einer Mehr-Zahlungsbereitschaft der Konsumenten von 9,5 % die Ziellücke weiter ansteigen. Ein Abbau der Ziellücke wäre nur bei einer wesentlichen Veränderung der Strukturen und Auslastungen möglich.

## **Fazit und Empfehlungen für die (bayerische) Fleischwirtschaft**

Die Empfehlungen, die wir von unseren Untersuchungen ableiten, gelten primär für die Wertschöpfungskette Fleisch in Bayern. Wir gehen jedoch davon aus, dass diese Ergebnisse über Bayern hinaus für die deutsche Fleischwirtschaft von Relevanz sind.

1. Zur Verbesserung der Planung und Steuerung in der Wertschöpfungskette Fleisch wird eine vertikale Integration der Wertschöpfungskette Fleisch für unbedingt erforderlich gehalten. Eine derartige vertikale Integration kann sowohl auf der Basis einer kapitalmäßigen Verflechtung der Stufen als auch basierend auf vertraglichen Regelungen erfolgen. Die aktuelle Situation der Fleischwirtschaft erfordert eine Erweiterung des einzelbetrieblichen Unternehmensmanagements hin zu einem konsequenten Management der Wertschöpfungskette Fleisch.
2. Hinsichtlich der Fleischerzeugung wird es zum einen für äußerst wichtig gehalten, durch Verbraucheraufklärung darauf hinzuwirken, grundlose Vorbehalte gegen größere Bestände abzubauen. Zum anderen sollte den Mästern verdeutlicht werden, in welchem Umfang größere Betriebe Maßnahmen zur Verbesserung der Produktsicherheit, Qualitätserhaltung und Umweltfreundlichkeit umsetzen können, ohne dabei ihre Wettbewerbsfähigkeit einzubüßen. Beispielsweise könnten Maßnahmen wie der Verzicht auf Vollspaltenböden, ein um 20 bis 50 % gegenüber den Mindestanforderungen erhöhtes Platzangebot für die Tiere, abgedeckte Güllelagerung und umweltschonende Ausbringung sowie stickstoffemissionsarme, eiweißeffiziente Fütterung dazu beitragen, das Vertrauen der Verbraucher in die Vorzüge der Tierhaltung in großen Mastbetrieben zu stärken bzw. wieder zu gewinnen. Zumindest ein Teil der dafür anfallenden Kosten könnte durch die Nutzung von Degressionseffekten kompensiert werden, wenn Großbetriebe mit strikten Umweltauflagen akzeptiert werden.
3. Für die Stufe Schlacht-tiererfassung ist eine Erhöhung der Kontrolldichte zur Überprüfung der gesetzlichen Vorschriften hinsichtlich der Ladedichte, Transporthöchstdauer sowie der Reinigung und Desinfektion zwischen zwei Transporten angeraten. Die beteiligten Mitarbeiter im Transport und im Bereich Wartestall/Zutrieb sollten stärker hinsichtlich eines tierschutzkonformen Verhaltens sensibilisiert werden.

Abb. 16: Gegenwärtige und vorteilhafte zukünftige Strukturen in der Wertschöpfungskette Fleisch



Quelle: Weindlmaier et al. 2006

4. Im Bereich der Schlachtung und Fleischverarbeitung ist es zur bestmöglichen Erfüllung der Kriterien Produktsicherheit, Qualitätserhaltung und Umweltfreundlichkeit notwendig, sämtliche Prozesse so weit wie möglich „in einer Hand“ zu konzentrieren. Das Produkt sollte erst dann dem Transport und Umgebungswechsel ausgesetzt werden, wenn es verkaufsfertig verpackt ist. Abbildung 16 zeigt im oberen Teil, wie gegenwärtig die Strukturen in diesem Bereich überwiegend sind. Durch die zahlreichen Schnittstellen zwischen den einzelnen Teilprozessen werden erhöhte hygienische und mikrobielle Risiken

- bedingt. Aus unserer Sicht liegt insbesondere im Hinblick auf eine Erhöhung der Erfüllung der Kriterien Produktsicherheit, Qualitätserhaltung und Umweltfreundlichkeit ein wesentlicher Vorteil vor, wenn durch die Zusammenfassung der Stufen in einem Fleischzentrum die Schnittstellen reduziert werden. Durch eine derartige vertikale Integration und Zentralisierung werden die hygienischen und mikrobiellen Risiken wesentlich verringert.
5. Das Risikomanagement in den Unternehmen der Fleischbranche muss wesentlich professioneller betrieben werden. Hier scheint es zum einen notwendig zu sein, dass den Unternehmen der Fleischbranche durch die einschlägigen Behörden Hilfestellung bei der Implementierung und Verbesserung des Risikomanagementsystems angeboten wird. Zum anderen geht es darum, das potentiell hohe Risiko hinsichtlich der Produktsicherheit und Qualität, das durch fehlerhaftes Verhalten der (Produktions-)Mitarbeiter in der Schlachtung und Fleischverarbeitung entsteht, zu reduzieren. Wir halten es für notwendig, dass die Anzahl der verbindlichen Mitarbeiterschulungen hinsichtlich der Hygienevorschriften sowie dem Zweck von Risikomanagementmaßnahmen erhöht wird.
  6. Der Wettbewerb in der Wertschöpfungskette Fleisch wird voraussichtlich weiterhin wesentlich zunehmen. Beispielsweise ist ein Ende der Zunahme des Absatzes über Discounter zurzeit nicht absehbar. Zumindest für die bayerische Fleischwirtschaft resultiert daraus die unbedingte Notwendigkeit einer Strukturbereinigung und eines Abbaus der Überkapazitäten, um die hohen Stückkosten zu reduzieren. Für besonders bedeutsam halten wir aber darüber hinaus das Ergebnis unserer Untersuchung, dass eine Verbesserung der Strukturen zugleich eine Voraussetzung dafür darstellt, im Interesse der Verbraucher eine höhere Erfüllung der Kriterien Produktsicherheit, Qualitätserhaltung und Umweltfreundlichkeit in der Wertschöpfungskette Fleisch erreichen zu können.

## Literatur

Der vorliegende Beitrag basiert auf den nachfolgend aufgeführten Endberichten des Verbundforschungsprojekts „Politikfolgenabschätzung der Umgestaltung der Wertschöpfungskette Fleisch unter den Prämissen Produktsicherheit, Qualitätserhaltung und Umweltfreundlichkeit“ für das Bayerische Staatsministerium für Umwelt, Gesundheit und Verbraucherschutz. In diesen Endberichten ist auch umfangreiche weiterführende Literatur angegeben.

- Huber, A., Weindlmaier, H. (2005): Teilprojekt 1: Systemanalyse der Wertschöpfungskette Fleisch.
- Karg, G., Ranft, M., Kustermann, W. (2006): Teilprojekt 2: Analyse des Verbrauchs an Fleisch und Fleischwaren aus sicherer, tiergerechter und

umweltfreundlicher Produktion.

Heißenhuber, A., Pahl, H., Schönberger, W., Roth, F.-X. (2006): Teilprojekt 3: Analyse und Bewertung von Veränderungen in der Fütterung und Haltung auf die Fleischerzeugung.

Weindlmaier, H., Jantke, C., Uffelmann, W. (2006): Teilprojekt 4: Analyse, Evaluierung und Gestaltung des Risiko- und Umweltmanagementsystems von Verfahren der Schlachttiererfassung, Schlachtung und Fleischverarbeitung unter den Prämissen Produktsicherheit, Qualitätserhaltung und Umweltfreundlichkeit.



**Andreas Beckhove**

## **Zukunft der Veredelungswirtschaft: Perspektiven des Schweinemarktes - ISN-Schlachthofvergleich**

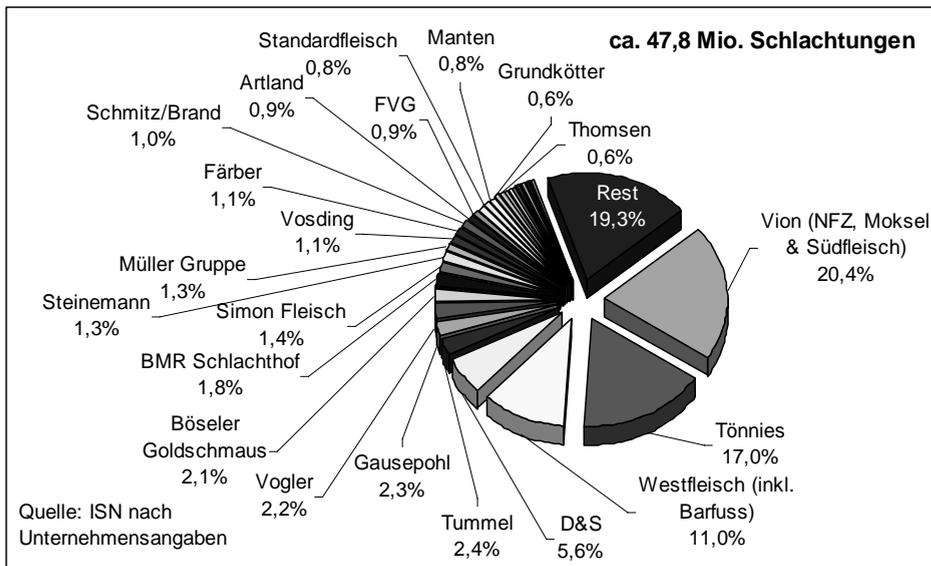
Die deutsche Veredelungswirtschaft, dazu zählt neben den landwirtschaftlichen Betrieben natürlich auch die Fleischbranche, sieht sich in den letzten Jahren einem verschärften Wettbewerb sowohl auf nationaler als auch auf europäischer und internationalen Ebene ausgesetzt. Die Gründe für diese Entwicklung sind vielschichtig und reichen von dem gestiegenen Warenaustausch im Zuge der Globalisierung über die Verbesserung der Informationsmöglichkeiten bis hin zur Einführung des Euros und der damit verbesserten Vergleichbarkeit europäischer Betriebe.

Lebensmittelketten wie Aldi, Rewe, etc. expandieren grenzenlos in fast allen Staaten der EU und/oder „schlucken“ sich gegenseitig: Ein Konzentrationsprozess, der selbst von den großen Schlachtbetrieben kaum mitgegangen werden kann. Die Folge ist eine enorme Handelsmacht des Lebensmitteleinzelhandels (LEH) gegenüber den Lieferanten. Daneben ändert sich auch das Verhalten der Verbraucher dahingehend, dass diese zunehmend Discounter und Verbrauchermärkte für den Einkauf von Fleisch und Fleischwaren bevorzugen. Und gerade hier haben Handelsmarken und SB-Ware eine wachsende Bedeutung. Die für den Verkauf von SB-Ware nötigen Investitionen können von vielen Vorlieferanten aus eigener Kraft nicht mehr geleistet werden. Handelsmarken sind letztendlich eine

Folge des harten Preiskampfes im LEH. Sie machen es möglich, dass die Lieferanten jederzeit austauschbar sind. Insbesondere in Deutschland wird immer noch über den Preis vermarktet. Für die Fleischwirtschaft geht dieser Trend einher mit einem verschärften Preis- und Margendruck.

Dieser Druck wird an das nächst schwächere Glied in der Wertschöpfungskette weitergegeben: die Primärproduktion, also die landwirtschaftlichen Betriebe. Die Abbildung 1 verdeutlicht, dass die drei größten Schlachtunternehmen in Deutschland mit einem Marktanteil von fast 50 % längst eine marktbeherrschende Stellung eingenommen haben, die es ihnen ermöglicht, in gewissen Marktphasen den Schweinepreis unnötig stark unter Druck zu setzen. Die hiesigen Strukturen entsprechen zwar noch nicht denjenigen in den Niederlanden oder gar in Dänemark, doch sorgt die Konzentration hierzulande bei vielen Marktteilnehmern bereits für Kopfzerbrechen. Dies sicherlich auch deswegen, weil von vielen Experten ein beschleunigtes Fortschreiten des Konzentrationsprozesses in der Schlachtbranche auch für die nächsten Jahre vorhergesagt wird.

Abb. 1: Struktur der Schlachtbranche in Deutschland (2005)



Quelle: ISN nach Unternehmensangaben

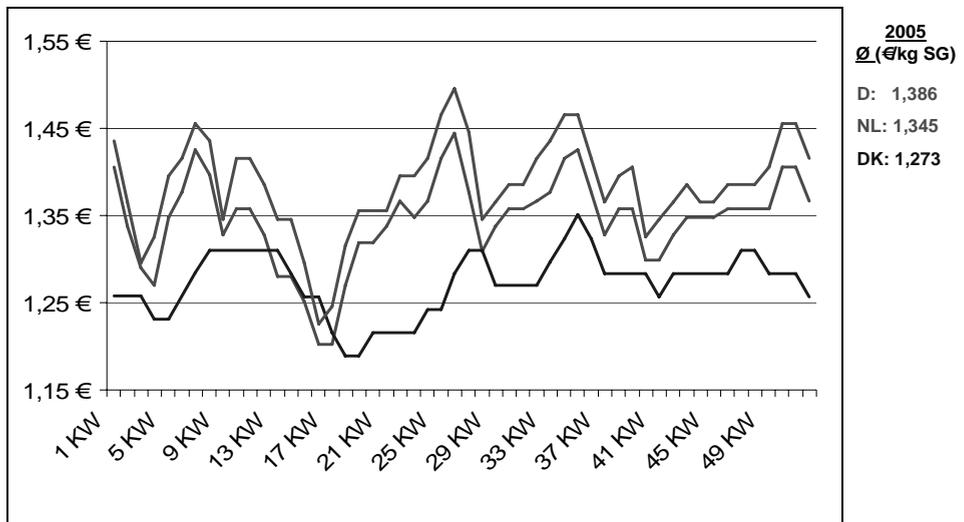
Aber nicht nur über den Basispreis versuchen Schlachtbetriebe ihre Marge zu verbessern. Über die Jahre haben die Unternehmen ein reichhaltiges Repertoire an Möglichkeiten aufgebaut, mit dem der Einkaufspreis zu senken ist. Dies geht in erster Linie zu Lasten der Markttransparenz.

Der landwirtschaftliche Unternehmer benötigt jedoch bei seinen Vermarktungsentscheidungen unbedingt Markttransparenz. Denn diese ist die Voraussetzung

zung für den Erhalt des Wettbewerbs am Schweinemarkt und sichert letztendlich den Erzeugungsstandort Deutschland.

Was passiert, wenn der Wettbewerb um den Rohstoff „Schwein“ ausgeschaltet wird, offenbart sich derzeit eindrucksvoll in Dänemark. Jahrelang als Vorbild für deutsche Schweinehalter gepriesen, sorgen im europäischen Vergleich unterdurchschnittliche Erlöse (s. Abbildung 2) für einen verschärften Strukturwandel und einen rückläufigen Schweinebestand. Die Ergebnisse der Aprilzählung im Jahr 2006 verzeichneten somit auch einen deutlichen Rückgang des Schweinebestandes um knapp vier Prozent im Jahresvergleich.

Abb. 2: Korrigierte Notierungen Dänemarks, der Niederlande und Deutschlands (2005)



Quelle: EU-Schweinepreisvergleich der ISN

In Deutschland funktioniert der Wettbewerb um das Schwein zwar, doch ist die Markttransparenz und damit eine Voraussetzung für den Wettbewerb durch verschiedene Faktoren teilweise stark eingeschränkt. So ist es für die Schweinemäster nahezu unmöglich anhand des Basispreises zu entscheiden, bei welchem Schlachtbetrieb sie den höchsten Erlös erzielen können.

Folgende Faktoren beeinflussen den Auszahlungspreis, der für die Schweinemäster letztendlich das alles entscheidende Kriterium ist:

- Basispreis
- Vorkosten
- Abrechnungsmaske
- „neutrale“ Klassifizierung
- Ausschachtung
- verschiedene Klassifizierungssysteme
- Bonuszahlungen

So ist der Basispreis in Deutschland relativ transparent. Über 80 % der Schlachtschweine werden zu diesem bzw. in Anlehnung an diesen Preis abgerechnet. Um aber vom Basispreis zum tatsächlichen Auszahlungspreis zu gelangen, müssen zum einen die dem Landwirt in Rechnung gestellten Vorkosten berücksichtigt werden. Hier gibt es große Unterschiede, die je nach Partiegroße, Entfernung und Region von einem bis zu zehn Euro pro Mastschwein variieren können.

Die Abrechnungsmasken können maßgeblichen Einfluss auf den Auszahlungspreis haben. Der Maskenschlupf, also die Summe aller Ab- und Zuschläge durch die Abrechnungsmaske, kann bei ungünstiger Sortierung und engen Grenzen der Abrechnungsmaske durchaus einen Abzug von fünf bis zehn Cent pro kg Schlachtgewicht nach sich ziehen. Somit ist es für den Schweinemäster von entscheidender Bedeutung, wie gut seine Schlachtschweine in die Abrechnungsmaske „passen“. Allerdings ist es dem Landwirt aus heutiger Sicht bei mehr als hundert verschiedenen Abrechnungsmasken kaum möglich, hier den Überblick zu behalten.

Des Weiteren wird in Diskussionen mit Landwirten immer wieder deutlich, dass auch das Vertrauen in die vermeintlich neutrale Klassifizierung fehlt. Insbesondere beim Fat-O-Meter (FOM) wird den Klassifizierern regelmäßig unrechtmäßige Einflussnahme zum Nachteil des Landwirts unterstellt. Grundsätzliches Problem ist hier, dass der Klassifizierer bzw. das Klassifizierungsunternehmen wirtschaftlich gesehen vom Auftraggeber, also dem Schlachtbetrieb, abhängig ist. Auf jeden Fall gibt es offensichtlich zwischen den Schlachtbetrieben Unterschiede in der Klassifizierung. Gleiches gilt für die Ausschachtung. Erschwerend kommt hinzu, dass sich mit Einführung der AutoFOM-Klassifizierung zwei völlig unterschiedliche Abrechnungssysteme nebeneinander am Markt etabliert haben, die nicht ohne weiteres verglichen werden können.

Bei einigen Schlachtbetrieben erhält der Schweinehalter zusätzlich noch einen Bonus auf vermarktete Schweine, wenn diese bestimmte Qualitätsmerkmale erfüllen (z. B. Westfleisch, EGO, Bösel Goldschmaus). Auch dies muss in eine Gesamtbetrachtung einbezogen werden.

Nimmt man alle Faktoren zusammen, ist es somit für den einzelnen Landwirt nahezu unmöglich, seine Vermarktungsentscheidungen anhand von klar erkennbaren Fakten zu treffen. Von Markttransparenz kann insofern keine Rede sein.

Da sieht es in unseren Nachbarländern - zumindest die Markttransparenz betreffend - wesentlich besser aus. So hat beispielsweise die „Productschappen Vee, Vlees en Eieren“ (PVE) in den Niederlanden eine Kontrollfunktion in Sachen Vermarktung übernommen. Sie ist in etwa vergleichbar mit unserer Zentralen Markt- und Preisberichtsstelle (ZMP). In den Gremien der PVE sitzen Vertreter aus den am Schweinemarkt beteiligten Branchen. In diesen Gremien haben sich die Mitglieder beispielsweise darauf geeinigt, dass im ganzen Land nur ein Klassifizierungssystem im Einsatz ist. Des Weiteren gibt es nur wenige Abrechnungsmasken, die ausschließlich darauf ausgerichtet sind, bestimmte Schlachtschweine zu fördern. Im Gegensatz dazu geht es in Deutschland vielfach darum, dem Landwirt die Übersicht zu erschweren und letztendlich günstig Schweine einkaufen zu können. Darüber hinaus gibt es in den Niederlanden nur ein Klassifizierungsunternehmen. Folglich können die Schlachtbetriebe hier keinen Druck ausüben.

Die Vereinbarungen der Marktbeteiligten in den Niederlanden untereinander führen dort zu einer um durchschnittlich 1,5 Prozentpunkte besseren Ausschachtung. Das ergaben Berechnungen der ISN-Interessengemeinschaft der Schweinehalter Deutschlands e.V. Auch die Klassifizierungsergebnisse liegen in den Niederlanden bei gleicher Qualität der Schweine um ca. 1,5 Prozentpunkte höher als bei uns.

Um den deutschen Schweinemästern Markttransparenz in gewissen Rahmen zu ermöglichen, hat die ISN im Frühjahr 2004 den Startschuss für eine neue Generation des Schweinepreisvergleichs gegeben. Der „Deutsche ISN-Schweinepreisvergleich“ bietet Schweinemästern eine neuartige Möglichkeit der Vermarktungskontrolle. Das Einzige, was die Mäster zur Verfügung stellen müssen, sind einige Eckdaten aus der Schlachtschweineabrechnung. Diese können die Mäster bequem von Zuhause übers Internet in folgende Eingabemaske (s. Abbildung 3) eintragen.

Nach der Eingabe senden die Mäster die Daten online ab. Sie werden bei der ISN in einer Datenbank gespeichert. Drei bis vier Wochen nach Liefertermin erhalten alle Teilnehmer des Preisvergleichs ihre persönliche Auswertung der entsprechenden Schlachtwoche per Email. In Abbildung 4 ist eine Schlachtwochenauswertung, wie sie die Teilnehmer erhalten, exemplarisch dargestellt. Die Auswertung ist eine zeitnahe, überbetriebliche und für ISN-Mitglieder kostenlose Möglichkeit, die eigene Vermarktung zu vergleichen und zu optimieren.

Abb. 3: Eingabemaske „Deutscher ISN-Schweinepreisvergleich“

Lieferdatum * (Tag / Monat / Jahr)	<input type="text" value="01"/> <input type="text" value="10"/> <input type="text" value="2006"/>
Ihr Basispreis bei 56% MFA/ Preisfaktor *	<input type="text" value="1,51"/> €/kg SG
Anzahl *	<input type="text" value="100"/> Stück
Schlachtgewicht * (ges. Partie)	<input type="text" value="9400"/> kg
Lebendgewicht (ges. Partie)	<input type="text" value="11500"/> kg
Ø MFA * (FOM)	<input type="text" value="56,4"/> %
Ø Indexpunkte / MS * (AutoFOM)	<input type="text" value="0"/> Punkte
Vorkosten inkl. Absatzfond * (pro MS)	<input type="text" value="5,00"/> €/MS
1. Ersten Ortschaftsbuchstaben (A-Z) vom Schlachthof auswählen	A B C D E F <b>G</b> H I J K L M N O Ö P Q R S T U V W Z
2. Ortschaft des Schlachthofs auswählen *	Bitte die Ortschaft des Schlachthofs auswählen... - Gaggenau-Rotenfels - Ganderkesee-Bookholzberg <b>- Garrel</b> - Gärtringen - Gehlenberg
3. Schlachthof auswählen *	Bitte den Schlachthof auswählen <b>- BMR Schlachthof Garrel GmbH</b> - Böseler Goldschmaus GmbH u. Co. KG
Erlös (ges. Partie) *	<input type="text" value="13600,00"/> (ohne MwSt & nach Abzug der Vorkosten)
Anzahl verwerfener Lebern	<input type="text" value="10"/>
Anmerkungen zu den Daten (Abzüge für Teilschäden, Festpreis)	<input type="text" value="keine"/>
Versichert *	<input checked="" type="radio"/> Ja <input type="radio"/> Nein
Eigentransport *	<input checked="" type="radio"/> Ja <input type="radio"/> Nein
E-Mail *	<input type="text" value="mustermann@muster.de"/>

Quelle: ISN

Abb. 4: Beispiel für eine Schlachtwochenauswertung des „Deutschen ISN-Schweinepreisvergleich“

<b>ISN-Preisvergleich</b>					
	<b>von</b>	<b>bis</b>			
<b>Schlachtwoche</b>	21.7.2006	27.7.2006			
	<b>insgesamt</b>	<b>FOM</b>	<b>AutoFOM</b>		
<b>erfasste MS (Stk)</b>	7819	6263	1556		
	<b>Freitag</b>				
<b>Vereinigungspreis (€/kg SG)</b>	1,68				
	<b>Ø</b>	<b>Spanne</b>		<b>Obere 25 %*</b>	<b>Eigene Daten</b>
		<b>von</b>	<b>bis</b>		
<b>Anzahl MS/Partie</b>	104	17	625	110	21
<b>Ø-Basispreis (€/kg SG)</b>	1,685	1,650	1,730	1,694	1,670
<b>Erlös (€/kg SG)</b>	1,602	1,453	1,682	1,644	1,495
<b>Erlös (€/kg LG)</b>	1,273	1,204	1,346	1,309	-
<b>Erlös (€/MS)</b>	148,42	136,16	162,06	153,49	140,49
<b>Sortierdifferenz (€/kg SG)**</b>	-0,040	-0,200	0,020	0,004	-0,112
<b>Vorkosten (€/MS)</b>	4,64	3,15	7,46	4,39	5,97
<b>Vergleichserlös***</b>	-0,080	-0,230	-	-0,041	-0,185
<b>Ø-LG (kg/MS)</b>	117,68	108,17	124,66	117,68	-
<b>Ø-SG (kg/MS)</b>	92,62	85,10	99,79	93,37	94,00
<b>Ausschlachtung (%)</b>	79,23	76,87	81,85	79,41	-
<b>MFA (%)</b>	56,41	50,90	59,50	57,15	-
<b>Indexpunkte (Pkt/kg SG)</b>	0,984	0,922	1,012	1,004	0,922
<b>Indexpunkte (Pkt/MS)</b>	91,90	86,10	97,10	93,63	86,63
alle €-Angaben exklusiv MWST					
Die Spanne gibt Auskunft über den niedrigsten und höchsten Wert des jeweiligen Parameters. Für den Eigentransport wurden 3 €/MS angesetzt und den Vorkosten hinzugerechnet					
* Die Oberen 25 % wurden nach dem Erlös pro kg SG ermittelt.					
** Sortierdifferenz = (Nettoerlös vor Vorkosten / Schlachtgewicht) - Basispreis					
*** Vergleichserlös = (Nettoerlös nach Vorkosten / Schlachtgewicht) – Vereinigungs					

Quelle: ISN

Darüber hinaus gibt es neuerdings eine weitere Auswertungsmöglichkeit (s. Abbildung 5). Die Teilnehmer des Preisvergleichs können jetzt sogar verschiedene betriebsindividuelle Zeitraumauswertungen vornehmen. Jeder Teilnehmer des Preisvergleichs kann hierbei seine Kennzahlen wahlweise ganz-, halb oder vierteljährlich mit den anonymen Daten aller anderen teilnehmenden Mäster vergleichen. Gleichzeitig bekommt er mit dieser Auswertung einen betriebsindividuellen Schlachthofvergleich. Hierzu stellt die ISN die Schlachtdaten eines jeden Teilnehmers nach verschiedenen Schlachtbetrieben sortiert dar. Auch hierbei können die Mäster wählen, ob sie die Ergebnisse ganz-, halb oder vierteljährlich ausgewiesen haben möchten.

Die gewonnenen Gesamtdaten werden darüber hinaus aggregiert für einen Schlachthofvergleich herangezogen. Insgesamt wurden für den ersten „Vergleich von Vermarktungswegen für Schlachtschweine“ im September 2005 knapp 500.000 Mastschweine ausgewertet, die eine Beurteilung von 26 unterschiedlichen Vermarktungswegen zuließen. Da die detaillierten Ergebnisse ausschließlich den Teilnehmern des Preisvergleichs zur Verfügung gestellt werden, wird an dieser Stelle nur ein kleiner Ausschnitt anonymisierter Daten vorgestellt.

Abb. 5: Beispielhafte Zeitraumauswertung im „Deutschen ISN-Schweinepreisvergleich“ (alle Daten fiktiv)

**Zeitraumauswertung von ... bis...  
gespeicherte Lieferpartien des Teilnehmers XY:**

Lieferdatum	01.01.2006	02.02.2006	03.03.2006	04.04.2006
Anzahl MS	60	70	80	90
Vereinigungspreis (€/kg SG)	1,40	1,40	1,40	1,40
Basispreis (€/kg SG)	1,40	1,39	1,40	1,39
Erlös (€/kg SG)	1,302	1,302	1,302	1,302
Erlös (€/kg LG)	1,034	1,034	1,034	1,034
Erlös (€/MS)	122,74	122,75	122,76	122,77
Sortierdifferenz** (€/kg SG)	-0,032	-0,033	-0,034	-0,035
Vorkosten (€/MS)	4,83	4,84	4,85	4,86
Vergleichserlös*** (€/kg SG)	-0,080	-0,080	-0,080	-0,080
Ø-LG (kg/MS)	118,46	118,47	118,48	118,49
Ø-SG (kg/MS)	94,30	94,31	94,32	94,33
Ausschlachtung (%)	79,42	79,43	79,44	79,45
MFA (%)				56,69
Indexpunkte (Pkt/kg SG)	0,976	0,977	0,978	
Indexpunkte (Pkt/MS)	92,65	92,66	92,67	

Quelle: ISN

Abb. 5: Beispielhafte Zeitraumauswertung im „Deutschen ISN-Schweinepreisvergleich“ (Zusammenfassung)

	alle Daten	Eigene Daten	Schlachthof A	Schlachthof B
<b>Anzahl Schweine (gesamt)</b>	500000	400	210	190
<b>Anzahl MS/Partie</b>	90	80	70	95
<b>Vereinigungspreis (€/kg SG)</b>	1,400	1,400	1,400	1,400
<b>Basispreis (€/kg SG)</b>	1,410	1,410	1,410	1,410
<b>Sortierdifferenz** (€/kg SG)</b>	-0,030	-0,041	-0,035	-0,045
<b>Vorkosten (€/MS)</b>	5	4,8	4,9	4,7
<b>Vergleichserlös*** (€/kg SG)</b>	-0,080	-0,075	-0,070	-0,080
<b>LG (kg/MS)</b>	118,46	118,47	118,48	118,49
<b>SG (kg/MS)</b>	94,30	94,31	94,32	94,33
<b>Ausschlachtung (%)</b>	79,42	79,43	79,44	79,45
<b>MFA (%)</b>	56,66	56,67		56,69
<b>Indexpunkte (Pkt/kg SG)</b>	0,976	0,977	0,978	
<b>Indexpunkte (Pkt/MS)</b>	92,65	92,66	92,67	

alle Daten fiktiv

**Sortierdifferenz (€/kg SG) \*\*** (Nettoerlös vor Vorkosten / Schlachtgewicht) – Basispreis

**Vergleichserlös (€/kg SG) \*\*\*** (Nettoerlös nach Vorkosten / Schlachtgewicht) - Vereinigungspreis

Quelle: ISN

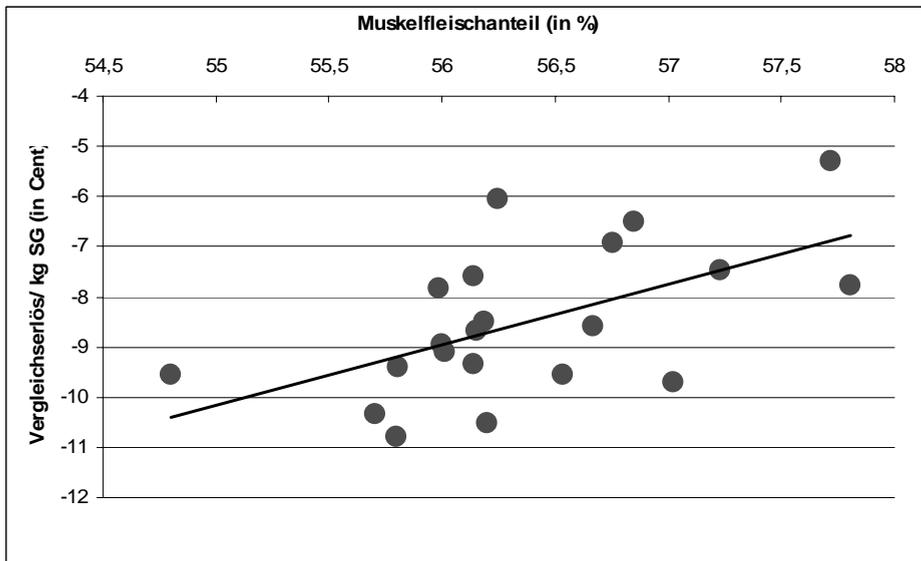
Ein wichtiges, wenn nicht das wichtigste Kriterium, das die Vermarktung von Schweinen beschreibt, ist der Erlös. Ziel des einzelnen Schweinehalters ist es, einen möglichst hohen Erlös für seine Mastschweine zu erzielen. Um der Bedeutung dieses Kriteriums im „Vergleich von Vermarktungswegen für Schlachtschweine“ Rechnung zu tragen, musste die ISN eine Möglichkeit schaffen, die Erlöse zwischen den verschiedenen Vermarktungswegen vergleichbar machen zu können. Die tatsächlichen Erlöse sind stark abhängig von Schwankungen, die der Basispreis bzw. Vereinigungspreis vorgibt. Der von der ISN kreierte „Vergleichserlös“ klammert diesen Einfluss aus und ermöglicht den Vergleich von Schlachtpartien aus verschiedenen Zeiträumen. Der Vergleichserlös errechnet sich aus dem Gesamtnettoerlös nach Vorkosten einer Schlachtpartie umgerechnet auf das Gesamtschlachtgewicht. Dieser Wert wird in Relation zum zu diesem Zeitpunkt gültigen Vereinigungspreis gesetzt. Der Vergleichserlös lässt sich sowohl für das Schlachtgewicht als auch für das Lebendgewicht berechnen. Mit ihm kann jede einzelne Schlachtpartie unabhängig vom Liefertermin mit einer anderen monetär verglichen werden.

Definition „Vergleichserlös“ pro kg Schlachtgewicht:

$$\text{Vergleichserlös / kg SG} = \frac{\text{Gesamtnettoerlös}^*}{\text{Gesamtschlachtgewicht}} - \text{Vereinigungspreis}$$

In der Abbildung 6 ist der Vergleichserlös pro kg Schlachtgewicht in Relation zur durchschnittlichen Qualität der Schlachtschweine an verschiedenen FOM-Schlachtbetrieben bzw. Vermarktungswegen für den Zeitraum von April 2004 bis September 2005 dargestellt. Insgesamt sind 21 Schlachtbetriebe in den Vergleich eingeflossen.

Abb. 6: Relation von Muskelfleischanteil und Vergleichserlös (April 2004 - September 2005)



Quelle: ISN

Das Gros dieser 21 FOM-Vermarktungswege weist einen durchschnittlichen Muskelfleischanteil (MFA) zwischen 55,5% und 56,5% auf. Der durchschnittliche Vergleichserlös bewegt sich zwischen -0,05 und -0,11 Euro pro kg Schlachtgewicht. In der Tendenz ist zu beobachten, dass der Vergleichserlös mit steigendem Muskelfleischanteil ebenfalls ansteigt. Darüber hinaus gibt es deutliche Erlösunterschiede zwischen einigen Vermarktungswegen mit vergleichbarem Muskelfleischanteil, die nicht eindeutig zu erklären sind. Diese Unterschiede müssen sich aus unterschiedlichen Basispreisen, Vorkosten und dem Maskenschlupf ergeben.

## Fazit

Es bleibt festzuhalten, dass die Entwicklungen am Schweinemarkt die einzelnen Schweinemäster vor neue Herausforderungen stellen. Die Konzentrationstendenzen sowohl auf Handelsebene als auch in der Schlachtbranche führen zu Verschiebungen der Machtverhältnisse am Schweinemarkt zu Ungunsten der Schweinehalter. Möchten die deutschen Schweinehalter auch zukünftig nicht zum reinen Abliefern verdammt sein, so ist es für den Landwirt von entscheidender Bedeutung, einen nicht unerheblichen Teil seiner Arbeit in den Verkauf bzw. in die Vermarktung seiner hochwertigen Schlachtschweine zu stecken. Nur durch „aktives“ Verkaufen wird es der so genannten „Grünen Seite“ gelingen, auch künftig ein angemessenes Stück vom Wertschöpfungskuchen „Schweinefleisch“ zu erhalten. Was passiert, wenn sich die Schweinehalter in der Vermarktung zu sehr in die Abhängigkeit eines einzigen Schlachtunternehmens begeben, sehen wir am Beispiel Dänemark.

Zum aktiven Verkaufen gehört nicht nur das Aushandeln eines adäquaten Basispreises, sondern vielmehr ein ausgefeiltes Vermarktungsmanagement, das neben Verhandlungsgeschick auch den Willen zum nüchternen Controlling der Vermarktung verlangt. Hier gibt der „Deutsche ISN-Schweinepreisvergleich“ wertvolle Hilfestellung, indem er den Aufwand für den Schweinemäster auf das Nötigste beschränkt und dabei maximalen Nutzen verspricht.



**Ludwig Theuvsen, Guido Recke**

## **Horizontale Kooperationen in der Schlachtschweinevermarktung: Empirische Ergebnisse aus Nordwestdeutschland**

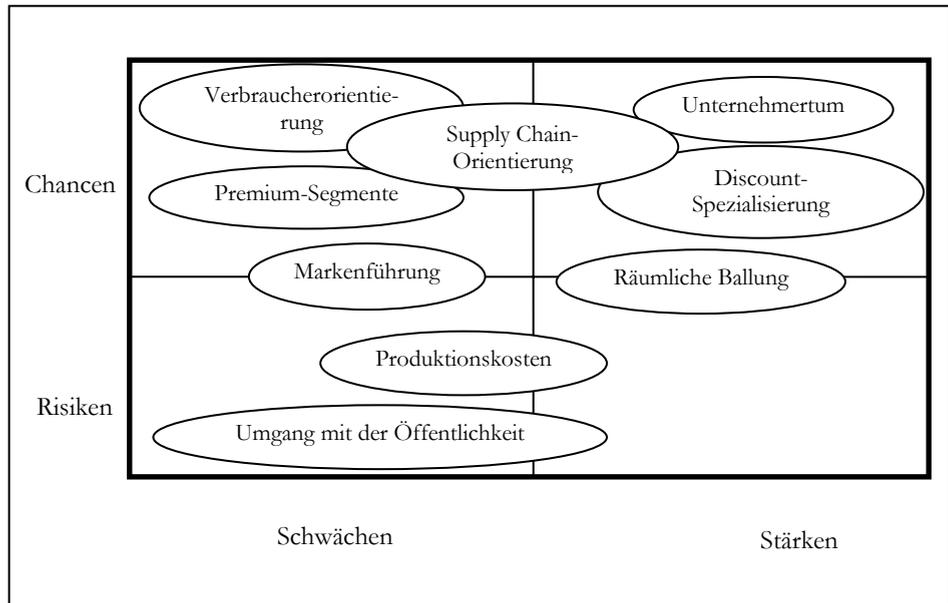
### **Schweineerzeugung in Nordwestdeutschland: Stellenwert und Organisationsprobleme**

Innerhalb der Europäischen Union ist Deutschland noch vor Spanien, Frankreich, Polen und Dänemark der größte Schweineproduzent. Nachdem die Bestände u. a. aufgrund der Umwälzungen in den Neuen Bundesländern und der Mitte der 1990er Jahre aufgetretenen Schweinepest von 1990 bis 1996 zunächst von 34,2 auf 26,5 Mio. Schweine deutlich abgenommen hatten, ist seitdem wieder ein langsamer, aber kontinuierlicher Bestandszuwachs zu erkennen (Spiller et al. 2005, S. 37 ff.). In der Folge erreichten die Schweinebestände in Deutschland im ersten Halbjahr 2005 den höchsten Wert seit mehr als 13 Jahren (Weiß 2005). Diese Entwicklung setzte sich im weiteren Verlauf des Jahres 2005 fort, so dass die Schweineerzeugung im Jahr 2005 einer der wenigen Bereiche war, in denen die deutsche Landwirtschaft sowohl die Produktionsmengen als auch die Produktionswerte zu Erzeugerpreisen deutlich – in beiden Fällen um 3,0 % – steigern konnte (BMELV 2006, S. 19).

Nordwestdeutschland ist ein traditionelles Kerngebiet der deutschen Veredelungswirtschaft. Im Hinblick auf Größe und Leistungsfähigkeit der landwirtschaftlichen Veredlungsbetriebe sowie der Verarbeitungsindustrie nimmt die Region einen zentralen Platz im europäischen Agribusiness ein. Untersuchungen von Bäurle und Windhorst (2005) zeigen, dass Nordwestdeutschland unter allen deutschen Regionen die mit weitem Abstand größten Schweinebestände aufweist. So standen im Jahr 2003 rund 19 % aller in Deutschland und fast 65 % aller in Niedersachsen gehaltenen Schweine im Bezirk Weser-Ems; dies waren mehr als 5 Mio. Tiere. In Nordrhein-Westfalen wiederum stach der Bezirk Münster heraus, auf den 56,7 % aller etwa 3,6 Mio. Schweine dieses Bundeslandes entfielen. Betrachtet man die schweinestärksten Landkreise Deutschlands, so führte im Jahr 2003 der Landkreis Emsland (ca. 1,2 Mio. Tiere) vor Cloppenburg (knapp 1,1 Mio.), Steinfurt (gut 900.000), Vechta (ca. 885.000) und Osnabrück (gut 800.000). Bemerkenswert ist darüber hinaus, dass Nordwestdeutschland zu den Regionen gehört, die zwischen 1996 und 2003 die stärksten Bestandszuwächse verzeichnen konnten; so wuchsen etwa in Vechta die Bestände im genannten Zeitraum um 11,6 %, in Steinfurt um 17,8 % und in Cloppenburg sogar um 27,8 %. Zwar gab es in den Neuen Bundesländern einige Regionen mit prozentual deutlich höheren Zuwächsen, doch erfolgten diese von einem absolut sehr viel niedrigeren Niveau.

Diese im nationalen Kontext sehr positive Entwicklung der nordwestdeutschen Schweineerzeugung deutet auf unverkennbare Stärken dieser Veredelungsregion hin. Zu diesen sind u. a. die günstige Lage in der Nähe wichtiger Importhäfen und großer Verbrauchszentren, eine räumliche Ballung leistungsfähigerer Betriebe der vor- und nachgelagerten Bereiche (Cluster-Bildung), ausgeprägt unternehmerisch denkende Landwirte sowie die langjährige Gewöhnung an die Niedrigpreispolitik des deutschen Lebensmitteleinzelhandels zu nennen. Gleichzeitig sind aber auch Schwächen erkennbar, so etwa die im internationalen Vergleich hohen Kosten, eine z. T. unzureichend entwickelte Zusammenarbeit zwischen den einzelnen Stufen der Wertschöpfungskette, die Vernachlässigung von Premium-Segmenten im Fleischmarkt und eine nachlassende Akzeptanz intensiver Formen der Nutztierhaltung in der Bevölkerung. Selbst die im nationalen Vergleich außerordentlich leistungsfähige Veredelungswirtschaft in Nordwestdeutschland ist daher nur eingeschränkt in der Lage, die sich in ihrem (Markt-)Umfeld bietenden Chancen zu nutzen und erkennbar werdenden Risiken angemessen zu begegnen (Abbildung 1).

Abb. 1: Die nordwestdeutsche Veredelungswirtschaft: Eine SWOT-Analyse



Quelle: Spiller et al. 2006, S. 98

Für die internationale Wettbewerbsfähigkeit der Schweineerzeugung wird der Organisation der Wertschöpfungskette (*food supply chain*) allgemein eine große Bedeutung beigemessen (z. B. Hayenga et al. 2000; Windhorst 2004a; Schulze et al. 2006). Die Kettenorganisation in der Fleischwirtschaft erstreckt sich dabei im Wesentlichen auf drei Dimensionen (Spiller et al. 2005, S. 397 ff.):

1. *Vertikale Koordination:* In der vertikalen Dimension wird der Grad der Bindung zwischen zwei Stufen der Wertschöpfungskette erfasst. Konzentriert man sich auf die Geschäftsbeziehung zwischen Schweinemästern und Schlachtunternehmen, so wird ein Kontinuum erkennbar, auf dem ein breites Spektrum von Organisationsalternativen unterschieden werden kann. Es reicht von der freien Vermarktung an wechselnde Abnehmer über sich faktisch herausbildende, aber nicht vertraglich abgesicherte mehrjährige Lieferbeziehungen, einfache Vermarktungsverträge, Produktionsverträge und die Lohnmast bis zu im engeren Sinne vertikal integrierten, durch gemeinsames Eigentum an den Produktionsmitteln gekennzeichneten Formen der Schweineerzeugung.
2. *Horizontale Bindung:* Im Mittelpunkt dieser Gestaltungsdimension steht die Frage, wie eng landwirtschaftliche Betriebe bei der Vermarktung ihrer Schlachtschweine zusammenarbeiten. Auch hier wird wieder ein Kontinuum ersichtlich. Auf der einen Seite des Kontinuums vermarktet jeder landwirtschaftliche Betrieb seine Schlachtschweine alleine (polypolistische Vermarktung); im anderen Extremfall vermarkten alle Betriebe gemeinsam (monopo-

listische Vermarktung). Zwischen diesen Extrema können verschieden weit reichende Formen der Kooperation zwischen landwirtschaftlichen Betrieben bei der Vermarktung ihrer Schlachtschweine unterschieden werden; zu diesen Formen zählen u. a. Erzeugergemeinschaften und Viehvermarktungs-genossenschaften.

3. *Die Geschäftsbeziehungsqualität* erfasst die Kultur der Zusammenarbeit zwischen den Betrieben in der Wertschöpfungskette, etwa Schweinemästern und Schlachtunternehmen. Die Qualität der Geschäftsbeziehung dokumentiert sich im jeweiligen Ausmaß an Vertrauen und Commitment der beteiligten Transaktionspartner. Das Kontinuum reicht in diesem Fall von ausgeprägt konfliktären Geschäftsbeziehungen, in denen sich beide Seite opportunistisch verhalten, also rücksichtslos jeweils ihren eigenen Vorteil suchen (Williamson 1985), bis zu vertikalen Partnerschaften, die durch vertrauensvolle Zusammenarbeit und enge soziale Beziehungen gekennzeichnet sind.

In Nordwestdeutschland ist die Schweineerzeugung in der augenblicklichen Situation geprägt durch

- einen eher geringen Grad an vertikaler Koordination, d. h. die Dominanz der freien Vermarktung, mehrjähriger Lieferbeziehungen sowie einfacher Vermarktungsverträge,
- eine im Großen und Ganzen wenig kooperative, stark zersplitterte Schlachtschweinevermarktung, bei der neben der polypolistischen Vermarktung und dem privaten Viehhandel relativ kleine Erzeugergemeinschaften und Viehvermarktungs-genossenschaften eine wichtige Rolle spielen,
- sowie eher antagonistische Geschäftsbeziehungen, die ein geringes, allerdings je nach abnehmendem Schlachtunternehmen durchaus erheblich variiertes Maß an Vertrauen und Commitment aufweisen.

Die Ist-Situation wird vielfach als defizitär wahrgenommen, wenngleich von verschiedenen Autoren unterschiedliche Schwächen diagnostiziert werden. Während etwa Windhorst (2004a) Schwachstellen vorrangig im Bereich der vertikalen Koordination erkennt, haben Spiller et al. (2005) Defizite in der horizontalen Dimension, d. h. der Organisation der Schlachtschweinevermarktung, und im Bereich der Geschäftsbeziehungsqualität in den Vordergrund ihrer Betrachtung gerückt. Sie sehen dadurch die Marktposition der Landwirtschaft gegenüber einer sich zunehmend konzentrierenden Schlachtbranche sowie die Durchsetzung von Prozessinnovationen (z. B. Salmonellen-Monitoring, AutoFOM) und die Hervorbringung von Produktneuheiten gefährdet.

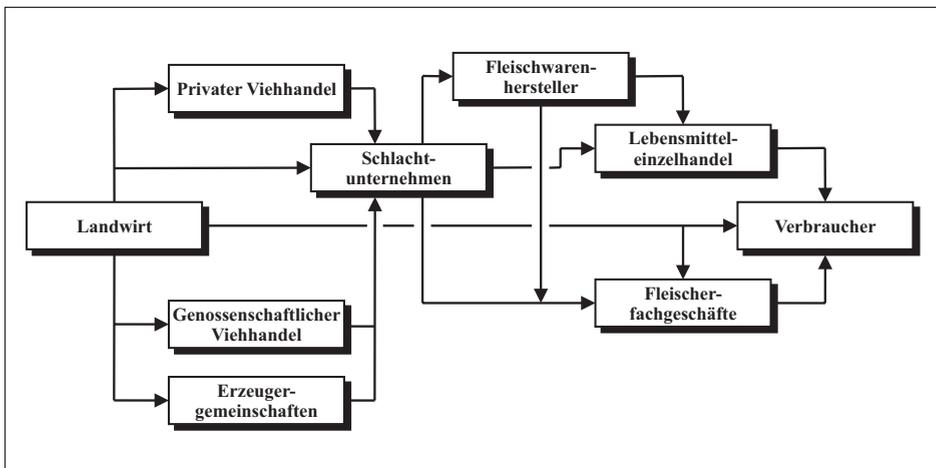
Aus der Vielzahl der drängenden Organisationsprobleme in der Schweinefleisch erzeugenden Wertschöpfungskette wird im Folgenden der Aspekt der horizontalen Bindung im Bereich der Schlachtschweinevermarktung herausgegriffen.

Im Mittelpunkt steht die Frage nach den möglichen Rollen und Erfolgsfaktoren von Erzeugergemeinschaften (EZG) und Viehvermarktungs-genossenschaften (VVG). Da die Relevanz dieses Themas ohne Kenntnis der tiefgreifenden Veränderungen auf den nachgelagerten Wertschöpfungsstufen nicht ohne Weiteres ersichtlich ist, werden einige Überlegungen zum strukturellen Wandel auf der Schlacht- und Verarbeitungsstufe sowie im Einzelhandel vorangestellt.

## Strukturelle Veränderungen in Schlachtung, Verarbeitung und im Einzelhandel

Die Wertschöpfungskette vom Erzeuger bis zum Verbraucher ist in Deutschland im Schweinefleischbereich sehr vielgestaltig (Freund 1996, S. 82; Abbildung 2). Im Wege der Direktvermarktung werden Fleisch und Wurstwaren (ohne Geflügel) im Wert von über 550 Mio. € pro Jahr direkt an Endverbraucher abgesetzt. Von den ca. 15.000 landwirtschaftlichen Direktvermarktern in Deutschland bietet rund die Hälfte Fleisch bzw. Wurstprodukte an (Recke, Wirthgen 2004, S. 9; Wirthgen, Recke 2004, S. 183). Bei Direktvermarktern handelt es sich aus organisationstheoretischer Perspektive um landwirtschaftliche Betriebe, die in den Einzelhandel und in vielen Fällen auch in die Schlachtung und Verarbeitung vorwärtsintegriert haben und dadurch nicht auf Marktpartner, z. B. Schlachtunternehmen, angewiesen sind.

Abb. 2: Struktur der Wertschöpfungskette bei Schweinefleisch

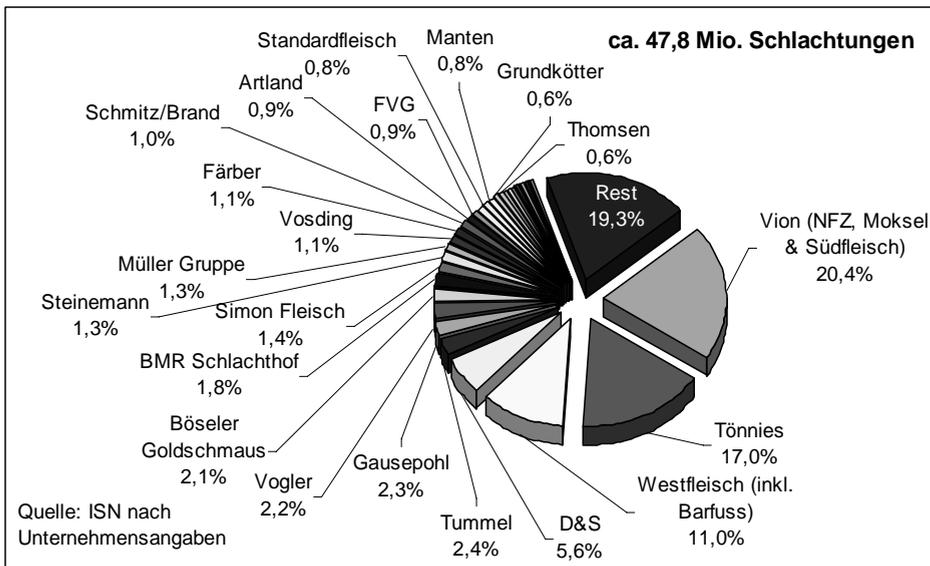


Quelle: Spiller et al. 2005, S. 86

Allen übrigen Schweinemästern bleibt nur der Weg der Vermarktung an Schlachtunternehmen. Dabei erfolgt die Vermarktung teils direkt an Schlachthöfe (einstufige Vermarktung), zu einem größeren Teil aber indirekt namentlich über den privaten Viehhandel, EZG und VVG (zweistufige Vermarktung). Die Schlachtstufe ist daher für die große Mehrzahl der Schweinemäster als Flaschenhals in der Wertschöpfungskette zu betrachten.

Die Schlachtbranche ist in Deutschland traditionell durch einige wenige größere Unternehmen sowie eine Vielzahl kleiner und mittlerer Unternehmen geprägt gewesen. So wurde im Bereich der Schweineschlachtungen im Jahr 2005 in Deutschland 224 Betriebe mit mehr als 20 Mitarbeitern gezählt, die sich die insgesamt 47,8 Mio. Schweineschlachtungen teilten (Abbildung 3). Da den Schlachtbetrieben im Jahr 2003 insgesamt rund 101.000 Schweinemäster gegenüberstanden, weist die Schlachtstufe einen deutlich höheren Konzentrationsgrad als die Erzeugerstufe auf.

Abb. 3: Struktur der Schlachtbranche



Quelle: ISN 2007

Auf der Schlachtstufe ist der Strukturwandel lange Zeit deutlich langsamer als in der Landwirtschaft verlaufen. So ist nach Angaben des Verbandes der Fleischwirtschaft zwischen 1993 und 2004 die Zahl der Schlachtunternehmen mit 20 und mehr Beschäftigten (ohne kommunale Schlachthöfe) sogar noch von 152 auf 166 gestiegen (VDF 2004). Im gleichen Zeitraum ist der Anteil der sechs größten Unternehmen am Gesamtumsatz der Branche von 49,1 % auf 44,8 % gefallen; der Anteil der 25 größten Unternehmen stieg im selben Zeitraum nur leicht von

71,1 % auf 74,8 %. Diese Entwicklung hat sich in allerjüngster Vergangenheit allerdings deutlich verschärft; als Fanal wirkte dabei der Einstieg von Vion (ehem. Bestmeat) in den deutschen Markt durch Übernahme namentlich der Moxsel-Gruppe, der Nordfleisch sowie der Südfleisch. So kamen im Jahr 2004/05 im Bereich der Schweineschlachtungen die drei marktführenden Unternehmen Vion, Tönnies und Westfleisch bereits auf einen Marktanteil von zusammen 49,2 % (Abbildung 3). Im internationalen Maßstab ist die Konzentration der deutschen Schlachtbranche gleichwohl immer noch als vergleichsweise niedrig einzustufen. Hier ragt Dänemark heraus, wo nach einem bereits in den 1960er Jahren einsetzenden Konzentrationsprozess von ursprünglich 77 genossenschaftlichen und privaten Schlachtunternehmen nur zwei übrig geblieben sind, von denen Danish Crown 94 % der Schlachtungen auf sich vereint (Windhorst 2003; Windhorst 2004).

Tab. 1: Schlachtbetriebe und gewerbliche Schlachtungen 1995 bis 2005

	1995			2005		
	Deutschland	Westfalen-Lippe	Weser-Ems	Deutschland	Westfalen-Lippe	Weser-Ems
Schlachtbetriebe (ab 20 Beschäftigte)	214	32	23	224	39	29
Gewerbliche Schlachtungen Schweine (Mio.)	38,4	9,9	6,7 (1996)	48,2	14,9	10,4

Quelle: ZMP-Marktbilanz Vieh & Fleisch versch. Jahrgänge, DESTATIS, Landesamt für Datenverarbeitung und Statistik Nordrhein-Westfalen und Niedersächsisches Landesamt für Statistik

Die Anzahl der Schlachtbetriebe weicht von der der Schlachtunternehmen ab, da einzelne Unternehmen über mehrere Betriebsstätten verfügen. Trotzdem verläuft die Entwicklung der Zahl der Schlachtbetriebe weitgehend parallel zu der der Schlachtunternehmen. Tabelle 1 verdeutlicht dies am Beispiel sowohl Gesamt- als auch Nordwestdeutschlands. So, wie zwischenzeitlich die Zahl der Schlachtunternehmen leicht angestiegen ist, nahm auch die Zahl der Schlachtbetriebe zu. Aufgrund der steigenden Bedeutung Nordwestdeutschlands für die deutsche Veredlungswirtschaft ist in Westfalen-Lippe und Weser-Ems die Anzahl der Schlachtbetriebe wie auch der gewerblichen Schlachtungen zwischen 1995 und 2005 sogar noch stärker angestiegen als im gesamten Bundesgebiet.

Die Strukturentwicklung in der Fleischverarbeitung nahm einen ähnlichen Verlauf wie auf der Schlachtstufe. Tabelle 2 zeigt, dass zwischen 1995 und 2005 die Zahl der fleischverarbeitenden Betriebe ebenfalls zugenommen hat. Erst bei genauerer Betrachtung wird deutlich, dass seit 2000 die Anzahl der Betriebe in Deutschland insgesamt leicht rückläufig ist und der Konzentrationsgrad in der Verarbeitung seither allmählich ansteigt. Anhand der Umsatzzahlen wird deutlich, dass sich die Verarbeitung seit 1995 immer stärker auf die Regionen Nordrhein-Westfalen und Weser-Ems konzentriert. Der Anteil dieser beiden Regionen am gesamten Umsatz der Branche in Deutschland ist von 1995 bis 2005 von knapp 32 % auf über 50 % angestiegen.

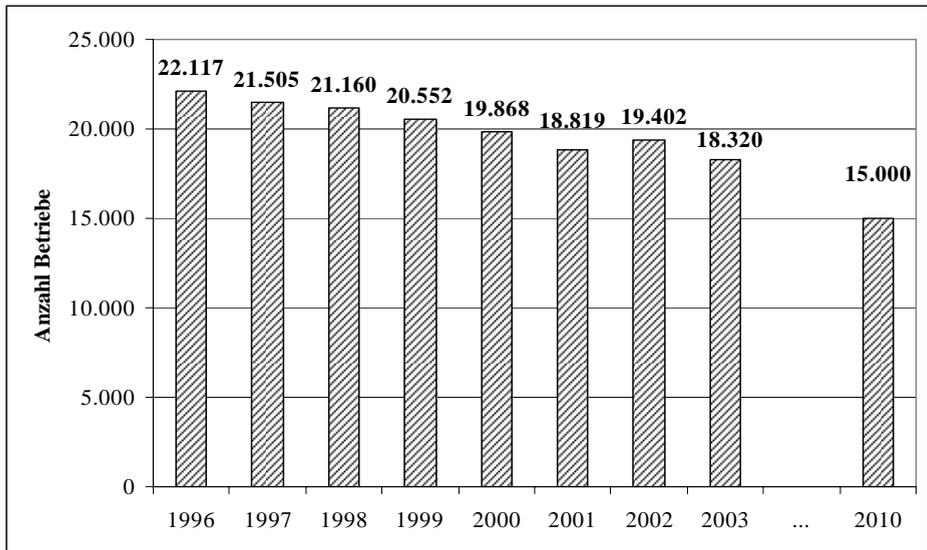
Tab. 2: Strukturentwicklung in der Fleischverarbeitung (2005)

Fleischverarbeitung (ab 20 Beschäftigte)	1995			2005		
	D	NRW	Weser- Ems	D	NRW	Weser- Ems
Betriebe	887	115	57	1014	135	62
Beschäftigte	80.959	13.736	8.041	82.619	16.398	8.023
Gesamtumsatz in Mrd. €	11,517	2,380	1,286	15,757	4,437	2,153

Quelle: ZMP-Marktbilanz Vieh & Fleisch versch. Jahrgänge, DESTATIS, Landesamt für Datenverarbeitung und Statistik Nordrhein-Westfalen und Niedersächsisches Landesamt für Statistik

Vom Strukturwandel stärker betroffen als die Schlachtunternehmen und die fleischverarbeitende Industrie ist das Fleischerhandwerk, in dem die Anzahl der Betriebe im vergangenen Jahrzehnt erheblich gesunken ist und auch weiter sinken wird (Abbildung 4). Der scharfe Strukturwandel im Fleischerhandwerk wird auch daran deutlich, dass der Gesamtumsatz der ihm zuzurechnenden Betriebe von über 19,3 Mrd. € im Jahr 1996 auf 15,3 Mrd. € im Jahr 2003 deutlich zurückgegangen ist (DFV 2004, S. 13). Als Gründe für diesen Entwicklung lassen sich eine geringe Konsumneigung der Verbraucher in Verbindung mit einer starken Preisorientierung beim Lebensmittelkauf sowie die wachsende Bedeutung der Fleisch- und Wurstwarenvermarktung über Discounter und andere filialisierte Einzelhändler anführen.

Abb. 4: Entwicklung der Fleischerfachgeschäfte



Quelle: DFV 2004; Trendprognose nach Spiller et al. 2005, S. 112

Der sich auf der Schlachtstufe zuletzt deutlich abzeichnende und in der Fleischverarbeitung zumindest eingeleitete Strukturwandel und die damit verbundene Erhöhung der Konzentrationsgrade auf den der Erzeugung unmittelbar nachgelagerten Wertschöpfungsstufen werden sich auch in Zukunft fortsetzen. In einer Studie der Rabobank wird die Erwartung geäußert, dass in beiden Branchen bis 2010 nur ein Drittel der Unternehmen mit 20 und mehr Beschäftigten überleben wird (VDF 2004, S. 106). Auch wenn diese Prognose mit großer Wahrscheinlichkeit nicht zutreffen wird, so ist doch festzuhalten, dass alle Branchenexperten von einem weiteren Voranschreiten des Strukturwandels ausgehen. Für die Landwirtschaft bedeutet dies, dass sie in eine strukturelle Abhängigkeit von den Schlachtunternehmen gerät, sich zunehmend marktmächtigeren Abnehmern gegenüber sieht und die Zahl der Vermarktungsalternativen weiter abnimmt. Bereits jetzt beklagt rund ein Drittel der nordwestdeutschen Landwirte, nicht mehr über genügend Vermarktungsalternativen zu verfügen (Spiller et al. 2005, S. 353 ff.).

Die gesamte Tragweite der Konzentration auf der Schlacht- und Verarbeitungsstufe wird erst ersichtlich, wenn man sich den Hintergrund verdeutlicht, vor dem sich diese Entwicklung vollzieht. Zu den maßgeblichen Randbedingungen zählen vor allem der steigende Konzentrationsgrad im Lebensmitteleinzelhandel, das Vordringen preisorientierter Vertriebsformen im Einzelhandel sowie die große Bedeutung der Schlachttiere als Kostenfaktor für die Schlachtunternehmen.

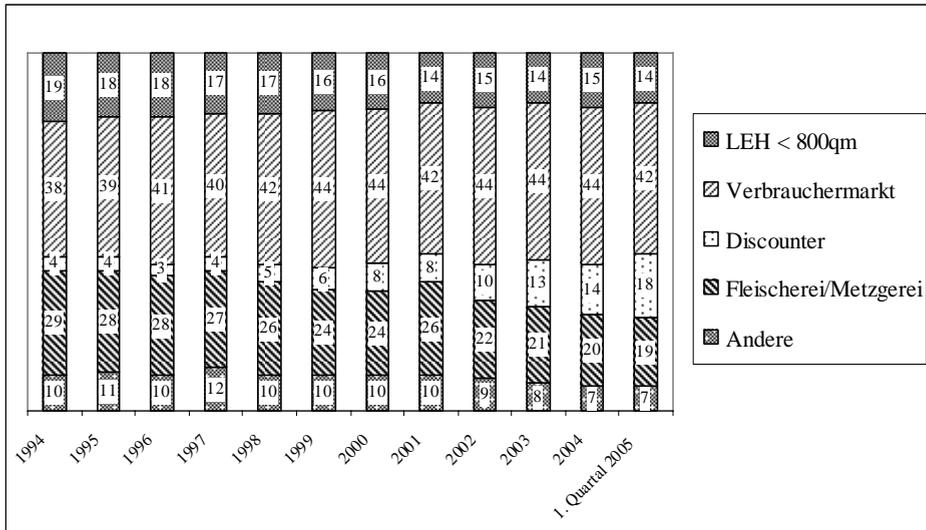
Über den filialisierten Lebensmitteleinzelhandel werden in Deutschland inzwischen rund 75 % des Fleisches abgesetzt; er ist damit zum mit Abstand wichtigsten Vertriebsweg für die Fleischbranche geworden (Spiller et al. 2005, S. 114). Die

Schlacht- und Verarbeitungsunternehmen sehen sich in der Folge einer Abnehmerbranche gegenüber, die wesentlich stärker als sie selbst konzentriert ist. Die zehn größten Handelsunternehmen vereinten im Jahr 2005 über 86 % und die Top 30 des Lebensmitteleinzelhandels sogar über 98 % der Umsätze auf sich (Trade Dimensions/M+M Eurodata 2006). Es herrscht die Erwartung vor, dass sich der Konzentrationsgrad im Einzelhandel weiter zu Gunsten der zehn führenden Unternehmen erhöhen wird (KPMG 2004, S. 38). Der Einzelhandel ist damit wesentlich stärker konzentriert als die Schlacht- und Verarbeitungsstufe; die großen Einzelhandelsketten haben sich in fast allen Industrieländern zu den „new masters of the food system“ (Flynn und Marsden 1992, S. 90) aufgeschwungen, die über ganz erhebliche Marktmacht verfügen.

Der Preisdruck auf die Schlacht- und Verarbeitungsbetriebe ist daher hoch und wird dies auch bleiben. Verstärkt wird er noch durch das Fehlen starker Marken im Rotfleischbereich, in dem es außerhalb regionaler Nischen keine Markenartikel gibt (Lüth, Spiller 2007). Stattdessen sind in den letzten Jahren vermehrt durch Lebensmitteleinzelhändler, z. B. Kaufland und Edeka, professionell geführte Handelsmarkenkonzepte im Fleischbereich entwickelt worden, die den Schlacht- und Verarbeitungsunternehmen Differenzierungs- und Wertschöpfungspotenziale entziehen. Da viele Handelsunternehmen für ihre Handelsmarken Single- oder Dual-Sourcing-Strategien bevorzugen, gehen von dieser Entwicklung erhebliche Wachstums- und Konzentrationsimpulse auf die Schlacht- und Verarbeitungsstufe aus (Spiller et al. 2005, S. 135). Es ist daher zu erwarten, dass die Zahl der Vermarktungsmöglichkeiten für Schweineerzeuger weiter abnehmen wird und die Schlachtunternehmen darüber hinaus versuchen werden, den auf ihnen lastenden Preis- und Kostendruck möglichst an die Erzeuger weiterzugeben.

Eine Besonderheit des deutschen Lebensmitteleinzelhandels stellt die Dominanz preisorientierter Vertriebsformen dar. Im Jahr 2005 entfielen bereits 39,9 % der Umsätze im Lebensmittelbereich auf die Hard- und Soft-Discounter (AC Nielsen 2006, S. 17). Seit Lidl und Aldi-Nord im Jahr 2003 frisches Schweinefleisch in ihr Sortiment aufgenommen haben, ist der Marktanteil dieser Betriebsform im Fleischbereich sprunghaft angewachsen. Der spätere Markteinstieg von Aldi-Süd sowie die kontinuierliche Ausweitung des Frischfleischangebots durch Lidl haben die Entwicklung beschleunigt. Im ersten Quartal 2005 entfielen bereits 18 % des Einzelhandelsumsatzes im Rotfleischbereich auf Discounter (Abbildung 5). Bedenkt man, dass die Discounter im Jahr 2004 bei Geflügel einen Marktanteil von 36 %, bei Fleischwaren und Wurst von 41 % und bei Eiern von 46 % hatten, so ist zu erwarten, dass ihre Marktanteilsgewinne auch im Rotfleischbereich noch einige Zeit anhalten werden (Spiller et al. 2005, S. 121).

Abb. 5: Entwicklung der Marktanteile bei Rotfleisch



Quelle: Spiller et al. 2005, S. 110

Die deutschen Discounter verfolgen seit einigen Jahren aggressive Internationalisierungsstrategien. Lidl ist ein typisches Beispiel; das Unternehmen war im Jahr 2005 bereits in 17 europäischen Ländern vertreten (Schulte 2005). Insofern wird – wenn auch zeitversetzt und vermutlich nicht überall im selben Umfang – eine ähnliche Entwicklung wie in Deutschland auch auf aktuellen bzw. potentiellen Exportmärkten der deutschen Fleischwirtschaft einsetzen. Mit der zunehmenden Discount-Orientierung gehen Marktanteilsgewinne der Selbstbedienungsware einher. So ist der Anteil der SB-Ware an den Einkaufsmengen bei Rotfleisch von 32 % im Jahr 2003 über 39 % im Jahr 2004 auf 43 % im Jahr 2005 angewachsen. Dieser Marktanteilsgewinn ging vollständig zu Lasten des Einkaufs von loser Waren an Bedientheken des Handels (ZMP 2006).

Der steigende Stellenwert des Discount-Bereichs wie auch der damit verbundene Siegeszug des durch niedrigere Handelsspannen gekennzeichneten SB-Fleischs verschärft nochmals den Preisdruck. Zudem bevorzugen die Discounter nationale und z. T. sogar europaweite Exklusivlieferanten. Dies bietet den im Ausschreibungswettbewerb erfolgreichen großen Schlachtunternehmen erhebliche Chancen (Spiller et al. 2005, S. 136), treibt aber auch die Konsolidierung und Konzentration in der Schlachtbranche voran und verschärft auf diese Weise die strukturellen Unterschiede zwischen Schlacht- und Erzeugerstufe.

Der auf den Schlachtunternehmen lastende Preisdruck erhält seine besondere Relevanz für die Landwirtschaft daraus, dass die Schlachttiere die mit großem Abstand wichtigste Kostenposition für Schlachtunternehmen darstellen. Folgt man den Angaben des Statistischen Bundesamtes, so wird deutlich, dass die Materialkosten (ohne Energie) regelmäßig mehr als 76 % vom Umsatz der Schlachtunternehmen ausmachen und im Jahr 2004 sogar 80 % überstiegen haben (Tabelle 3). Da diese Kosten überwiegend durch die zugekauften Schlachttiere verursacht werden, sind die an die Landwirte gezahlten Preise die wichtigste Stellschraube zur Verbesserung der Kostenposition eines Schlachtbetriebs.

Betrachtet man den Anteil der Summe aus Unternehmereinkommen und Grundrente am Umsatz als Näherungsgröße für die Umsatzrendite in der Schlachtbranche, so wird deutlich, dass die Rentabilität der Unternehmen im Durchschnitt der Jahre 2000 bis 2004 nur bei 0,93 % lag. Auch von dieser Seite wird somit ein erheblicher Zwang zur Kostensenkung erkennbar.

Etwas günstiger sieht die Situation bei den größeren Schlachtunternehmen mit 250 oder mehr Beschäftigten aus, die in den letzten Jahren verstärkt an Marktbedeutung gewonnen haben. Sie konnten eine um knapp 0,4 Prozentpunkte (2001, 2003 und 2004) bzw. 0,7 % Prozentpunkte (2002) höhere Umsatzrendite erwirtschaften. Im Jahr 2000 traten keine Erfolgsunterschiede auf; für das Jahr 1995 ist aufgrund einer Veränderung bei der Erfassung der verschiedenen Größenklassen kein Vergleich möglich.

Tab. 3: Kostenstrukturen und Wertschöpfung der Schlachtbranche (ohne Schlachten von Geflügel)

Jahr	Be- triebe ab 20 Be- schäf- tigte	Umsatz (in Milliar- den €)	Anteil des Material- verbrauchs am Umsatz (ohne Energie)	Anteil der Nettowert- schöpfung zu Faktor- kosten am Umsatz	Anteil der Personal- kosten am Umsatz	Anteil Unter- nehmer- einkom- men und Grund- rente am Umsatz
1995	137	5,860	78,50 %	9,03 %	8,30 %	-0,17 %
2000	153	6,548	76,85 %	8,12 %	7,39 %	0,02 %
2001	151	7,775	76,10 %	8,30 %	6,11 %	1,49 %
2002	164	7,340	76,78 %	8,39 %	6,98 %	0,82 %
2003	158	7,218	76,81 %	8,88 %	6,99 %	1,39 %
2004	159	8,178	80,48 %	7,37 %	6,03 %	0,94 %

Statistisches Bundesamt, Fachserie 4, Reihe 4.3

Bei den Fleischverarbeitern liegt der Materialkostenanteil am Umsatz mit 50 bis 57,5 % deutlich niedriger als bei den Schlachtunternehmen. Zugleich ist die wiederum näherungsweise über den Anteil des Unternehmereinkommens und der Grundrente am Umsatz berechnete Rentabilität („Umsatzrendite“) der fleischverarbeitenden Unternehmen deutlich höher als die der Schlachtunternehmen (Tabelle 4). Noch deutlicher wird dies bei den größeren Unternehmen mit 500 oder mehr Beschäftigten. Sie konnten in den Jahren 2001 bis 2003 durchschnittlich eine gegenüber dem Branchendurchschnitt um ca. 1 Prozentpunkt höhere „Umsatzrendite“ erwirtschaften. Das Jahr 2004 war dagegen für die größeren Fleischverarbeiter ein vergleichsweise schlechtes Jahr, da ihre Umsatzrendite mit 1,6 % um fast 1,3 Prozentpunkte unter dem Branchendurchschnitt lag. Sowohl aufgrund der geringeren Anteile der Materialkosten am Umsatz als auch der besseren Rentabilität ist zu erwarten, dass der Druck der Fleischverarbeiter auf vorgelagerte Wertschöpfungsstufen etwas geringer sein dürfte als der der Schlachtunternehmen.

Tab. 4: Kostenstrukturen und Wertschöpfung der fleischverarbeitenden Industrie

Jahr	Betriebe ab 20 Beschäftigte	Umsatz (in Milliarden €)	Anteil des Materialverbrauchs am Umsatz (ohne Energie)	Anteil der Nettowertschöpfung zu Faktor-kosten am Umsatz	Anteil der Personal-kosten am Umsatz	Anteil Unternehmereinkommen und Grundrente am Umsatz
1995	846	10,881	55,00 %	20,33 %	18,00 %	1,43 %
2000	969	11,948	54,29 %	20,84 %	18,13 %	2,01 %
2001	919	12,489	53,87 %	20,85 %	16,30 %	3,86 %
2002	923	12,934	50,32 %	21,98 %	16,71 %	4,68 %
2003	898	13,170	54,18 %	20,57 %	16,13 %	3,85 %
2004	946	14,732	57,50 %	18,14 %	14,65 %	2,89 %

Quelle: Statistisches Bundesamt, Fachserie 4, Reihe 4.3

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass es verschiedene, hier exemplarisch skizzierte Entwicklungen gibt, die den Kosten- und Preisdruck in der Fleisch erzeugenden Kette erhöhen und aus Sicht der Landwirtschaft der zunehmenden Konzentration auf der Schlacht- und Verarbeitungsstufe eine besondere Bedeutung verleihen. Es ist daher auch für die Zukunft zu erwarten, dass zunehmend marktmächtigere Schlachtunternehmen versuchen werden, den (Preis-)Druck auf die Schweineerzeuger wie auch ihren Einfluss auf die vorgelagerten Teile der Wertschöpfungskette zu verstärken. Dies wird um so eher gelingen, je polypolistischer die Vermarktung der Schlachtschweine organisiert ist. Daher liegt es nahe, sich mit der Rolle stärker konzentrierter, z. B. kooperativer Formen der Schlacht-

schweinevermarktung als einem wesentlichen Baustein einer zweistufigen Schweineerzeugung auseinanderzusetzen. Dies geschieht im Folgenden unter Rückgriff auf Befragungen von EZG und VVG sowie Landwirten in Weser-Ems und Westfalen-Lippe.

## Kooperative Formen der Schlachtschweinevermarktung

### Stichproben und Methodik

Im Rahmen einer empirischen Erhebung wurden zu Beginn des Jahres 2005 insgesamt 36 Geschäftsführer nordwestdeutscher EZG und VVG zu den Rollen und Erfolgsfaktoren ihrer Organisationen interviewt. Die befragten EZG und VVG haben im Jahr 2004 zusammen über 7,6 Mio. Schlachtschweine vermarktet (Tabelle 5), so dass die Befragungsergebnisse ein aussagekräftiges Bild von der Situation der EZG und VVG in Nordwestdeutschland vermitteln. Die Befragung wurde in Form von Telefoninterviews unter Verwendung eines standardisierten Fragebogens, in dem überwiegend siebenstufige Likert-Skalen zum Einsatz kamen, durchgeführt. Ergänzend wurden einige offene Fragen verwendet.

Tab. 5: Kennzahlen der befragten EZG und VVG

Merkmal	Gesamtstichprobe	EZG	VVG
Anzahl befragter EZG/VVG	36	17	19
Mitgliederzahl im Jahr 2004	417 (N = 35)	338	492 (N = 18)
Anzahl vermarkteter Schweine im Jahr 2004	7.696.975	4.456.629	3.240.346
Ø-Anzahl der vermarkteten Schweine im Jahr 2004	213.805	262.155	170.545
Ø-Anteil des Umsatzes mit Schlachtschweinen am Gesamtumsatz	69,07	76,41	62,5

Quelle: Eigene Erhebung

Zwischen Februar und April 2005 wurden in einer zweiten Studie 357 nordwestdeutsche Schweinemäster ebenfalls nach ihrer Einschätzung der Rolle und Erfolgsfaktoren von EZG und VVG befragt. Bei den Befragten handelt es sich um reine Schweinemäster oder um im geschlossenen System arbeitende Betriebe. Die Daten wurden in persönlichen Interviews mit den Landwirten erhoben, wobei wiederum standardisierte Fragebögen zum Einsatz kamen. Befragt wurden in 86 % der Fälle die Betriebsleiter; 12 % der Befragten waren Hofnachfolger, 2 %

sonstige Personen, z. B. Familienarbeitskräfte oder die Leiter der Tierproduktion. Tabelle 6 zeigt, dass überwiegend vergleichsweise große und leistungsstarke, von relativ jungen Betriebsleitern geführte Betriebe in die Befragung einbezogen wurden. 141 Betriebe waren zum Erhebungszeitpunkt Mitglied einer EZG oder VVG. Unter den 216 Befragten, die sich gegen eine kooperative Vermarktung entschieden hatten, befanden sich 35 Betriebe, die zu einem früheren Zeitpunkt Mitglied einer EZG oder VVG gewesen waren (Spiller et al. 2005, S. 292 ff.).

Tab. 6: Kennzahlen der befragten landwirtschaftlichen Betriebe

Merkmal	Gesamtstichprobe	Westfalen-Lippe	Weser-Ems
Anzahl befragter Schweinemäster	357	188	169
Ø genutzte Fläche (LF)	93 ha	97 ha	89 ha
Ø-Anzahl Mastplätze	1.413	1.162	1.681
Ø-Anzahl Sauenplätze	197 (N = 101)	168 (N = 54)	229 (N = 47)
Ø-Alter der Befragten	41 Jahre	41 Jahre	40 Jahre

Quelle: Eigene Erhebung

Die Verwendung weitgehend identischer Fragen in beiden Erhebungen erlaubte es, die Ergebnisse zu vergleichen und damit die Selbst- und die Fremdeinschätzung kooperativer Vermarktungsformen einander gegenüberzustellen.

### **Rolle und Erfolgsfaktoren kooperativer Vermarktungsformen**

Die Analyse der Zukaufswege zeigt, dass EZG in stärkerem Maße als VVG die Schweine vertraglich gebundener Landwirte, ihrer Mitglieder, vermarkten. Dementsprechend ist der Anteil der von frei vermarktenden Landwirten oder sogar dem privaten Handel zugekauften Schlachtschweine bei VVG wesentlich höher (Tabelle 7).

Tab. 7: Zukaufswege der EZG und VVG im Jahr 2004

	EZG (N = 17) in %	VVG (N = 19) in %
Landwirte frei	23,94	62,32
Landwirte vertraglich	76,06	35,79
Privater Landhandel	0,00	1,89
Insgesamt	100,00	100,00

Quelle: Eigene Erhebung

Die Untersuchung der Vermarktungswege ergab, dass im Jahr 2004 die befragten 17 EZG über 4,4 Mio. und die 19 VVG über 3,2 Mio. Schweine vermarktet haben. Im Durchschnitt liegt die Zahl der vermarkteten Tiere bei den EZG mit rund 262.000 höher als bei den VVG (ca. 170.000) (Tabelle 5). Die Schweine werden sowohl von EZG als auch von VVG zu über 80 % an Schlachtunternehmen vermarktet. Weitere Absatzwege sind private Viehhändler und andere VVG, auf die allerdings im Schnitt weniger oder kaum mehr als 10 % der Schlachttiere entfallen (Tabelle 8).

Tab. 8: Vermarktungswege der EZG und VVG im Jahre 2004

	EZG (N = 17) in %	VVG (N = 19) in %
VVG	5,88	10,53
Viehhandel	10,59	1,84
Schlachtunternehmen	83,53	87,63
Summe	100,00	100,00

Quelle: Eigene Erhebung

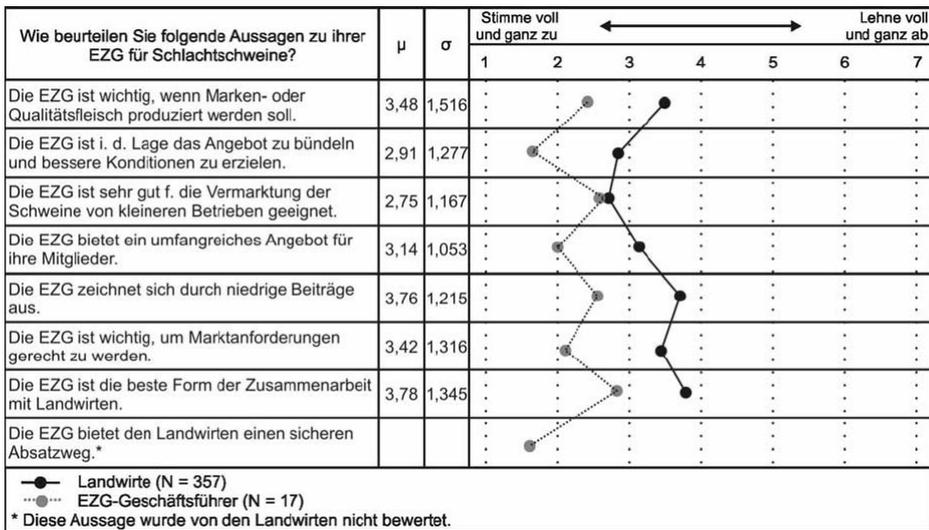
Im Rahmen der empirischen Studien wurden die EZG- und VVG-Geschäftsführer sowie die Landwirte gebeten, auf einer siebenstufigen Likert-Skala anzugeben, inwieweit sie mit bestimmten vorgegebenen Statements zur Rolle von EZG und VVG im Rahmen der Schlachtschweinevermarktung einverstanden sind. Abbildung 6 gibt die Teilergebnisse für die EZG-Befragung wieder. Es wird deutlich, dass die Geschäftsführer ihre Organisationen durchweg positiv beurteilen, während die Landwirte nur eine indifferente bis leicht positive Einstellung gegenüber EZG offenbaren.

Mit Blick auf die oben skizzierten Herausforderungen, denen sich die Landwirte in der Schweine erzeugenden Kette gegenübersehen, ist es erfreulich, dass die Landwirte die Aussage, dass die EZG in der Lage seien, das Angebot an Schlachtschweinen zu bündeln und dadurch bessere Konditionen für die Landwirte zu erreichen, am positivsten bewerteten. Umgekehrt sollte es den EZG zu denken geben, dass die befragten Landwirte, die in der Mehrheit eher größere, zukunftsorientierte Betriebe repräsentieren, EZG als sehr gut geeignet für die Vermarktung der Schlachtschweine kleinerer landwirtschaftlicher Betriebe betrachten. Hier wird angesichts des fortschreitenden Strukturwandels auf der Erzeugerstufe eine Bedrohung für EZG deutlich. Dieser Eindruck wird nochmals dadurch verstärkt, dass die Aussagen, dass die EZG sich durch niedrige Beiträge auszeichnen und die beste Form der Zusammenarbeit mit Landwirten darstellen, die geringste Zustimmung erfahren.

Die EZG-Geschäftsführer bewerten ihre Organisationen durchweg positiver als die befragten Landwirte. Eine große Divergenz zeigt sich u. a. bei der Einschätzung des Angebotsumfangs für die Mitglieder. Hier scheint es den EZG nur eingeschränkt zu gelingen, ihre Angebotsvielfalt den Landwirten vollständig zu

vermitteln. Bei der Würdigung dieses Ergebnisses ist allerdings zu berücksichtigen, dass die entsprechende Frage auch von Nicht-EZG-Mitgliedern unter den Landwirten beantwortet wurde.

Abb. 6: Die Rolle von EZG in der Schlachtschweinevermarktung (Durchschnittswerte)



Quelle: Eigene Erhebung

Eine Befragung von Geschäftsführern und Landwirten zur Rolle von VVG in der Schweine erzeugenden Kette führte zu vergleichbaren Resultaten und bestätigt insoweit die mit Blick auf EZG geäußerten Einschätzungen.

35 Landwirte gaben an, eine EZG verlassen zu haben; einer VVG hatten 13 Betriebe den Rücken gekehrt. Gemessen an 357 insgesamt befragten Landwirten sind diese Werte nicht allzu hoch, in Relation zu 141 befragten EZG- und VVG-Mitgliedern aber doch beträchtlich. Sie zeigen, dass kooperative Vermarktungsformen im intensiven Wettbewerb mit anderen Vermarktungswegen stehen und ihre aktuellen und potentiellen Mitglieder fortgesetzt von den Vorteilen dieses Vermarktungsweges überzeugen müssen. Alternativen zu EZG und VVG sind dabei vor allem der private Viehhandel, aber auch die selbstständige Vermarktung durch einzelne, insbesondere größere Betriebe.

Die hohe Wettbewerbsintensität, der kooperative Vermarktungsformen ausgesetzt sind, belegt auch die explizit an die Nichtmitglieder gerichtete Frage, warum sie keiner EZG oder VVG angehören; dabei waren Mehrfachantworten möglich. Fasst man die Kategorien „stimme zu“ und „stimme voll und ganz zu“ zusammen, so geben 29,1 % der Befragten an, die Vermarktung lieber selbst organisieren zu wollen; 19,6 % schätzen andere Vermarktungswege als interessanter ein, 22,1 % erwarten von EZG und VVG keinen arbeitswirtschaftlichen Vorteil.

Ebenfalls 22,1 % geben an, über eine Mitgliedschaft noch nicht ernsthaft nachgedacht zu haben. Dies kann als Indiz dafür gewertet werden, dass für diese Landwirte die Vorteile einer Mitgliedschaft nicht klar auf der Hand liegen. Andere Argumente, so z. B. die Höhe der Beiträge (9,0 %), das Leistungsangebot (7,8 %), die Geschäftsführung (5,9 %) oder die Strenge der zu beachtenden Vorschriften (5,9 %), sind demgegenüber von eher nachrangiger Bedeutung für die Entscheidung, einer EZG oder VVG fernzubleiben. Angesichts der potentiellen Vorteile, die eine stärkere horizontale Bündelung des Schlachtschweineangebots in sich wandelnden Wertschöpfungsketten verspricht, und der auf der anderen Seite durchaus skeptischen Einschätzung der Vorteile der kooperativen Vermarktung durch viele Landwirte stellt sich die Frage, was EZG und VVG tun müssen, um für Schweinemäster attraktiver zu werden. Oder anders formuliert: Was sind die Erfolgsfaktoren, d. h. die wenigen, aber zentralen Determinanten des Erfolgs einer EZG oder VVG?

Die Bestimmung von Erfolgsfaktoren setzt die Definition und Operationalisierung einer Erfolgsgröße voraus (Schmalen, Kunert, Weindlmaier 2006). Im Rahmen der Auswertung der Untersuchungsergebnisse wurde eine EZG oder VVG dann als erfolgreich eingestuft, wenn sie (a) konstante oder steigende Mitgliederzahlen aufweist, (b) eine konstante oder wachsende Zahl an Schlachtschweinen vermarktet und schließlich (c) ihre eigene wirtschaftliche Perspektive positiv einschätzt.

Unter Zugrundelegung dieser Kriterien konnten sechs der befragten EZG und drei VVG als erfolgreich gekennzeichnet werden. Auch wenn die empirische Basis schmal und aus diesem Grund Vorsicht bei der Interpretation der Ergebnisse geboten ist, so wurden doch Anzeichen dafür erkennbar, dass die Breite des Leistungsspektrums von großer Erfolgsrelevanz ist. Etwas vereinfachend lässt sich sagen, dass erfolgreiche EZG und VVG den Landwirten mehr Leistungen anbieten als weniger erfolgreiche Organisationen. Im Einzelnen wurde deutlich, dass alle erfolgreichen EZG und VVG in der Stichprobe Verhandlungen mit Schlachthöfen führen, den Transport der Schlachtschweine organisieren, Abrechnungen kontrollieren, die Mitglieder bei Maßnahmen der Qualitätssicherung – insbesondere bei der Zertifizierung im Rahmen des Systems Qualität und Sicherheit (QS) – unterstützen und neue Absatzwege erschließen. Verallgemeinernd könnte man insoweit auch vom Kerndienstleistungsangebot erfolgreich geführter kooperativer Vermarktungsorganisationen sprechen.

Die sechs erfolgreichen EZG in der Stichprobe erarbeiten darüber hinaus Vorschläge zur Verbesserung der Rentabilität der Schweinemast und überwachen die Schlachtungen in den Schlachtbetrieben. Die drei als erfolgreich eingestuften VVG verzinsen die eingebrachten Guthaben ihrer Mitglieder, organisieren den Ferkelbezug und verfügen über einen eigenen Fuhrpark. Zugleich verzichten sie darauf, bestimmte Leistungen bereitzustellen; so bündeln sie nicht den Einkauf von Produktionsmitteln und betreiben keinen eigenen Schlachthof. Neben dem Leistungsspektrum ist selbstverständlich auch relevant, wie zufrieden die Landwir-

te mit den angebotenen Leistungen sind. Exemplarisch ist dies für die Unterstützung der Schweinemäster bei Maßnahmen der Qualitätssicherung untersucht worden. Die Ergebnisse sind für eine in Zukunft stärkere Bündelung des Angebots an Schlachtschweinen ermutigend ausgefallen. Immerhin 83 % der 141 befragten Landwirte, die Mitglied einer EZG oder VVG sind, berichten, mit der von 16 EZG und von 18 VVG angebotenen Unterstützung bei der QS-Zertifizierung „ganz und gar zufrieden“ oder „zufrieden“ zu sein. Mitglieder- bzw. Kundenzufriedenheit ist ein Weg, Landwirte auch ohne vertragliche Bindung auf Dauer an die betrachtete Organisation zu binden.

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass EZG und VVG etablierte, aber im harten Wettbewerb stehende und insbesondere bei großen, wachstumsorientierten Schweineerzeugern nicht unumstrittene Vermarktungswege sind. Zugleich macht die empirische Analyse deutlich, dass es Möglichkeiten für EZG und VVG gibt, ihre Attraktivität für Mitglieder und Kunden zu steigern; das Leistungsspektrum, aber auch die Zufriedenheit der Landwirte mit den angebotenen Leistungen scheinen dabei wichtige Anknüpfungspunkte zu sein. Kooperative Vermarktungsformen können daher – ebenso wie der in der Studie nicht untersuchte private Viehhandel – Ausgangspunkte für eine stärkere Bündelung des Angebots an Schlachtschweinen sein. Auf diese Weise könnte es u. U. gelingen, die zwischen „grüner“ und „roter“ Seite bestehenden erheblichen Größen- und Marktmachtunterschiede, die zu einer starken Abhängigkeit der Landwirte von den Entscheidungen ihrer Abnehmer führen, zumindest teilweise zu kompensieren und den Landwirten mehr Einfluss in den (Preis-)Verhandlungen mit Schlachthöfen zu sichern. Angesichts des schnellen Wachstums einiger großer Schlachtunternehmen kann die aktuelle, eher kleinteilige Struktur vieler EZG und VVG diesem Ziel noch nicht gerecht werden. Bedenkt man, dass im Jahr 2004 z. B. Westfleisch und Barfuss rund 5,5 Mio. Schweine, Tönnies etwa 4,6 Mio. Schweine und D & S allein in Essen 2,3 Mio. Schweine geschlachtet haben (Bach 2004; Waldeyer 2006), so wirkt die Zahl von durchschnittlich 213.805 durch die befragten EZG und VVG vermarkteten Schlachtschweinen nicht allzu eindrucksvoll. Das „Einfangen“ bislang noch frei vermarkteter Schweine, aber auch Kooperationen oder Fusionen zwischen EZG und VVG zur Überwindung der bisherigen Zersplitterung haben daher aus landwirtschaftlicher Sicht eine hohe Priorität.

In der Befragung gaben 4 von 17 EZG und 5 von 18 VVG an, in den nächsten drei Jahren eine Kooperation zu planen. Je eine EZG und VVG beabsichtigen eine Fusion. Weitere 3 EZG und 2 VVG wollen eventuell eine Kooperation oder Fusion eingehen. Insgesamt zeigen sich damit 16 von 36 befragten Organisationen gegenüber verschiedenen Formen der Zusammenarbeit mit anderen Vermarktern mehr oder minder aufgeschlossen. Dies ist ein erfreulicher Anfang, angesichts der strukturellen Veränderungen in der Fleisch erzeugenden Kette aber sicherlich noch nicht ausreichend. Insofern ist es bemerkenswert, dass einzelne Organisationen inzwischen sehr offensiv für mehr Zusammenarbeit auf der Ebene der Erzeugerzusammenschlüsse eintreten (Diekmann-Lenartz 2006).

## **Kooperative Schlachtschweinevermarktung: Baustein des Nordwestdeutschen Modells der Veredelungswirtschaft**

Es ist unbestritten, dass die Organisation der Schweine erzeugenden Kette erheblichen Einfluss auf die Effizienz und Wettbewerbsfähigkeit hat. Es wurde weiter oben dargelegt, dass vor allem die drei Dimensionen der vertikalen Koordination, der horizontalen Bindung und der Geschäftsbeziehungsqualität, d. h. des Ausmaßes an Vertrauen und Commitment, die Kettenorganisation bestimmen.

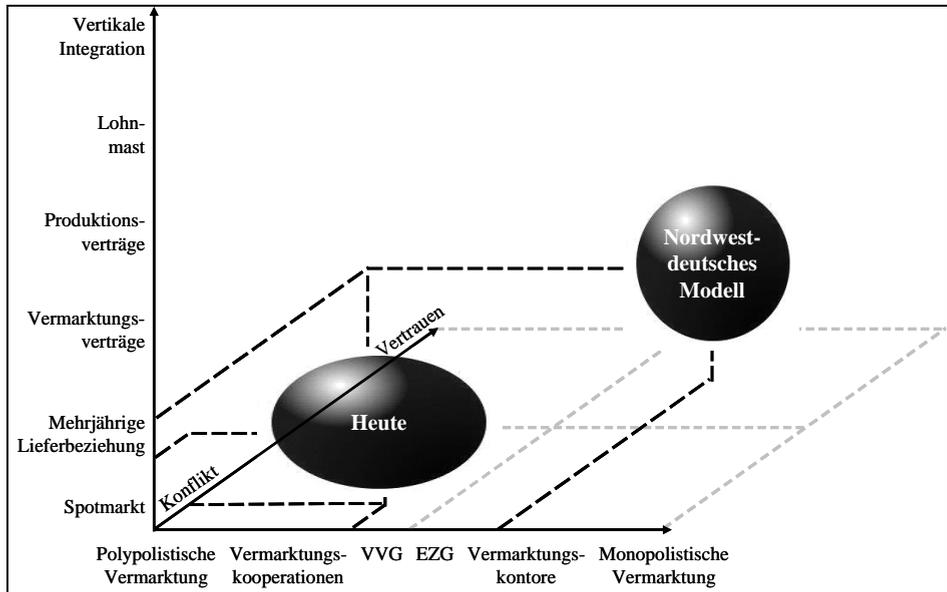
Für die Dimension der horizontalen Bindung haben die Ausführungen gezeigt, dass der Umfang der Zusammenarbeit von Landwirten bei der Schlachtschweinevermarktung angesichts der stark wachsenden Konzentration auf den nachgelagerten Wertschöpfungsstufen noch ungenügend ist. Größeren und besser koordinierten kooperativen Vermarktungsformen, die die Mengen verschiedener Erzeuger bündeln, wird daher – ggf. ergänzt um neue Formen der Zusammenarbeit mit dem privaten Viehhandel – eine wichtige Rolle im Rahmen der Schweineerzeugung beigemessen.

Mit Blick auf die vertikale Dimension wird angesichts der Charakteristika des deutschen Marktes – Dominanz des preisorientierten Segments für Standardqualitäten, vergleichsweise geringer Selbstversorgungsgrad – die Ist-Situation, die vor allem durch mehrjährige Lieferbeziehungen und einfache Vermarktungsverträge gekennzeichnet ist, als zukunftsfähig betrachtet. Straffer vertikal koordinierte Formen der Kettenorganisation können auch Vorteile bieten, allerdings eher unter Bedingungen, wie sie zzt. in Deutschland vergleichsweise selten anzutreffen sind. Neuere Forschungsergebnisse legen zudem nahe, dass sich die Anforderungen der im Markt dominierenden Standardqualitäten kostengünstiger durch Sortierung am Schlachtband als durch vertikale Bindung erreichen lassen und dass damit auch aus diesem Grund das heutige Ausmaß der vertikalen Bindungen als ausreichend erachtet werden kann (Spiller et al. 2006).

In der Gestaltungsdimension der Geschäftsbeziehungsqualität wird die augenblickliche Situation – ungeachtet großer Unterschiede in Abhängigkeit vom jeweils betrachteten Schlachtunternehmen – als verbesserungsbedürftig eingeschätzt. Insgesamt ist das Verhältnis zwischen Landwirtschaft und Schlachtunternehmen durch ein erhebliches Maß an Misstrauen gekennzeichnet. Da dies die Durchsetzung von Produkt- und Prozessinnovationen stark behindern kann, sind die Schlachtunternehmen aufgerufen, durch ein geeignetes Lieferantenmanagement (Supplier Relationship Management; Gerlach 2006) Glaubwürdigkeit und Vertrauen aufzubauen.

Spiller et al. (2005, S. 27 ff. und 397 ff.) haben die Überlegungen zur geeigneten Ausgestaltung der drei organisatorischen Gestaltungsdimensionen zum sog. „Nordwestdeutschen Modell“ der Veredelungswirtschaft zusammengefasst (Abbildung 7). Von seiner Umsetzung wird ein wesentlicher Beitrag zur Sicherung der Zukunftsfähigkeit der Schweineerzeugung in Nordwestdeutschland erwartet.

Abb. 7: Das Nordwestdeutsche Modell



Quelle: Spiller et al. 2005, S. 28

Im Einzelnen müssen trotz der zum Nordwestdeutschen Modell zusammengefassten Gestaltungsalternativen viele Fragen der effizienten Organisation von *food supply chains* als offen betrachtet werden. So ist mit Blick auf die kooperative Vermarktung von Schlachtschweinen bislang weder analysiert worden, wie die Akzeptanz derartiger Maßnahmen ist, noch, wie Kooperationsverträge zwischen EZG und VVG ausgestaltet werden sollten oder der private Viehhandel einbezogen werden könnte. In der vertikalen Dimension sind die Wirkungen alternativer Organisationsformen auf die Produktions- und Transaktionskosten, aber auch auf nicht-monetäre Zielgrößen wie z. B. die Tiergesundheit oder die Rückverfolgbarkeit noch nicht zuverlässig quantifiziert worden. Ob und inwieweit schließlich Landwirte Maßnahmen zur Verbesserung der Geschäftsbeziehungsqualität goutieren, wie sich ihr Einsatz u. a. auf die Innovationsfähigkeit der Wertschöpfungskette auswirkt und welche Kosten sie verursachen, ist ebenfalls noch nicht geklärt worden. Die effiziente Organisation der Schweine erzeugenden Kette und mit ihr die Frage nach den Möglichkeiten, aber auch den Grenzen horizontaler Kooperationen bei der Schlachtschweinevermarktung wird daher auch auf längere Sicht noch häufiger Anlass zu intensiven Fachdiskussionen, vertieften theoretischen Erörterungen – z. B. unter Nutzung der Erkenntnisse der Spieltheorie – und weiterführenden empirischen Untersuchungen geben.

## Literatur

- ACNielsen (2006): *Universen 2006. Handel und Verbraucher in Deutschland*, Frankfurt a. Main.
- Bach, S. (2004): *Bestmeat die Nummer 1 in Deutschland – Konzentration großer Betriebe im Nordwesten*. Agrarzeitung Ernährungsdienst, 6. November 2004. URL: [www.agrimanager.de](http://www.agrimanager.de).
- Bäurle, H., Windhorst, H.-W. (2005): *Strukturwandlungen in der deutschen Schweinehaltung zwischen den Jahren 1992 und 2003*, Vechta.
- BMELV (2006): *Agrarpolitischer Bericht der Bundesregierung 2006*, Berlin.
- DFV – Deutscher Fleischer-Verband (2004): *Geschäftsbericht des Fleischerhandwerks 2004*. <http://www.fleischerhandwerk.de/presse/medien2004/gbericht/Strukturentwicklung.pdf>.
- Diekmann-Lenartz, C. (2006): *Strategische Kooperationen erwünscht*. Land & Forst, Nr. 26/2006, S. 36-38.
- Flynn A., Marsden T. (1992): *Food Regulation in a Period of Agricultural Retreat: The British Experience*. Geoforum, 23. Jg. 1992, S. 85-93.
- Freund, U. (1996): *Die optimalen Betriebsgrößen und Standorte der Schlachthöfe in Bayern*, Holm.
- Gerlach, S. (2006): *Relationship Management im Agribusiness*, Dissertation Georg-August-Universität Göttingen.
- Hayenga, M., Schroeder, T., Lawrence, J., Hayes, D., Vukina, T., Ward, C., Purcell, W. (2000): *Meat Packer Vertical Integration and Contract Linkages in the Beef and Pork Industries: An Economic Perspective*. Arbeitsbericht Department of Economics, Iowa State University, 22. Mai 2000.
- ISN - Interessengemeinschaft der Schweinehalter Deutschlands e.V. (2005): *Top 10 der Schweineschlachtereien 2004*. <http://www.lz-net.de/companies/rankings/pages/>.
- KPMG (Hrsg.) (2004): *Internationalisierung im Lebensmitteleinzelhandel: Status Quo und Perspektiven*, Köln.
- Lüth, M., Spiller, A. (2007): *Brands as Quality Signals: Possibilities to Introduce Brands in the Meat Market*. In: Theuvsen, L. et al. (Hrsg.): *Quality Management in Food Chains*, Wageningen. S. 231-242.
- Recke, G., Wirthgen, B. (2004): *Betriebs- und Hofkundenanalyse in der Direktvermarktung*. In: Recke, G., Zenner, S., Wirthgen, B.: *Situation und Perspektiven der Direktvermarktung in Deutschland*. Schriftenreihe des BMVEL, Reihe A, H. 501, Münster-Hiltrup, S. 1-136.
- Schmalen, C., Kunert, M., Weindlmaier, H. (2006): *Erfolgsfaktorenforschung: Theoretische Grundlagen, methodische Vorgehensweise und Anwendungserfahrungen in Projekten der Ernährungsindustrie*. In: Bahrs, E. (Hrsg.): *Unternehmen im Agrarbereich vor neuen Herausforderungen*, Münster-Hiltrup, S. 351-362.

- Schulte, H. (2005): Perspektiven des Wettbewerbs in der Milchwirtschaft. Vortrag im Rahmen der 45. Jahrestagung der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften des Landbaues e.V., Göttingen, 5. bis 7. Oktober 2005.
- Schulze, B., Spiller, A., Theuvsen, L. (2006): Is More Vertical Integration the Future of Food Supply Chains? Empirical Evidence and Theoretical Considerations from German Pork Production. In: Bijman, J. et al. (Hrsg.): International Agri-food Chains and Networks: Management and Organization, Wageningen, S.49-63
- Spiller, A., Theuvsen, L., Recke, G., Schulze, B. (2005): Sicherstellung der Wertschöpfung in der Schweineerzeugung: Perspektiven des Nordwestdeutschen Modells, Münster.
- Spiller, A., Theuvsen, L., Schulze, B. (2006): Entwicklungsperspektiven der Schweineproduktion in Deutschland. In: Deutsche Landwirtschaftsgesellschaft (Hrsg.): Zukunftsstandort Deutschland: Strategien für die Landwirtschaft, Frankfurt a. Main, S. 97-109.
- Trade Dimensions/M+M Eurodata (2006): Top 30 Deutschland 2005, Frankfurt a. Main.
- VDF – Verband der Fleischwirtschaft e.V. (2004): Jahresbericht 2003/2004, Bonn.
- Waldeyer, H. G. (2006): Westfleisch erneut mit Wachstum. Landwirtschaftliches Wochenblatt Westfalen Lippe, Nr. 25/2006, S. 32-33.
- Weiß, D. (2005): Viehzählung mit kleinen Überraschungen. Deutsche Bauern Korrespondenz, H. 9/2005, S. 32-33.
- Williamson, O. E. (1985): The Economic Institutions of Capitalism, New York – London.
- Windhorst, H.-W. (2003): Strukturen der dänischen Schweinehaltung und der dänischen Schweinefleischproduktion. Institut für Strukturforschung und Planung in agrarischen Intensivgebieten. Hochschule Vechta Mitteilungen – H. 53.
- Windhorst, H.-W. (2004): Ohne Anpassung keine Zukunft. DLG-Mitteilungen, H. 5/2004, S. 20-23.
- Windhorst, H.-W. (2004a): Qualitätssicherung in der Lebensmittelkette – wo liegen die Herausforderungen? In: Dachverband Agrarforschung (Hrsg.): Lebensmittelqualität und Qualitätssicherungssysteme, Frankfurt a. Main, S. 21-33.
- Wirthgen, B., Recke, G. (2004): Marktvolumen und Perspektiven der Direktvermarktung. In: Recke, G., Zenner, S., Wirthgen, B.: Situation und Perspektiven der Direktvermarktung in Deutschland. Schriftenreihe des BMVEL, Reihe A, H. 501, Münster-Hiltrup, S. 178-193.
- ZMP (2006): Fleischeinkauf: Immer mehr SB-Ware. Aktuelle Marktgrafik vom 17. April 2006. [www.zmp.de](http://www.zmp.de).
- ZMP-Marktbilanz Vieh & Fleisch: verschiedene Jahrgänge, Bonn.



**Jan Bahlmann, Achim Spiller**

## **Innovative Lieferantenbewertungsinstrumente zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Schweinefleischproduktion<sup>1</sup>**

### **Problemstellung**

Vor dem Hintergrund vermehrter Lebensmittelkrisen wie den aktuell kursierenden „Gammelfleisch-Skandalen“ wächst das Interesse an einer sicheren und transparenten Nahrungsmittelproduktion (Hoffmann 2006: 22; Biester 2006: 1; Wessel 2006). Die Branche wird sich zunehmend bewusst, dass die Zusammenarbeit in der Kette in vielerlei Hinsicht neu durchdacht werden muss. In diesem Zusammenhang erstarben die aus Wissenschaft und Praxis stammenden Forderungen nach schärferen Kontrollen und einer grundlegend neuen Organisation der Food Chain in Form von vertikalen Systemen (Windhorst 2006; LZ|Net 2006). Die dominierenden Unternehmen in der Wertschöpfungskette sollen die vor- und nachgelagerten Stufen vertraglich oder eigentumsrechtlich an sich binden und dadurch die Qualitätskontrolle insgesamt sicherstellen.

---

<sup>1</sup> Das diesem Beitrag zugrunde liegende Vorhaben wurde mit Mitteln des BMBF unter dem Förderkennzeichen 0330761 (IT FoodTrace, vgl. <http://www.itfoodtrace.de>) gefördert. Die Verantwortung für den Inhalt liegt beim Autor.

Allerdings ist diese Forderung nach vertikaler Bindung in jüngster Zeit auch kritisch betrachtet worden (Schulze et al. 2007). Die Diskussion in Bezug auf alternative Denkansätze gerät manchmal etwas vorschnell aus dem Blickfeld (Spiller et al. 2005; Rohwetter 2006). So sind z. B. Landwirte i. d. R. sehr skeptisch gegenüber Verträgen eingestellt. Zudem ermöglichen neue Technologien im Schlachthof kostengünstige Formen der ungebundenen Produktion. Insgesamt wird u. E. zu viel Aufmerksamkeit auf die Frage der vertikalen Bindung gelegt, andere Themen der Qualitätssicherung werden häufig vernachlässigt.

Ein Bereich, der im Vergleich zur vertikalen Organisation im Agribusiness bislang kaum Aufmerksamkeit erfahren hat, ist die IT-gestützte Bewertung von Lieferanten. Hierbei handelt es sich einerseits um einen präventiven Ansatz im Sinne der Qualitätssicherung, mit dessen Hilfe die Identifikation von Risikolieferanten bereits vor dem Einkauf erfolgen kann. Die kontinuierliche Messung der Qualitätsleistung des Lieferanten kann als Anreizinstrument zur Verbesserung der Produktqualität auf der Erzeugerstufe dienen. Auf der anderen Seite ist die Lieferantenbewertung jedoch auch ein leistungsfähiges Instrument für den Einkauf, mit dem sich sowohl die Beschaffungskosten als auch das Beschaffungsrisiko reduzieren lassen. Übergeordnetes Ziel ist die Objektivierung der Lieferantenleistung und die Bereitstellung von Daten für das Lieferantencontrolling.

In Industrien außerhalb des Agribusiness, wie z. B. in der Luftfahrt, der Automobilindustrie und der pharmazeutischen Industrie, werden systematische Lieferantenbewertungssysteme (LBS) seit ca. Mitte der 1980er Jahre erfolgreich umgesetzt und gewinnen zunehmend an Bedeutung (Bahlmann und Westphal 1982; Wagner 2001: 22-24; Wagner 2003: 721). Als Teil des strategischen Lieferantenmanagements dient die Lieferantenbewertung dort sowohl der Verbesserung der Produktqualität und -sicherheit als auch der Bedarfssicherung und Kostenreduktion (Kannan und Tan 2002; Ryder und Fearn 2003). Auch wenn im Agribusiness bislang keine parallelen Entwicklungen festzustellen sind, können die zum Standardrepertoire anderer Branchen gehörenden Lieferantenbewertungsinstrumente als viel versprechende Lösungsansätze der beschriebenen Probleme dienen.

Die mögliche Konzeption eines Lieferantenbewertungssystems soll im Folgenden am Beispiel der Bewertung von Schweinelieferanten durch Schlachtunternehmen entwickelt werden. Organisatorische Defizite und der Mangel an stufenübergreifendem Informationsaustausch sind in der eher antagonistisch orientierten Geschäftsbeziehung besonders ausgeprägt (Spiller et al. 2005; Bahlmann et al. 2007) und erschweren die effiziente Identifikation von Risikolieferanten. Demzufolge werden die operativen Einkaufsentscheidungen auf der „roten Seite“ nicht selten anhand der subjektiven Lieferantenbeurteilung des Einkäufers getroffen.

Intransparente Zulieferstrukturen stellen somit ein potenzielles Risiko dar und können zu einem erheblichen Image- bzw. Reputationsverlust führen. Vor dem Hintergrund des rasanten Konzentrationsprozesses (ISN 2006a), der zunehmenden Exportorientierung (Windhorst 2006) sowie des in vielen Fällen erwarteten Ausbaus von Produktionskapazitäten (ISN 2006b) gewinnen IT-gestützte Liefe-

rantenmanagementsysteme aus ökonomischer Perspektive an Relevanz (Ryder und Fearné 2003). Mit Hilfe betriebsindividueller Softwaremodule können Lieferantendaten auf elektronischem Weg erfasst, übersichtlich aufbereitet und in den Beschaffungsprozess integriert werden. Auf diese Weise erhöht sich in erster Linie die Effizienz im Rahmen des Lieferantenmanagements. Aber auch die Beschaffungseffektivität, die in dem traditionell operativen Geschäft oft untergeht, kann von einer DV-gestützten Lieferantenbewertung profitieren, indem Lieferanten gezielter identifiziert werden, bspw. solche, die eine spezielle Qualität oder besonders günstige Schweine liefern. Nach Aussagen von Branchenexperten verfügen jedoch lediglich einige wenige Unternehmen des Schlachtsektors über konzeptionelle Lieferantenbewertungsansätze im Sinne eines systematischen Lieferantenmanagements.

Im Rahmen von qualitativen Interviews mit Experten der deutschen Schweinefleischproduktion im Frühjahr 2007 wurden Status quo, Potenziale und Determinanten bzw. Motivationsfaktoren der Lieferantenbewertung analysiert. Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass ausbaufähige Ansätze zur Bewertung von Schweinelieferanten existieren. Bislang stellen diese Initiativen jedoch Insellösungen dar, die isoliert voneinander betrachtet und nicht systematisch bzw. integrativ im Sinne eines ganzheitlichen Lieferantenmanagements umgesetzt werden.

Die geringe Verbreitung professioneller Lieferantenbewertungsansätze mit Hilfe von DV-technischen Verfahren deutet u. E. sowohl auf einen Mangel an verfügbaren IT-Lösungen als auch auf Defizite im Forschungsbereich hin. Weder das Agribusiness im Allgemeinen, noch spezielle Branchen, wie z. B. der Fleischsektor, finden in der betriebswirtschaftlichen Literatur zur Lieferantenbewertung ausführlichere Beachtung (vgl. Berendson 2005: 113). Auch wenn auf dem Gebiet des allgemeinen Beschaffungsmarketings, in das sich die Lieferantenbewertung eingliedert, bereits grundlegende Arbeiten vorliegen (siehe dazu Arnold 1997; Strub 1998; Harlander und Blom 1999; Hahn und Kaufmann 1999; Boutellier et al. 2003), können diese nicht a priori auf die Food Chain übertragen werden (vgl. Harting 1994a: 11). Im Vergleich zu anderen Industriegütermärkten liegen im Agribusiness besondere Rahmenbedingungen vor, die die Anforderungen an Lieferantenbewertungssysteme determinieren.

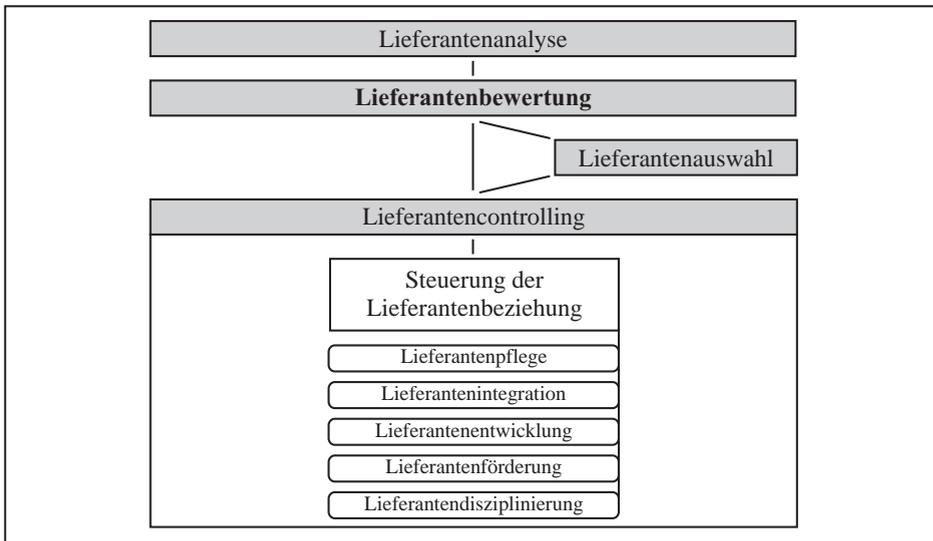
## **Lieferantenbewertung im Kontext der Beschaffung und des Lieferantenmanagements**

Im Zuge der fortschreitenden Globalisierung des Beschaffungsmarktes (Gruschwitz 1993), der Verbreitung von Just-in-Time-Konzepten und der Spezialisierung auf Kernkompetenzen gewinnt die Beschaffungsfunktion zunehmend an Bedeutung (Huber und Oehm 2006: 49; Lasch und Janker 2005; Hartmann et al. 2004: 15; Lee und Billington 1993). Outsourcing-Strategien haben zur Folge, dass der Umsatzanteil der zuzukaufenden Produktionsfaktoren steigt (Arnold 1997: 12-

15; Harting 1994a: 1). Die gezielte Reduktion der Materialkosten sowie die sichere Versorgung mit Produktionsfaktoren und deren reibungslose Integration in den Produktionsprozess haben somit eine zunehmende Hebelwirkung auf den Unternehmensgewinn (Arnold 1997: 15 f.; Spiller et al. 2005).

Sowohl in strategischer als auch in operativer Hinsicht erfordern diese Rahmenbedingungen ein in die Beschaffungsfunktion integriertes Lieferantenmanagement. Zu diesem Aufgabenfeld zählen die Analyse, Bewertung, Auswahl und Kontrolle von Lieferanten (Glantschnig 1994: 12-15; Abbildung 1) ebenso wie die Gestaltung, Lenkung und Entwicklung von Lieferantenbeziehungen (Wagner 2002: 11f.). Dabei nimmt die Lieferantenbewertung eine Schlüsselrolle ein. In verschiedenen empirischen Studien konnte ein signifikanter Zusammenhang zur Einkaufsleistung (Wen-Li et al. 2003) und Produktqualität (Kannan und Tan 2002) festgestellt werden.

Abb. 1: Prozessschritte des Lieferantenmanagements



Quelle: Eigene Darstellung nach Janker (2004: 33); Glantschnig (1994: 15)

Analyse, Bewertung, Auswahl und Controlling von Lieferanten beschreiben vier Kernfelder des Lieferantenmanagements (vgl. Glantschnig 1994: 15). In den folgenden Punkten werden diese Bereiche detailliert erläutert, um die Prozessinteraktionen zur Lieferantenbewertung aufzuzeigen.

## Lieferantenanalyse

Der Analyseprozess umfasst zunächst die Beschaffung von Lieferanteninformationen zur wirtschaftlichen, technischen und ökologischen Leistungsfähigkeit (Hartmann et al. 2004: 19). Diese Daten können im Rahmen der Beschaffungsmarktforschung (Koppelman 2004: 357-365; van Weele 2002: 117-130; Arnolds et al. 2001: 138-141; Large 2000: 91-97) sowohl aus primären als auch aus sekundären Quellen ermittelt werden. Im weiteren Sinne umfasst die Analyse auch die speziellen Beziehungscharakteristika, die zwischen dem jeweiligen Lieferanten und dem Abnehmer bestehen. Arnolds et al. (2001: 134-136) nennen als wichtige Kriterien der Lieferantenanalyse das Machtverhältnis zwischen den Parteien (dazu auch Arnold 1997: 48-55), die potenzielle Konkurrenzbelieferung, die Abhängigkeit der Lieferanten von anderen Unternehmen (v. a. der Konkurrenz), die Dauer der Geschäftsbeziehung, die Möglichkeit von Gegengeschäften, den Werbewert des Lieferanten sowie die räumliche Entfernung zwischen Lieferant und Abnehmer. Aus dieser Perspektive erfordert die Analyse mehr als nur die Erfassung rein quantitativer Daten. Der Lieferant sollte vielmehr im Hinblick auf alle – und somit auch qualitative – Interaktionskriterien innerhalb des Beschaffungsmarktes analysiert werden.

## Lieferantenbewertung

Die Schnittstelle zwischen der Lieferantenanalyse und den Controllingprozessen des Lieferantenmanagements bildet die Lieferantenbewertung. In diesem Prozess werden die Kriterien, das Vorgehen und die Methodik zur Beurteilung eines Lieferanten festgelegt (vgl. Jancker 2004: 44). Im Vordergrund steht dabei die Verdichtung von vorliegenden Informationen zu einer Präferenzaussage (Dreyer 2000: 9). Die Lieferantenbewertung orientiert sich analog zu den allgemeinen Beschaffungszielen an Kostenminimierungs- und Bedarfssicherungsaspekten. Daneben können Risiken durch EDV-gestützte Verfahren reaktiv und proaktiv – insbesondere im Bereich der Qualitätssicherung – minimiert werden (vgl. Disselkamp und Schüller 2004: 28-30; Hartmann et al. 2004: 20).

Ein Lieferantenbewertungssystem sollte Transparenz über die Leistungsfähigkeit von Lieferanten und deren Lieferleistung verschaffen, um ein zielgerichtetes Lieferantencontrolling zu ermöglichen (Hartmann et al. 2004: 16). Neben dem Zielkriterium Transparenz, das auch von anderen Autoren in den Vordergrund gerückt wird (Glantschnig 1994: 13 f.; Przygodda und Ferreras 2004: 14), verweisen Hartmann et al. (2004) weiterhin auf die Relevanz der Bewertung von realer und potenzieller Leistung. Als Instrument des strategischen Einkaufs soll die Lieferantenbewertung auf Abweichungen zwischen Lieferleistung und Leistungsfähigkeit bzw. Ist- und Sollleistung der Lieferanten aufmerksam machen (ibid.: 17).

Im Allgemeinen orientieren sich der Umfang, die Intensität sowie die Auswahl und Gewichtung der Bewertungsmethoden an den unternehmensinternen und -externen Einflussdeterminanten, die an späterer Stelle diskutiert werden.

## **Lieferantenauswahl**

Die Lieferantenauswahl erfolgt auf Grundlage transparenter Lieferantenbewertungsdaten unter Berücksichtigung definierter Anforderungskriterien (Mai 1982; Dreyer 2000: 53). Es sollen Lieferanten selektiert werden, mit denen es sich lohnt, in folgenden Prozessen Verhandlungen aufzunehmen oder fortzuführen (Glantschnig 1994: 13).

In vielen Unternehmen wird die Lieferantenbewertung allerdings auf Basis eines bereits vorhandenen Lieferantenstamms ausschließlich zu Controllingzwecken durchgeführt. Sofern feste Lieferbeziehungen existieren, ein Lieferantenwechsel nicht gewollt ist bzw. keine alternativen Lieferanten zur Verfügung stehen, hat die Lieferantenauswahl keine Bedeutung.

## **Controlling und Steuerung der Lieferantenbasis**

Das Lieferantencontrolling dient der Überwachung von Soll-Ist-Leistungen und dem Potenzial von Lieferanten sowohl in Form einer Momentaufnahme als auch im Zeitvergleich (Lasch et al. 2001: 34; Glantschnig 1994: 14; Harting 1994a: 201; Hartmann et al. 2004: 16). Im weiteren Sinne fällt unter diesen Prozess auch die gezielte Steuerung von Zulieferern (Janker 2004). In Anlehnung an die Ergebnisse der Lieferantenbewertung können sowohl passive Maßnahmen in Form von Anreizsystemen als auch aktive Maßnahmen, die von der Schulung bis zum Ausschluss des Lieferanten führen, eingeleitet werden. Mit Blick auf die anfallenden Kontrollkosten ist es oftmals sinnvoll, eine vorgeschaltete Lieferantenstrukturanalyse anhand ausgewählter Merkmale durchzuführen (Lasch und Janker 2005: 411; Janker 2004: 47-49; Large 2000: 100 ff.). Ziel dieser Methode ist ein nach Gruppen differenziertes Lieferantencontrolling.

## **Herausforderungen der Lieferantenbewertung von Schlachtunternehmen**

Bislang wurde eine theoretische Einordnung der Lieferantenbewertung in den Kontext des Lieferantenmanagements vorgenommen. Die in der Literatur diskutierten Lieferantenbewertungsansätze lassen sich in vielerlei Hinsicht jedoch nicht ohne grundlegende Neu- und Weiterentwicklungen auf die Geschäftsbeziehungen des Agribusiness übertragen. Das Agribusiness unterscheidet sich aufgrund verschiedener struktureller und z. T. auch kultureller Faktoren deutlich von anderen Branchen. Im folgenden Kapitel sollen deshalb die für die Lieferantenbewertung relevanten Rahmenbedingungen am Beispiel der Bewertung von Schweineerzeugern aus der Perspektive von Schlachtunternehmen behandelt werden. Vorab werden die allgemeinen Anforderungen in einem kurzen Überblick dargestellt.

## **Allgemeine Anforderungen an Lieferantenbewertungssysteme**

Beschaffungssituationen sind abhängig von der Dynamik auf den Beschaffungs- und Absatzmärkten. Gefordert sind daher flexible Lieferantenbewertungsverfahren, die auf eine wechselnde Kundennachfrage bzw. auf Preis-, Angebots- und Qualitätsschwankungen des Beschaffungsmarktes reagieren können (Janker 2004: 82-86). Darüber hinaus sollten Analyse- und Bewertungsprozesse weitestgehend automatisiert verlaufen und unter Berücksichtigung der Kosten-Nutzen-Relation in die bestehenden Unternehmensprozesse integriert werden (vgl. Glantschnig 1994: 20-22). In Anbetracht der Komplexität des Beschaffungsfalls und des Beschaffungsrisikos muss ein Kompromiss zwischen der Genauigkeit bzw. der Anzahl an Bewertungskriterien und dem daraus resultierenden Aufwand gefunden werden. Um eine umfassende bzw. ganzheitliche Beurteilung des Lieferanten zu ermöglichen, sollten sowohl harte (quantitative) Daten wie z. B. Liefermenge, Preis, Entfernung und Qualität als auch weiche (qualitative) Faktoren, wie etwa Vertrauen, Zufriedenheit, Commitment, Kommunikation, Kompetenz etc. verarbeitet werden können (Przygodda und Ferreras 2004: 14-17).

## **Überblick über potenzielle Lieferantenbewertungskriterien**

Zur umfassenden Bewertung der Lieferanten aus der Sicht von Schlachtunternehmen lassen sich die im letzten Abschnitt genannten Kriterien sowie weitere relevante Faktoren verschiedenen thematischen Bereichen zuordnen. In Tabelle 1 sind einige Kriterien zur Bewertung von Viehhändlern und Erzeugergemeinschaften exemplarisch aufgeführt. Von einer systematischen Lieferantenbewertung werden positive Effekte auf die Realisierung bestimmter Beschaffungsziele erwartet. Wie in der Einleitung des Beitrags bereits erwähnt, lassen sich diese Ziele in drei Segmente differenzieren. Namentlich sind dies die Reduktion der Beschaffungskosten, die Begrenzung des Beschaffungsrisikos sowie die positive Beeinflussung der Produktqualität.

Die übergeordnete Bewertungsebene besteht aus allgemeinen Leistungskriterien wie z. B. Logistik- oder Mengenleistung. Diese lassen sich wiederum auf eine untergeordnete Kriterienebene herunterbrechen (vgl. Tabelle 1). Bei der sachlogischen Ableitung des Nutzens objektiv aufbereiteter Leistungskriterien zur Erfüllung der Beschaffungsziele wird deutlich, dass es Bewertungsfaktoren gibt, die nahezu alle Beschaffungsziele (Spalten in Tabelle 1) beeinflussen. Andere Kriterien haben dagegen einen relativ speziellen Einfluss. Während bspw. die Entfernung des Lieferanten, als Element der Logistikleistung, die Beschaffungskosten, die Produktqualität und das Beschaffungsrisiko beeinflusst, hat die Fahrzeughygiene lediglich einen Einfluss auf die Produktqualität. Je nachdem welche Ziele für ein Schlachtunternehmen im Vordergrund stehen, sollten bestimmte Kriterien besonders berücksichtigt werden.

Tab. 1: Lieferantenbewertungskriterien in der Fleischwirtschaft

Bewertungskriterium	Beschaffungskosten	Produktqualität	Beschaffungsrisiko
<b>Mengenleistung</b>	<b>X</b>		<b>X</b>
Ist-Leistung	x		
Mengenpotenzial			x
Mengenflexibilität			x
<b>Qualitätsleistung</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	
FOM/Auto-FOM Werte	x	x	
Schlachtgewicht	x	x	
Salmonellen- /Organbefunde		x	
pH-Wert-Messungen		x	
Herkunft		x	
Konventionell / Bio		x	
<b>Logistikleistung</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
Entfernung	x	x	x
Schweine je Erzeuger	x		
Fahrzeugkapazitäten	x		
Fahrzeughygiene		x	
<b>Geschäftsbeziehungsleistung</b>	<b>X</b>		<b>X</b>
Dauer der Geschäftsbeziehung	x	x	x
Liefertreue	x		x
Commitment			x
Vertrauen			x
Zufriedenheit			x
<b>Informationsleistung</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
Nutzung von IT	x		x
Kommunikationsbereitschaft		x	x
Dokumentation		x	x

Quelle: Eigene Darstellung

\* Mit „X“ markierte Felder kennzeichnen, dass die Objektivierung der Lieferantenleistung durch ein Bewertungsverfahren einen positiven Einfluss auf das jeweilige Beschaffungsziel hat.

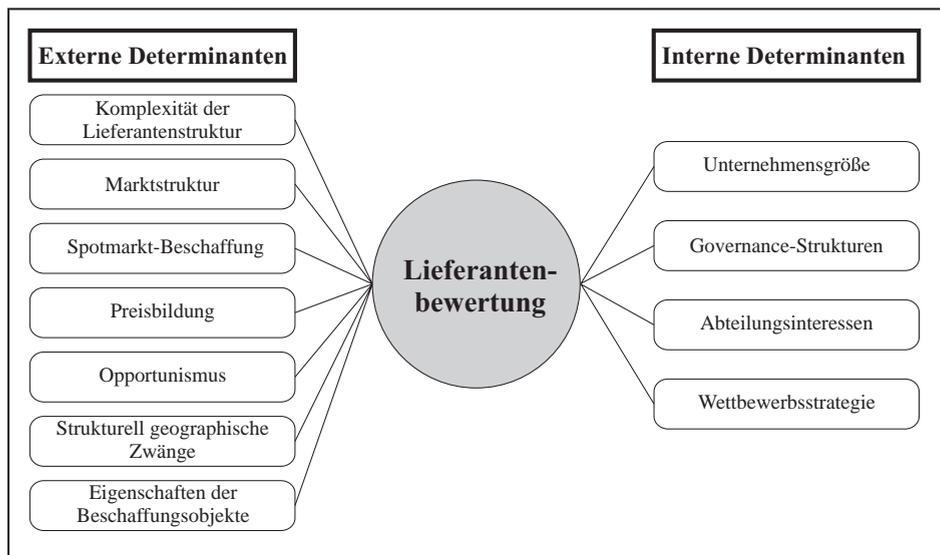
## Rahmenbedingungen und determinierende Faktoren der Lieferantenbewertung

### Externe Determinanten: Die Unternehmensumwelt

Kurz- bis mittelfristig sind beschaffungspolitische Entscheidungen an bestehende Rahmenbedingungen gebunden (Janker 2004: 23; Arnold 1997: 42), für die i. d. R. zwischen internen und externen Einflussfaktoren unterschieden wird (Theisen

1970: 15 ff., Weigand 1998: 10 ff.; Harlander und Blom 1999: 25-28). Während interne Faktoren den Handlungsrahmen für die Beschaffung festlegen, stehen externe Faktoren für den Einfluss der Unternehmensumwelt auf den Beschaffungsprozess. Vor dem Hintergrund, dass die Lieferantenbewertung nicht isoliert, sondern vielmehr als Teilprozess der Beschaffung betrachtet werden sollte, lassen sich die Bestimmungsfaktoren der Lieferantenbewertung in ähnlicher Weise klassifizieren. Wie in den vorangehenden Kapiteln bereits erwähnt, orientieren sich die folgenden Ausführungen an der Bewertung von Schweinelieferanten aus der Sicht von Schlachtunternehmen.

Abb. 2: Bestimmungsfaktoren der Lieferantenbewertung in Schlachtunternehmen



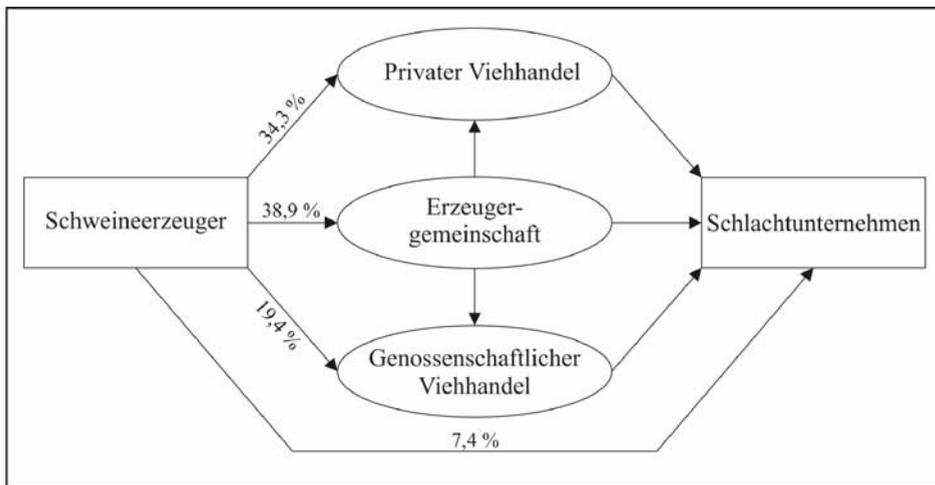
Quelle: Eigene Darstellung

Die in Abbildung 2 aufgeführten Kriterien sollen im weiteren Verlauf dieses Beitrags näher ausgeführt werden, um die Besonderheiten der Lieferantenbewertung in der Fleischwirtschaft herauszuarbeiten. Schlachtunternehmen sind mit einer Beschaffungssituation konfrontiert, die in vielen Punkten vom Wareneinkauf in Industriebetrieben außerhalb des Agribusiness abweicht. Während i. A. ein Einkäufer pro Warengruppe mit einigen wenigen Lieferanten verhandelt, sind es in großen Schlachtunternehmen mehrere tausend, überwiegend kleinstrukturierte, landwirtschaftliche Betriebe, die als Zulieferer das gleiche Produkt (Tier) anliefern.

### *Komplexität der Zuliefermärkte*

Aus mikro- und informationsökonomischer Perspektive ist die Unvollkommenheit der Beschaffungsmarktstrukturen von maßgeblicher Bedeutung für die Lieferantenbewertung (vgl. Arnold 1997: 48). Industrieunternehmen außerhalb des Agribusiness tendieren i. A. zu einer sehr schlanken Lieferantenbasis mit oftmals nicht mehr als ein bis zwei Lieferanten pro Warengruppe. Über diese Lieferanten liegen detaillierte Informationen vor. In vielen Branchen, wie z. B. in der Automobilindustrie, werden strategisch wichtige Zulieferer in den Produktionsprozess integriert, um die Produktqualität zu steigern und das Beschaffungsrisiko zu minimieren. In deutschen Schlachtbetrieben erfolgt die Beschaffung von Mastschweinen jedoch größtenteils über ein intransparentes Netzwerk intermediärer Handelsstufen (vgl. Abbildung 3; Traupe 2002).

Abb. 3: Vermarktungsnetz zwischen Landwirt und Schlachtunternehmen in Niedersachsen



Quelle: Eigene Darstellung nach Traupe 2002

Anhand einer empirischen Studie von Traupe (2002) aus dem Jahr 2001 für den Raum Niedersachsen wird deutlich, dass Schlachtunternehmen in lediglich 7 % der Fälle direkt von Erzeugern beliefert werden. Etwa 34 % der Schweine gelangen über den privaten Viehhandel, ca. 19 % über den genossenschaftlichen Viehhandel (VVG) und ca. 39 % über Erzeugergemeinschaften (EZG) an den Schlachthof. Dabei vermarkten EZG ihre Schweine u. a. an den Viehhandel, über den die Tiere letztendlich an den Schlachthof gelangen. Somit wechseln die Schweine vom Erzeuger zum Schlachtunternehmen bis zu zwei Mal den Besitzer (vgl. Abbildung 3). Für die Lieferantenbewertung bedeutet der indirekte Schweineeinkauf, dass vielfach relativ wenige Informationen über den landwirtschaftlichen Erzeuger vorliegen.

Für das Lieferantenmanagement in Schlachtunternehmen muss somit der Frage nach den für die Lieferantenbewertung relevanten Zielgruppen nachgegangen werden. Hinweise darauf liefert die Marktseiteneinstufung von Theisen (1970: 43), der aus der Anzahl an Akteuren auf Anbieter- und Abnehmerseite Handlungsempfehlungen für die Clusterbildung bei Lieferantenverhandlungen ableitet. Danach ist es für Schlachtunternehmen generell empfehlenswert, Einzelverhandlungen mit Angebotsbündlern vorzunehmen (singuläre Betrachtung des Lieferanten). Einzelne Schweineproduzenten sollten hingegen aufgrund der hohen Anzahl kollektiv betrachtet werden, was bedeutet, dass die Konditionen für jeden Lieferanten identisch ausfallen und allgemein bekannt sein sollten. Erfahrungsgemäß sind diese Verhandlungsstrukturen auch in der Praxis in Form von Jahresverhandlungen mit Viehhändlern (z. B. Tönnies) einerseits und allgemein geltenden Konditionen für Landwirte (z. B. Westfleisch) andererseits vorzufinden. Schwierigkeiten ergeben sich bei Zwischenformen, etwa einzelnen herausgehobenen großen Mästern.

Damit Schlachtunternehmen jedoch Einfluss auf die Qualität der Schlachtschweine nehmen können, ist es generell notwendig, neben den Angebotsbündlern auch die landwirtschaftlichen Erzeuger in das Lieferantenmanagement zu integrieren. Eine Herausforderung für spotmarktorientierte Schlachtunternehmen wie Tönnies, die ausschließlich mit Viehhändlern und Erzeugergemeinschaften zusammenarbeiten, besteht daher in der stufenübergreifenden Lieferantenbewertung. Bewertungsverfahren und Anreizsysteme, die für andere Branchen bereits existieren, müssen für das Agribusiness bzw. den Fleischsektor aufgrund der generell hohen Anzahl an landwirtschaftlichen Lieferanten und der oftmals mehrstufigen Beschaffungswege angepasst werden.

### *Marktstruktur*

Die Lieferantenbewertungs-Literatur beschäftigt sich i. A. mit Marktmodellen, bei denen die Anzahl an Akteuren und deren Marktmachtverhältnis eher ausgeglichen sind. Von dieser Situation kann in der Schweinefleischproduktion jedoch nicht ausgegangen werden. Im Jahr 2005 wurden in Deutschland 87.400 Schweinehalter<sup>2</sup> und lediglich 224 abnehmende Schlachtbetriebe<sup>3</sup> gezählt (ZMP 2006). Die Top-3 der Schlachtunternehmen vereinen ca. 50 % der Marktanteile auf sich (ISN 2006a). Erhebungen auf der Stufe der Angebotsbündler sind dagegen sehr lückenhaft. Im Jahr 2005 existierten deutschlandweit ca. 2400 zugelassene Viehhandelsunternehmen, Transportunternehmen und Sammelstellen (BAnz 2005). Darunter fallen 104 genossenschaftliche Viehhandlungen (DRV 2005). Im süddeutschen Raum beläuft sich die Anzahl der privaten Viehhändler auf ca. 250 (VDAW o. J.). Vor dem Hintergrund des fortschreitenden Strukturwandels auf dem Viehhandels-

---

<sup>2</sup> Zählung inklusive Zuchtschweinehalter.

<sup>3</sup> Betriebe ab 20 Beschäftigte, ohne Schlachtung von Geflügel.

und Schlachtsektor lässt sich ableiten, dass sich die Schlachtunternehmen in Norddeutschland in einem engen Nachfrageoligopol konzentrieren, während in Süddeutschland in vielen Regionen bereits monopsonistische Verhältnisse dominieren (Spiller et al. 2005). Aus der zunehmenden Konzentration auf dem Schlachtsektor resultiert für einige große Schlachtunternehmen, wie z. B. VION, eine regional abgesicherte Schweinebeschaffung, da für viele Landwirte bereits heute kaum Vermarktungsalternativen existieren. Schlachtunternehmen mit einem monopsonistisch abgesicherten Beschaffungsmarkt haben eine andere Motivation zur Lieferantenbewertung. Sie konzentrieren sich ggf. eher auf die Kosten- bzw. Qualitätsoptimierung im Einkauf als auf Maßnahmen zur Reduktion des Beschaffungsrisikos.

### *Spotmarkt-Beschaffung*

In Deutschland erfolgt die Zusammenarbeit zwischen Schlachtunternehmen und Schweineerzeugern überwiegend kurzfristig bzw. spotmarktorientiert. Aus dem geringen Kooperationsniveau zwischen den Parteien sowie einer relativ großen Lieferantenfluktuation (Spiller et al. 2005) resultiert eine eingeschränkte und lückenhafte Datenbasis für das Lieferantenmanagement.<sup>4</sup> Der Datenmangel ist umso größer, je lockerer die formale Bindung zwischen den Schlachtunternehmen und ihren Lieferanten ist. Kooperationsdefizite sowie die im oberen Teil dieses Abschnitts angesprochene schlechte Organisation der Primärstufe wirken sich restriktiv auf die Potenziale der Lieferantenbewertung aus. Neben der generell notwendigen Installation von IT-gestützten Informationsschnittstellen zwischen Abnehmer und Lieferant sollten für die mehrheitlich am freien Markt orientierten Schlachtunternehmen geeignete Methoden entwickelt werden, um aus den vorhandenen Lieferantendaten neue Potenziale zu erschließen.

### *Preisbildung*

Bei der Lieferantenbeurteilung in der allgemeinen Industrie ist oftmals der Preis das übergeordnete Bewertungskriterium. Neben theoriebasierten Arbeiten (Harting 1994a; Hartmann 2004 und 2005; Arnolds et al. 2001: 136; Haas 2005; Ryder und Fearne 2003: 12; Lasch und Janker 2005: 412) wird dies in einer branchenübergreifenden Studie von Lasch et al. (2001) belegt, in der 185 Industrieunternehmen u. a. zur Bekanntheit und Nutzung von Lieferantenbewertungsverfahren befragt wurden. Sowohl beim Bekanntheits- (72 %) als auch beim Nutzungsgrad (90 %) steht die Preis-Entscheidungsanalyse an erster Stelle.

---

<sup>4</sup> Die maßgeblichen Lieferanteninformationen für Schlachtunternehmen stammen aus Primärquellen, wie der Befragung von Viehhändlern, Einkäufern, Landwirten sowie aus sekundären Quellen. Letztere sind z. T. leicht zugänglich (z. B.: Lieferdatum, angelieferte Menge, qualitative Daten aus der Schlachtung, Daten der ZMP, statistische Bundesämter), z. T. jedoch aus Datenschutzgründen und aufgrund von Interessenkonflikten kaum verfügbar (z. B.: Detailinformationen aus der QS-Datenbank, Berater-, Verterinär-, Züchter- und Futtermittelinformationen etc.).

Der klassische Vergleich von Einkaufspreisen ist bei der Lieferantenbewertung von Schlachtunternehmen jedoch nicht anwendbar. Zurückzuführen ist dies vor allem auf die vorliegenden Marktstrukturen in Deutschland. Im Jahr 2005 wurden 66.700 Schweinemastbetriebe gezählt, die mehrheitlich unabhängig voneinander auf dem Markt agieren. Die Bündelung ausreichend großer Vermarktungsmengen durch Erzeugerzusammenschlüsse, die die Branchenführer des Schlachtsektors wie z. B. Tönnies oder VION unter Druck setzen könnten, wird gegenwärtig nicht realisiert.

Abbildung 4 beschreibt die wesentlichen Preisbildungssysteme in der Fleischwirtschaft. Generell orientieren sich die Schlachtunternehmen an dem wöchentlich von der Vereinigung der Erzeugergemeinschaften für Vieh und Fleisch veröffentlichten Nordwestpreis (NWP). Kleinstrukturierte Anbieter, die über eine geringe Verhandlungsmacht verfügen, befinden sich im ökonomischen Sinne in einer klassischen Preisnehmersituation. Demnach müssen einzelne Landwirte (und zum Teil auch kleinere Viehhändler) den Basispreis ihres Schlachtunternehmens akzeptieren sofern sie direkt anliefern. Eine Ausnahme bilden Großbetriebe, die auf dem deutschen Markt jedoch eher selten zu finden sind. Im Gegensatz zu den Kleinanbietern nutzen Angebotsbündler wie Erzeugergemeinschaften und Viehhändler ihre Größenvorteile, um in Verhandlung mit Schlachtunternehmen zu treten. Es werden in kurzen Zeitabständen wiederkehrende Einzelverhandlungen mit verschiedenen Abnehmern geführt oder/und in Jahresgesprächen über fixe Preisaufschläge auf den Nordwest- bzw. Basispreis verhandelt.

Abb. 4: Typische Preisbildungssysteme in der Fleischwirtschaft

	<b>Preisnehmersituation</b>	<b>Preisverhandlungssituation</b>
<b>Landwirte</b>	Einzeltransaktionen auf Basis NWP	Wiederkehrende Einzelverhandlung von variierenden Aufschlägen auf Basis NWP
	Jahresverträge auf Basis NWP	Jahresverhandlung fixer Aufschläge auf Basis NWP
<b>Angebotsbündler</b>		Wiederkehrende Einzelverhandlung von variierenden Aufschlägen auf Basis NWP
		Jahresverhandlung fixer Aufschläge auf Basis NWP
	<b>Kleinstrukturierte Anbieter</b>	<b>Größere Anbieter</b>
	<b>Nordwest- bzw. Marktpreisnotierung</b>	

Quelle: Eigene Darstellung

Die von der Marktmacht abhängige Preisbestimmung obliegt also eindeutig den sich zunehmend konzentrierenden Schlachtunternehmen. Demzufolge ist das für die Lieferantenbewertung klassischer Industrieunternehmen bedeutsame Preiskriterium oder der Angebotsvergleich auf diesem abnehmerdominanten Markt nahezu irrelevant. Das heißt jedoch nicht, dass im Rahmen der Preispolitik keine Möglichkeiten bestehen, die Vorzüglichkeit von Lieferanten im Hinblick auf Auszahlungspreise zu bewerten. Erforderlich hierfür ist jedoch die Entwicklung von innovativen Verfahren, in denen die Konditionensysteme der Schlachtunternehmen berücksichtigt werden. Unseres Wissens wurde dieser Bereich in der Forschung bislang nicht berücksichtigt.

### *Opportunismus*

Generell geht die Lieferantenmanagement-Literatur im Rahmen der Lieferantenbewertung von Win-Win-Resultaten aus. Danach profitieren beide Marktpartner von dem Ergebnis der getroffenen Maßnahmen. In bestimmten Geschäftsbeziehungen prägen jedoch opportunistische Verhaltensweisen wie z. B. List, Tücke oder Erpressung den Geschäftsalltag. Aus ökonomischer Perspektive können diese Praktiken nicht per se diskriminiert werden. Da die Zielrichtung von Lieferantenbewertungssystemen mit dem Ausmaß des Opportunismus variiert, sollte u. E. genauer zwischen der internen und externen Verwendung der Lieferantenbewertungsergebnisse differenziert werden. Während die interne Lieferantenbewertung opportunistisches Verhalten zulässt, da die Ergebnisse lediglich innerhalb des Unternehmens kommuniziert und keinesfalls veröffentlicht werden, stellt die externe Lieferantenbewertung (z. B. Lieferantenratings) einen nach außen gerichteten Anreiz zur Steigerung der Lieferantenleistung dar. Nur wenn Lieferanten die Bewertungsmethoden als transparent, fair und hilfreich empfinden, ist eine ausreichende Akzeptanz gewährleistet.

Märkte, auf denen ein hoher Wettbewerbsdruck und geringe Qualitätsanforderungen herrschen, können die Akteure zu opportunistischem Verhalten verleiten (Spiller et al. 2005: 385). Auf dem Fleischmarkt, für den diese Kriterien weitestgehend zutreffen, herrscht in der von Misstrauen und ausgeprägten Kommunikationsdefiziten gekennzeichneten Geschäftsbeziehungen zwischen Schweineerzeugern und Schlachtunternehmen ein relativ hoher Grad an Opportunismus (Bahmann et al. 2006; Spiller et al. 2006; Spiller et al. 2005). Für das Lieferantenmanagement der Schlachtunternehmen können opportunistische Controllingziele eine wichtige Rolle spielen und sollten bereits bei der Lieferantenbewertung berücksichtigt werden. Ein kurzes Beispiel soll die Bedeutung des Opportunismus in der Geschäftsbeziehung näher erläutern.

Mit der Preismaske kommunizieren Schlachtunternehmen die gewünschten Rohstoffqualitäten und die zugrunde liegenden Auszahlungskonditionen. Landwirte, die über ein gutes Mastmanagement verfügen und mit ihren Lieferungen i. d. R. im Optimalbereich der Preismaske liegen, sind für einige Schlachtunter-

nehmen jedoch unter Umständen nicht wertvoller als Lieferanten mit mäßigen bzw. schlechten Mast- bzw. Sortierleistungen. Viele Schlachtunternehmen sehen sich einem harten Preiswettbewerb gegenüber und sind gezwungen, ihre Kosten im Einkauf zu reduzieren. Suboptimal mästende Lieferanten werden demzufolge oftmals positiv eingestuft, obwohl sie nicht das in den Preismasken festgeschriebene Qualitätsoptimum erreichen. Laut Aussagen von Branchenkennern seien diese Schweine auf den zunehmend diversifizierten Absatzmärkten, oftmals nicht als minderwertig zu beurteilen. Die Kosteneinsparung im Einkauf der Schlachtunternehmen wird in diesem Fall zu Ungunsten des Marktpartners erwirtschaftet. Zweifellos handelt es sich hierbei um eine opportunistische Verhaltensweise, für die nur eine unternehmensinterne Lieferantenbewertung in Frage kommt.

### *Strukturell geographische Zwänge*

In der oben genannten Studie von Lasch et al. (2001: 53) wurden die Industrieunternehmen weiterhin zur Relevanz von Beschaffungszielen befragt. Für lediglich acht Unternehmen ist die Versorgungssicherung das wichtigste Kriterium, 90 % der Unternehmen nennen es nicht unter den wichtigsten drei Zielen. Zudem ist die Erschließung neuer Potenziale (5 Nennungen unter 185 Unternehmen) in den meisten Industrien offenbar nicht relevant. Bei Schlachtunternehmen spricht hingegen vieles für eine hohe Bedeutung dieser Aspekte. Das schwankende Angebot auf der Erzeugerseite sowie die überschüssigen Produktionskapazitäten und Nachfrageschwankungen auf der Schlachthofseite lassen die Beschaffung von Mastschweinen zum Risikofaktor werden.

Die deutsche Schlachtbranche ist mit einem geographisch relativ eng abgesteckten Beschaffungsmarkt konfrontiert. Der ausgeprägte Preiswettbewerb und die Homogenität von Schlachtschweinen sprechen zwar eher für ein Global-Sourcing bzw. eine Beschaffung aus Ländern mit komparativen Kostenvorteilen (vgl. Rosenwald 1998: 385 f.; vgl. Gruschwitz 1993), dem stehen jedoch Transportkosten und Beschaffungsrisiken gegenüber. Neben dem negativen Einfluss der Transportdauer auf die Fleischqualität existieren außerdem tierschutzrechtliche Transportrestriktionen (in der Regel sind bis zu 8 Stunden, maximal 24 Stunden Transportdauer – dann jedoch unter besonderen Bedingungen – einzuhalten<sup>5</sup>), so dass Schweine zum Großteil aus regionalen Quellen beschafft werden müssen.

Durch Rückwärtsintegration ist eine Absicherung der Faktorbeschaffung nur begrenzt realisierbar, da die Schweineerzeugung in den Veredelungszentren Deutschlands an relativ knappe Flächen gebunden ist und dem Bundes-Immissionsschutzgesetz (BImSchG) unterliegt. In weniger traditionellen Verede-

---

<sup>5</sup> Verordnung (EG) Nr. 1/2005 des Rates vom 22. Dezember 2004, über den Schutz von Tieren beim Transport und damit zusammenhängenden Vorgängen sowie zur Änderung der Richtlinien 64/432/EWG und 93/119/EG und der Verordnung (EG) Nr. 1255/97, Kapitel 4 L3/25.

lungsregionen scheitern Bauvorhaben oftmals aufgrund von Akzeptanzproblemen in der Bevölkerung (Gerlach und Spiller 2006). In Bezug auf die Lieferantenbewertung geben die geographischen Restriktionen einen Hinweis auf den Bedarf an Verfahren zur Bedarfssicherung und Identifikation von regionalen Lieferanten mit hohen Lieferpotenzialen.

### *Eigenschaften der Beschaffungsobjekte*

Im Sinne der beschaffungsobjektbezogenen Lieferantenbewertung und der daraus resultierenden Komplexitätsreduktion steht nicht die Leistungsfähigkeit des Lieferanten selbst, sondern seine Qualitätsfähigkeit in Bezug auf ein bestimmtes Beschaffungsobjekt im Vordergrund (Glantschnig 1994: 108). In der Unternehmenspraxis ist die Art des Beschaffungsobjekts hinter der Produktqualität (Rang 2) und dem Einkaufsvolumen (Rang 1) das dritt wichtigste Klassifikationsmerkmal der Lieferantenstrukturanalyse (Lasch et al. 2001: 65). Während in vielen Branchen, wie z. B. in der Automobilindustrie, verschiedene Einzelteile von unterschiedlichen Lieferanten bezogen werden (synthetischer Fertigungsprozess), herrschen in der Fleischwirtschaft andere Bedingungen. Die Identifikation der bewertungsfähigen Güter ist hier auf den ersten Blick vergleichsweise einfach. Es liegt auf der Hand, dass der Produktionsfaktor Schwein, dessen Wertanteil über 90 % der jährlichen Materialkosten eines Schlachtunternehmens ausmacht (vgl. Spiller et al. 2005: 104-106), das einzige strategische Schlüsselprodukt (siehe dazu Mutschinski 1998) darstellt. Im Gegensatz zu anderen Branchen ist mit der Beschaffungsoptimierung eines Produktionsfaktors bereits ein Großteil des gesamten Beschaffungserfolgs verbunden. In Bezug auf die Lieferantenbewertung ist diese Gegebenheit zunächst positiv zu bewerten, da von Beginn an Klarheit über die Zielgruppe des Lieferantenmanagements herrscht und auf eine globale Lieferantenstrukturanalyse für verschiedenartige Güter verzichtet werden kann. Schweine unterscheiden sich jedoch in ihrer Beschaffenheit bzw. Eignung für bestimmte Produktionsrichtungen enorm voneinander. Ein knapper Exkurs soll die generell kolportierte Homogenität von Schlachtschweinen widerlegen.

Durch den rasanten Strukturwandel auf der „roten Seite“ haben sich Großbetriebe, wie z. B. die Tönnies GmbH & Co KG, herausgebildet. Tönnies verfügt über einen Lieferantenstamm von ca. 350-400 Viehhändlern und wird indirekt von mehr als 15.000 Schweineerzeugern beliefert. Mangels Differenzierungspotenzialen in der Schweineerzeugung, kaum variierenden und relativ strikten Abnehmerspezifikationen (Preismasken) produzieren nahezu alle Erzeuger ähnliche Tierqualitäten. Einen Hinweis darauf, dass die Homogenität für eine absatzmarktgerechte Produktion jedoch nicht ausreichend ist, zeigt sich am Betrieb Tönnies in Rheda-Wiedenbrück. Hier werden die Schweine mittels AutoFOM-Kriterien in bis zu 80 interne Produktklassen eingestuft, die anschließend, je nach Marktlage und Kundenspezifikation, zerlegt werden. Dieses Verfahren steigert einerseits die Effizienz des Schlachtprozesses. Andererseits dienen die internen Handelsklassen je

nach Bedarfssituation jedoch auch als wichtiges Kriterium für den operativen Einkauf.

Durch Nachfrageschwankungen auf dem Absatzmarkt ist eine interne Bewertung des Lieferanten nach seiner durchschnittlichen Lieferleistung in Bezug auf die wertvollen Teilstücke des Schweins empfehlenswert. Für die Lieferantenbewertung erfordert dies eine dynamische Gewichtung der Bewertungskriterien für die kurzfristigen Ziele des operativen Einkaufs.

### **Interne Determinanten: Einflussbereiche innerhalb des Unternehmens**

Als weitere Bestimmungsgrößen der Lieferantenbewertung in der Schweinefleischproduktion sind Faktoren zu nennen, auf die ein Unternehmen langfristig Einfluss nehmen kann. Im Folgenden werden die relevanten internen Bewertungsdeterminanten diskutiert.

#### *Unternehmensgröße*

Ein begrenzender Faktor für die Lieferantenbewertung ist die von der Unternehmensgröße abhängige Personalqualifikation und Kapitalverfügbarkeit (Arnold 1997: 42 f.). Mit der Größe eines Unternehmens wächst i. A. auch die Komplexität der Beschaffungsvorgänge. Da die verfügbaren Ressourcen v. a. in kleinen, aber auch in größeren Schlachtunternehmen eher knapp ausfallen, sollten sich die Komplexität des Systems und die manuelle Einpflege von Daten in Grenzen halten.

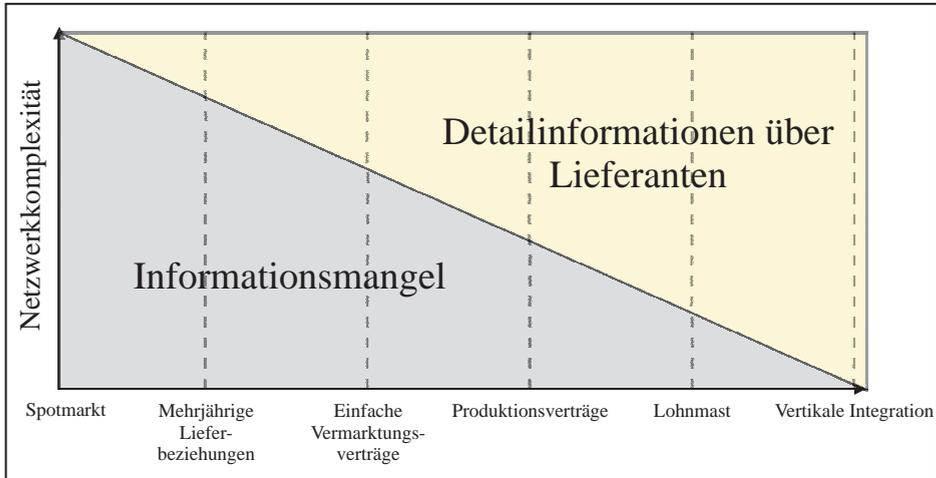
Diese Überlegung wird empirisch durch die Ergebnisse eines Experteninterviews bestätigt. Der in der landwirtschaftlichen Beratung eines relativ kleinen vertikal integrierten Unternehmensverbundes tätige Experte berichtet, dass die Strukturen auf der grünen Seite relativ gut zu überschauen seien und die geringe Komplexität unter den ca. 300 Lieferanten keine elektronische Erfassung bzw. Auswertung rechtfertige. Gleichzeitig räumt der Experte jedoch ein, dass die Lieferantenstrukturen größerer Unternehmen wie Tönnies, Vion oder Westfleisch wesentlich komplexer seien und IT-gestützte Lieferantenbewertungssysteme unter solchen Rahmenbedingungen an Relevanz gewinnen.

#### *Governance-Strukturen*

Die Rolle relationaler Governance-Mechanismen und deren Auswirkungen auf die Geschäftsbeziehung zwischen Schweineerzeugern und Schlachtunternehmen werden in verschiedenen Arbeiten diskutiert (Bahlmann et al. 2006, Spiller et al. 2006, Spiller et al. 2005, Boon 1999). Es ist anzunehmen, dass die formale Organisation der Lieferantenbeziehung die Potenziale im Rahmen der Lieferantenanalyse und -bewertung determiniert. Unseres Wissens wurde diese Fragestellung im Rahmen der betriebswirtschaftlichen Beschaffungsforschung bisher weder theoretisch noch empirisch überprüft.

Abbildung 5 beschreibt den Einfluss der relationalen Governance-Struktur auf die Lieferantenbewertung in Schlachtunternehmen. Mit zunehmendem Niveau der vertikalen Zusammenarbeit und abnehmender Anzahl an intermediären Stufen steigt i. d. R. die Quantität und Genauigkeit von Lieferanteninformationen. Im Gegensatz zur Vertragsproduktion, bei der relevante Lieferantendaten durch den direkten Kontakt bereits vorliegen oder relativ einfach zu beschaffen sind, bleiben Spotmarktbeziehungen durch die Gatekeeperfunktion des Zwischenhandels oder die direkte Zusammenarbeit ohne Verträge oftmals anonym (vgl. Bahlmann et al. 2006: 10). Hier sind ausführliche Erzeugerinformationen rar, vor allem dann, wenn Schlachtunternehmen ihre Beschaffung ausschließlich über Angebotsbündler abwickeln (z. B. Tönnies).

Abb. 5: Lieferanteninformationen in Abhängigkeit der vertikalen Organisation



Quelle: Eigene Darstellung

Der genossenschaftliche Schlachthof Westfleisch beschafft dagegen bspw. 80 % der Schlachtschweine über mittelfristige Lieferverträge mit Landwirten. Aufgrund des direkten Kontakts zur Lieferantenseite profitiert Westfleisch von Informationsvorteilen im Rahmen des Lieferantenmanagements gegenüber spotmarktorientierten Wettbewerbern. Durch die Abfrage der Mastkapazitäten sind z. B. Soll-Ist-Vergleiche bzgl. der erwarteten Liefermengen möglich. Ferner werden qualitative Informationen wie z. B. die Zufriedenheit des Lieferanten mit Westfleisch und der allgemeine Betriebszustand im Rahmen von Jahresgesprächen dokumentiert.

Wie zu Beginn dieses Kapitels bereits angedeutet, ist auf dem deutschen Markt ein geringer Grad an vertikaler Koordination und eine komplexe Zuliefermarktstruktur (vgl. Position oben links in Abbildung 5) vorzufinden (Spiller et al. 2005; Traupe 2002). Lieferantenbewertungssysteme sollten daher kompatibel zu einer lückenhaften und eingeschränkten Datenbasis sein.

Neben der relationalen Governance darf die unternehmensinterne Organisation und Rechtsform nicht vernachlässigt werden. In genossenschaftlichen Organisationen ist bspw. zu erwarten, dass es Interessenskonflikte zwischen den beliefernenden Mitgliedern und dem Schlachthof bei der Integration eines Bewertungssystems geben könnte. Die außergewöhnliche Situation, dass der Agent (Management des Schlachtunternehmens) den Prinzipal (Landwirt als Genossenschaftsmitglied und damit Eigentümer des Schlachtunternehmens) bewertet, sollte bei der Systemimplementierung berücksichtigt werden. Diese Problematik erfordert eine spezielle IT-Lösung, die möglichst anonyme Auswertungen zur Steigerung der Akzeptanz beinhaltet.

### *Abteilungsinteressen*

Erfahrungen aus der Unternehmenspraxis zeigen, dass es zu Reibungsverlusten bei der Zusammenarbeit zwischen der Beschaffung und anderen Unternehmensabteilungen, wie z. B. der Qualitätssicherung oder der Produktion, kommen kann (vgl. Pauli 1998: 581; Harting 1994b). In den Abteilungen liegen unterschiedliche Interessen und Kompetenzen vor, die oftmals im Konflikt zueinander stehen (vgl. Pauli 1998). Zu Ineffizienzen kommt es i. A. dann, wenn jede Abteilung ohne Rücksicht auf das Gesamtergebnis lediglich die eigenen Bereichsinteressen verfolgt, z. B. wenn der Einkäufer preisorientiert einkauft und Qualitäts- bzw. Sicherheitsaspekte dabei weitestgehend ausblendet. In der Produktion bzw. Qualitätssicherung werden folglich suboptimale Ergebnisse erzielt. Vor diesem Hintergrund wird deutlich, dass abteilungsspezifische Ansprüche an die Lieferantenbewertung gerichtet werden, die in Abbildung 6 beispielhaft für Schlachtunternehmen aufgeführt sind.

Während der Einkäufer eher an Kosten-, Zuverlässigkeits- oder Flexibilitätsdaten interessiert ist, steht in der Produktion die Qualität des Rohstoffs und die bedarfsgerechte Versorgung mit bestimmten Qualitäten im Vordergrund. In der Qualitätssicherung wird die Lieferantenbewertung in erster Linie zur Verbesserung der Lebensmittelsicherheit durchgeführt. Im Rahmen des Lieferantenmanagements besteht hier die Möglichkeit, das mikrobiologische Monitoring, die Wareneingangskontrolle und die Fleischschau in ein Lieferantenbewertungssystem zu integrieren. Das Top-Management stellt hingegen besondere Ansprüche an die Komplexitätsreduktion. Ein Lieferantenbewertungssystem muss in der Lage sein, einen Querschnitt über alle relevanten Lieferantendaten zu Controllingzwecken im Überblick darzustellen, wohingegen im Einkauf oder in der Qualitätssicherung eine relativ detaillierte Auswertung der Lieferantendaten erforderlich ist.

Abb. 6: Ansprüche der Unternehmensabteilungen an Lieferantendaten

Einkauf	Produktion	Qualitätssicherung	Top-Management
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sowohl geringe Datenkomplexität als auch Detailinformationen</li> <li>• Kostenanalyse</li> <li>• Preisgestaltung</li> <li>• Kommunikation</li> <li>• Finanzielle Lage d. Lieferanten</li> <li>• Service</li> <li>• Soziale Aspekte</li> <li>• Logistikleistung</li> <li>• Flexibilität</li> <li>• Zuverlässigkeit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geringe Datenkomplexität</li> <li>• Produktqualität</li> <li>• Fehlmengen</li> <li>• Zeit- und mengengerechte Bedarfsdeckung nach Kundenspezifikation bzw. Eignung der Rohstoffe für die Produktion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sowohl geringe Datenkomplexität als auch Detailinformationen</li> <li>• Leistungsüberwachung</li> <li>• Präventives Monitoring (Salmonellen)</li> <li>• Wareneingangsanalyse</li> <li>• Kennzahlen für Dokumentationszwecke (QS, IFS, BRC, ISO etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geringe Datenkomplexität</li> <li>• Ganzheitliches Ertragspotenzial</li> <li>• Liefertreue (Bindung)</li> <li>• Auslastung</li> <li>• Strategische Zusammenarbeit</li> <li>• Mengenpotenzialsteigerung</li> <li>• Förderungs-, Disziplinierungs- und Entwicklungspotenzial</li> </ul>

Quelle: Eigene Darstellung

In eine ganzheitlich objektive Lieferantenbewertung sollte das spezifische Know-how und die Kompetenzen der einzelnen Abteilungsleiter einbezogen werden (vgl. Dangelmaier et al. 2004: 522 f.). Die Gewichtung von Kriterien zu einem Gesamtergebnis und die Festlegung von K.O.- und Grenzkriterien sollten nicht nur dem Einkäufer überlassen, sondern auch von der Produktion bzw. Qualitätssicherung mitbestimmt werden. Bislang unberücksichtigte Potenziale in der Qualitätssicherung, wie z. B. die präventive Steuerung des Salmonelleneintrags, werden durch Know-how-Transfer zwischen Unternehmensbereichen und Objektivierung der Lieferantengüte im Rahmen des Lieferantenmanagements realisierbar. Nach Girod und Radner (2000: 42) „geht es [jedoch] nicht nur darum Inhalte zu vermitteln, sondern auch interne politische Hindernisse und Befangenheiten zu überwinden.“ Um das oftmals ausgeprägte Bereichsdenken und die Isolation von Abteilungskompetenzen aufzuheben, sollte das Lieferantenmanagement vom Top-Management unterstützt werden. Für viele Schlachtunternehmen wird dies ein umfassendes Change-Management notwendig machen, das u. a. in Konzepten wie dem „European Foundation for Quality Management-Modell“ oder dem „Quality Function Deployment“ vorgeschlagen wird (dazu auch Przygodda und Ferreras 2004: 29-42).

### *Wettbewerbsstrategie*

Nach Porter (1999) können Wettbewerbsvorteile durch das Auftreten als Kostenführer, per Differenzierung und das Ausweichen in Marktnischen erzielt werden. In Deutschland orientiert sich die Schlachtindustrie hauptsächlich am Ziel der Kostenführerschaft. Während demzufolge v. a. Handelsmarken produziert wer-

den, existieren Differenzierungspotenziale lediglich in einigen wenigen Nischenmärkten (Engels 2005; Spiller et al. 2005). Unerwartete Entwicklungen auf dem Beschaffungsmarkt bergen für Kostenführer das Risiko, den Vorsprung zur Konkurrenz zu verlieren (Berendson 2005: 56). Lieferantenbewertungssysteme sollten daher unter Berücksichtigung der Wettbewerbsstrategie konzipiert werden, um einerseits den Einkauf zu kostengünstigen Bedingungen zu gewährleisten und andererseits das Controlling mit den notwendigen Informationen zur Förderung und Sicherstellung der Wettbewerbsposition zu versorgen.

Im Anschluss an die skizzierten Rahmenbedingungen und Herausforderungen der Lieferantenbewertung werden im folgenden Kapitel der Status quo EDV-technischer Hilfsmittel und bekannte Lieferantenbewertungsmethoden diskutiert.

## **Stand der Technik und Methoden**

### **Einsatz von IT-Lösungen zur Lieferantenbewertung**

Um komplexe Lieferantenbewertungsmethoden mit einem vertretbaren Aufwand verwenden zu können, ist der Einsatz IT-gestützter Instrumente nahe liegend. Gegenwärtig reichen die EDV-Anwendungen von einfachen Tabellenkalkulationsprogrammen, wie z. B. Excel, über betriebs- und branchenindividuelle Software bis hin zu professionellen SAP-Lösungen (mySAP Supplier Relationship Management). Dabei ist die Auswahl geeigneter Softwarelösungen neben den Lizenzkosten eine Frage der Integration in existierende Unternehmensstandards. Lasch et al. (2001: 59) kommen nach ihrer Befragung von 189 Industrieunternehmen zu dem Ergebnis, dass die meisten Unternehmen (ca. 40 %) ihre Lieferanten manuell bewerten, ca. 29 % eigene Software entwickeln und ca. 16 % SAP-Software verwenden. „mySAP SRM“ ist nach anderen Umfrageergebnissen die bevorzugte Softwarelösung für das Lieferantenmanagement (o. V. 2003), wobei sich diese Aussage lediglich für den Markt der Standardlösungen bewahrheitet. Sowohl in KMU (< 501 Mitarbeiter) als auch in sehr großen Unternehmen (> 5000 Mitarbeiter) dominiert die Eigenentwicklung (Lasch et al. 2001: 59).

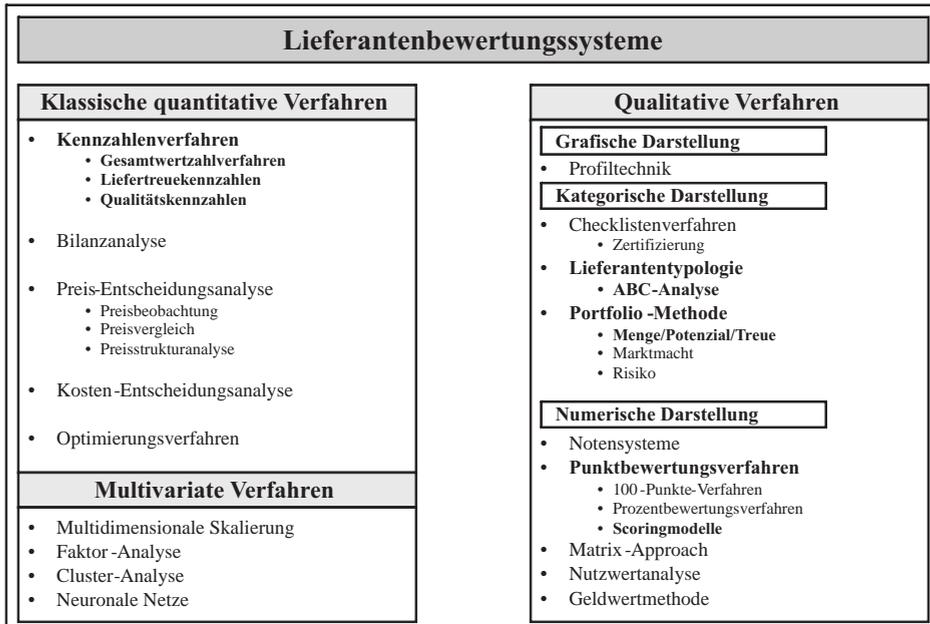
In der Schweinefleischproduktion nutzen die größeren Schlachtunternehmen in der Regel bereits die Möglichkeit der Schlachtdatenkommunikation über das Internet. Neben unternehmenseigenen Lösungen wie z. B. „Extranet“ von Westfleisch existieren Branchenlösungen wie z. B. Farmer's Friend, Schlachtdaten-Online oder mais Infosystem Fleisch. Im engeren Sinne fallen diese IT-Instrumente nicht in den Rahmen der Lieferantenbewertung, da nicht der Schlachthof den Landwirt, sondern der Landwirt sich bzw. seine Leistung in Eigeninitiative bewertet. Im weiteren Sinne sind jedoch Synergien zu den Zielsetzungen der Lieferantenbewertung erkennbar. Außerdem bieten diese Systeme bereits eine relativ leistungsfähige Basis für eine systematische IT-gestützte Lieferantenbewertung. Zum Leistungsumfang gehören im Fall Farmer's Friend bspw.

Gewichts- und Teilstückauswertungen im Hinblick auf den Optimalbereich der jeweiligen Preismaske, Befundauswertungen oder das Stammdaten- und Erzeugergruppenmanagement. Die Ergebnisse lassen sich punktuell oder im Zeitvergleich darstellen, wobei sowohl rein quantitative als auch grafische Darstellungen unterstützt werden.

## Etablierte Methoden der Lieferantenbewertung

Unabhängig von der softwaretechnischen Umsetzung wurden in der Literatur verschiedene statistische Verfahren zur zusammenfassenden Bewertung der Lieferanten entwickelt. Ziel ist die mathematische und/oder graphische Einordnung verschiedener Zulieferer anhand eines standardisierten Schemas. Abbildung 7 zeigt einen deskriptiven Überblick über verschiedene Lieferantenbewertungssysteme. Diese sind nach qualitativen, klassisch quantitativen und multivariaten Verfahren klassifiziert. Nachfolgend werden die durch Fettdruck hervorgehobenen Ansätze, die im Rahmen der Lieferantenbewertung von Schlachtunternehmen bereits getestet wurden, diskutiert. Diese Auswahl basiert auf sachlogischen Überlegungen und den Ergebnissen einer Expertenstudie im Frühjahr 2007.

Abb. 7: Lieferantenbewertungssysteme



Quelle: Eigene Darstellung nach Glantschnig (1994: 23); Janker (2004: 101 ff.); Haas (2005)

### **Kennzahlenverfahren**

Kennzahlen sind kardinal skalierte Messergebnisse, die als absolute Zahlen in Form von Einzelzahlen, Summen, Differenzen und Mittelwerten oder Verhältniszahlen (Beziehungszahlen, Gliederungszahlen, Indexzahlen) ausgedrückt werden (Meyer 2006: 18-23). Nach Kümpel und Deux (2003) sollten die für Einkäufer relevanten Detailinformationen in einem aufsteigend hierarchischen System für das Management verdichtet werden. Letztendlich können auch andere Verfahren, wie die Typologie oder die Portfolio-Methode, auf Kennzahlen basieren. Ein Beispiel für die Bewertung von Viehhändlern ist der Logistikaufwand (Fahrtaufwand/angeliefertes Schlachtschwein). Diese in annähernder Relation zu den Grenzkosten des Viehhändlers stehende Größe ist ein potenzielles Verhandlungsinstrument für Schlachtunternehmen. Der Anteil positiver Salmonellenproben am Gesamtprobenaufkommen stellt eine weitere in der Praxis verbreitete Kennzahl zur Qualitätsbewertung dar.

### **Lieferantenklassifizierung**

Um wesentliche Informationen von Unwesentlichen zu trennen, ist die in vielfältigen Varianten verbreitete ABC-Analyse geeignet (Hartmann 2004: 27; Wagner 2002: 70-73). In ihr werden eine oder mehrere der o. g. Kennzahlen zur Grobeinteilung der Lieferanten verwendet. Ziel des Segmentierungsverfahrens ist die differenzierte Informationsbereitstellung für das Controlling. Dreyer (2000) legt den Fokus seiner Arbeit auf die lieferantentypspezifische Bewertung von Lieferleistungen. In Anlehnung an diese Methode lassen sich Schweinelieferanten nach diversen Kriterien, wie z. B. dem Umsatzanteil am Einkaufsvolumen oder der Qualitätsleistung, segmentieren. Identifizierte „High-Performer“ können dabei für weitere Berechnungen als Benchmark dienen (vgl. Narasimhan et al. 2001).

### **Portfolio-Methode**

Im Gegensatz zur Klassifizierung, mit der nur eine Dimension beschrieben wird, werden bei der Portfolio-Methode zwei Merkmale im zweidimensionalen Raum abgebildet (vgl. Haas 2005: 18-30; Hartmann 2004: 29; Arnold 1997: 85-93; Large 2000: 57-72). Eine interessante Kombination für Schlachtunternehmen sind z. B. Portfolio-Kombinationen wie Liefertreue/Lieferpotenzial oder Beschaffungsvolumen/Salmonelleneintrag. In der Regel ergeben sich vier oder mehr Felder, die spezielle Lieferantencluster zusammenfassen. Im Falle des erstgenannten Portfolios werden z. B. lieferuntreue Lieferanten mit hohem Potenzial identifiziert, die zu einer Kapazitätssteigerung bzw. besseren Betriebsauslastung beitragen können. Mit dem zweiten Portfolio werden Lieferanten ausfindig gemacht, die einen außergewöhnlich hohen Einfluss auf den Salmonelleneintrag haben. Die allgemeine Kritik an der Methode ist, dass durch relativ scharf gezogene Segmentierungsgrenzen Detailinformationen verloren gehen und damit Scheingenauigkeit erzeugt wird.

## **Punktbewertungsverfahren**

Die unter den Punktbewertungsverfahren einzuordnenden Scoring-Modelle sind eine Erweiterung des Notensystems um die Möglichkeit einer mehrstufigen Gewichtung von Sub- und Haupt-Kriterien (Janker 2004: 118-122; Przygodda und Ferreras 2004: 27-29; Hartmann et al. 2004: 59 f.; Harting 1994a: 55-57). Aus sachlogisch zugeordneten und gewichteten Faktoren lassen sich Bereichsergebnisse bilden, die über eine zweite Gewichtung zu einem Gesamtscore verdichtet werden. Die Notwendigkeit einheitlich skaliertes Items erschwert dabei die Kombination qualitativer und quantitativer Daten (vgl. Cebi und Bayraktar 2003). Durch den quantitativen Charakter des Gesamtscores wird eine Genauigkeit vermittelt, die aufgrund der subjektiv festgelegten Gewichtung nicht existiert (vgl. Janker 2004: 122; Przygodda und Ferreras 2004: 28). Durch paarweise Vergleiche, hierarchische Ordnung und sinngemäße Vernetzung der Kriterien kann die Komplexität der Gewichtungsentscheidung und damit auch die subjektive Ungenauigkeit allerdings reduziert werden (Sarkis und Talluri 2002: 19).

Bei der Anwendung von Punktbewertungssystemen für Schlachtunternehmen sollte auf globaler Ebene zwischen der Bewertung von Erzeugern und Viehhändlern bzw. EZG unterschieden werden. Ein sinnvolles System zur Bewertung von Viehhändlern per Scoring-Modell ist z. B. die Einteilung in Logistik-, Mengen-, Treue-, Qualitäts-, Informations- und Managementleistungen. Bei der Bewertung auf Erzeugerebene sind hingegen lediglich Mengen-, Treue- und Qualitätsleistung von besonderem Interesse. Bestimmte Bereiche, wie z. B. die Managementleistung – bei deren Bewertung der Aufwand den Nutzen übersteigen würde –, sind ggf. von der Bewertung auszuschließen. Andere Kriterien, wie die Logistik- oder die Informationsleistung, sind nur in den eher seltenen Fällen der Direktanlieferung relevant und können daher an dieser Stelle vernachlässigt werden.

## **Etablierte Lieferantenbewertungsverfahren in der Fleischwirtschaft**

Aus insgesamt fünf Interviews mit Experten der Fleischbranche im Frühjahr 2007 wurden verschiedene Lieferantenbewertungsansätze identifiziert, die derzeit in der Praxis bereits angewendet werden bzw. in naher Zukunft umgesetzt werden sollen. Erwähnenswert ist zunächst, dass in den meisten Unternehmen ausschließlich die Güte des Produkts, jedoch weniger die Güte des Lieferanten im Mittelpunkt der Bewertungsaktivitäten steht. In nahezu jedem Schlachtunternehmen ist allerdings das Stammdatenmanagement im Rahmen des Lieferantenmanagements von Bedeutung. Je nach Informationsverfügbarkeit werden bspw. Daten über Stallkapazität, Belegungssystem, Prozessqualität, Zertifizierung, Ferkelbezug und Rasse, Futterlieferant bzw. Hersteller oder Veterinär erhoben und checklistenartig abgelegt.

Sofern eine besondere Fleischqualität erforderlich ist, werden Kriterien wie Tropfsaftverlust, pH-Wert, Leitfähigkeitswert, intramuskulärer Fettgehalt und Zartheit (Scherkraft) in Form von metrisch skalierten Absolut- bzw. Relativwerten

elektronisch erfasst. Dabei ist die treibende Motivation in den meisten Fällen nicht der Rückschluss auf den Lieferanten, sondern auf die verwendete Tiergenetik. Bei der Markenfleischproduktion stehen die Schlachtunternehmen oftmals in Verbindung mit der Zuchtstufe, um die Fleischqualität auf dieser Ebene zu verbessern. Das Monitoring von Befunddaten und weiteren Tierhygieneparametern ist primär zu Abrechnungszwecken, in einigen Fällen jedoch auch zur Dokumentation des Tiergesundheitsstatus im Rahmen von Qualitätsfleischprogrammen relevant. Diese Daten werden ebenfalls durch metrische Absolut- bzw. Relativwerte erfasst.

Einen besonderen Status im Rahmen der Lieferantenbewertung in Schlachtunternehmen hat das Salmonellenmonitoring. Hier werden die Lieferanten anhand des relativen Anteils positiver Salmonellenproben an den Gesamtproben nach der ABC-Methode in drei Risikogruppen kategorisiert. Diese Methode stellt als Bestandteil des weit verbreiteten QS-Zertifizierungsstandards und aufgrund der am 24.03.2007 in Kraft getretenen Schweine-Salmonellen-Verordnung den geläufigsten Lieferantenbewertungsansatz in Schlachtunternehmen dar.

Vier der im Rahmen der Studie befragten Führungskräfte stammen aus Unternehmen, die zumindest mit einem Teil der Lieferanten vertikal verbunden sind. Einer dieser Experten berichtete, dass die Mastkapazitäten der Erzeuger in seinem Unternehmen regelmäßig erfasst werden, um in regelmäßigen Abständen mittels Soll/Ist-Vergleichen die Liefertreue der Lieferanten zu kontrollieren. Im selben Unternehmen werden von den Mitarbeitern des Einkaufs weiche bzw. qualitative Faktoren wie z. B. der allgemeine Betriebszustand im Rahmen von Lieferanten-Jahresgesprächen aufgenommen. Gleichzeitig haben die Erzeuger im Rahmen der Jahresgespräche die Möglichkeit, ihre Zufriedenheit mit dem Schlachtunternehmen zu äußern. Die qualitativen Informationen werden mittels Punktbewertungsverfahren auf einer Schulnotenskala von 1 bis 6 erfasst.

In einem relativ kleinen, stark vertikal integrierten Unternehmensverbund spielen soziale Faktoren, wie z. B. die Kooperationsfähigkeit des Lieferanten, eine maßgebliche Rolle. Insgesamt sind die Bewertungsabläufe hier jedoch weitaus weniger professionalisiert bzw. informationstechnologisch unterstützt. Die von den unternehmensinternen Beratern als wichtig betrachteten Social Skills der Lieferanten werden zwar wahrgenommen und intern diskutiert, jedoch weder handschriftlich noch elektronisch dokumentiert. Laut Expertenaussage sei der Lieferantenstamm für die im Unternehmen tätigen Berater relativ gut überschaubar. Eine zusätzliche schriftliche bzw. elektronische Dokumentation würde dem Unternehmen weniger Nutzen als zusätzliche Kosten verursachen.

Die oben genannten Fleischqualitätsparameter wie z. B. Tropfsaftverlust, intramuskulärer Fettgehalt, Monitoring von Befunddaten sowie Bauchqualität sind für das Unternehmen aufgrund der hohen Qualitätsstandards im Rahmen der Markenfleischproduktion von vorrangiger Bedeutung. Das Qualitäts-Screening zur Qualitätserhaltung und Verbesserung in Zusammenarbeit mit der grünen Seite ist jedoch relativ aufwändig und könnte mit Hilfe von leistungsfähigen IT-Systemen effizient unterstützt werden.

Für die Zukunft deuten sowohl die Expertenaussagen als auch die politischen Rahmenbedingungen darauf hin, dass in der Fleischwirtschaft innovative Lieferantenbewertungsmethoden erforderlich sein werden. Auf der einen Seite werden die Absatzmärkte durch die starke Exportorientierung zunehmend komplex, so dass in Abhängigkeit der vorliegenden Unternehmensstrukturen eine Selektion der Tierqualitäten bereits beim Schlachttiereinkauf sinnvoll erscheint. Hintergrund ist, dass sich die Erfahrungswerte hinsichtlich Gewicht, Magerfleischanteil und verschiedenen AutoFOM-Parametern sowohl zwischen einzelnen Lieferanten als auch zwischen Lieferantengruppen z. T. signifikant voneinander unterscheiden. Es kann ein wirtschaftlicher Nutzen durch Lieferantenbewertungssysteme erzeugt werden, indem auf der Basis von durchschnittlich angelieferten Tierqualitäten ein DV-gestützter, bedarfsgerechter Einkauf erfolgt. Unterschiedliche, täglich variierende Kundenaufträge könnten auf diese Weise effizienter bearbeitet werden.

Auf der anderen Seite zeigt die EU-Hygieneverordnung 853/2004 die Potenziale im Rahmen einer institutionellen Lieferantenbewertung auf. Im Zusammenhang mit der 24h-Voranmeldung von Schlachtschweinen ist es denkbar, dass amtliche Veterinäre am Schlachthof auf Grundlage der im Zeitablauf dokumentierten visuellen Fleischbeschau Daten Rückschlüsse auf die zu erwartende Qualität bevorstehender Lieferungen ziehen werden. Laut Expertenaussagen könnten angemeldete Lieferchargen auf Grundlage dieser Bewertungsergebnisse für die Schlachtung freigegeben werden.

In diesem Kapitel wurden die in der Theorie diskutierten Lieferantenbewertungsverfahren den in der Praxis umgesetzten Methoden gegenübergestellt. Offensichtlich liegt die Herausforderung bei der Entwicklung einer Branchenlösung zur Lieferantenbewertung darin, die bestehenden Insellösungen zusammenzuführen und die einzelnen dort integrierten Verfahren zu optimieren bzw. in Bereichen, in denen noch keine Bewertungssysteme verfügbar sind, entsprechende Lösungen zu entwickeln.

## Fallstudie

### Hintergründe, Problemstellung und Zielsetzung

Dem Thema Lieferantenbewertung in der Fleischwirtschaft im Speziellen bzw. im Agribusiness generell wurde in der Forschung bislang kaum Aufmerksamkeit geschenkt. Die vorangegangenen Ausführungen vermitteln einen konzeptionellen Rahmen, der in der weiteren Forschung fallspezifisch gefüllt und weiterentwickelt werden muss. Im Folgenden wird ein erster Beispielfall analysiert, der den Nutzen der Methodik aufzeigt. Im Vordergrund steht dabei die Absicherung und Steigerung der Rohstoffversorgung.

Im Jahr 2006 wurde ein praxisorientiertes Forschungsprojekt in Kooperation mit einem deutschen Schlachtunternehmen durchgeführt. Das Unternehmen kauft Mastschweine ausschließlich auf dem freien Markt und nutzt private und genossenschaftliche Viehhändler als Mengenbündler und Logistikdienstleister. Im Rahmen des Lieferantenmanagements liegen aufgrund der in Abbildung 3 dargestellten mehrstufigen Beschaffungsstrukturen – abgesehen von den Schlachtergebnissen – kaum Primärdaten über die landwirtschaftlichen Erzeuger vor. Es existieren z. B. keine Informationen über die Mastkapazitäten der Schweineerzeuger, so dass es kaum möglich ist, Aussagen über die Liefertreue und das Lieferpotenzial der Betriebe zu treffen. Insbesondere vor dem Hintergrund der Mengenabsicherung und der Kapazitätssteigerung stellen diese Faktoren jedoch interessante Bewertungskriterien dar. So lassen sich z. B. Aussagen über den Anteil treuer bzw. untreuer Lieferanten eines Viehhändlers treffen. Während die Beziehung zu treuen Lieferanten mit hohem Potenzial gepflegt werden sollte, um das Beschaffungsrisiko zu reduzieren, können untreue Lieferanten mit hohem Potenzial durch gezielte Anreize zu einer Steigerung der Liefermenge motiviert werden. Vor diesem Hintergrund lautete die Zielsetzung des Projekts, mit Hilfe von quantitativen Methoden das Lieferpotenzial und die Liefertreue aus vorliegenden Lieferdaten eines Schlachtunternehmens näherungsweise zu bestimmen, um somit die Transparenz über die indirekt anliefernden Schweineerzeuger zu erhöhen. Im Rahmen dieses Beitrags sind weniger die Analyseergebnisse als vielmehr die Methode, die im Folgenden dargestellt wird, relevant.

### **Datengrundlage und methodische Herangehensweise**

Im Rahmen des Forschungsprojekts wurde in Kooperation mit dem Top-Management des Unternehmens herausgearbeitet, dass ein systematisches Kennzahlensystem für die Auswertung der quantitativen Lieferdaten den alternativen Lösungen (s. Abbildung 6) überlegen ist.<sup>6</sup> Durch die Entwicklung von Liefertreue- und Lieferpotenzialkennzahlen, die anschließende Klassifizierung der Lieferanten per ABC-Methode und die Darstellung der Liefertreue- und Lieferpotenzial-Klassen im Lieferantenportfolio sollten die strategischen Beschaffungsziele des Unternehmens unterstützt werden.

---

<sup>6</sup> Auch die Ergebnisse von insgesamt fünf Expertengesprächen mit dem Top-Management deutscher Schlachtunternehmen im Frühjahr 2007 lieferten Hinweise auf die Präferenz für detailerhaltende Kennzahlensysteme. Ein Experte aus einer landwirtschaftlichen Beratungsorganisation, die Teil eines vertikal integrierten Unternehmensverbundes ist, verweist auf die Detailgenauigkeit, die bei der Konzeption von Lieferantenbewertungssystemen zu berücksichtigen sei. Um die Beratertätigkeit auf den Betrieben zu unterstützen, empfiehlt der Experte die Anwendung quantitativer Methoden. „Hard-Facts“ seien geeignet, die Empfehlungen der Berater zu untermauern und erhöhten die Glaubwürdigkeit bei der Diskussion mit Landwirten vor Ort. Der Experte verweist weiterhin darauf, dass das System möglichst transparent sein sollte und Detailergebnisse in Folge der Komplexitätsreduktion nicht verloren gehen dürfen. Es bestehe bei einer zu starken Komplexitätsreduktion die Gefahr, dass der Rückschluss auf Problemursachen erschwert wird.

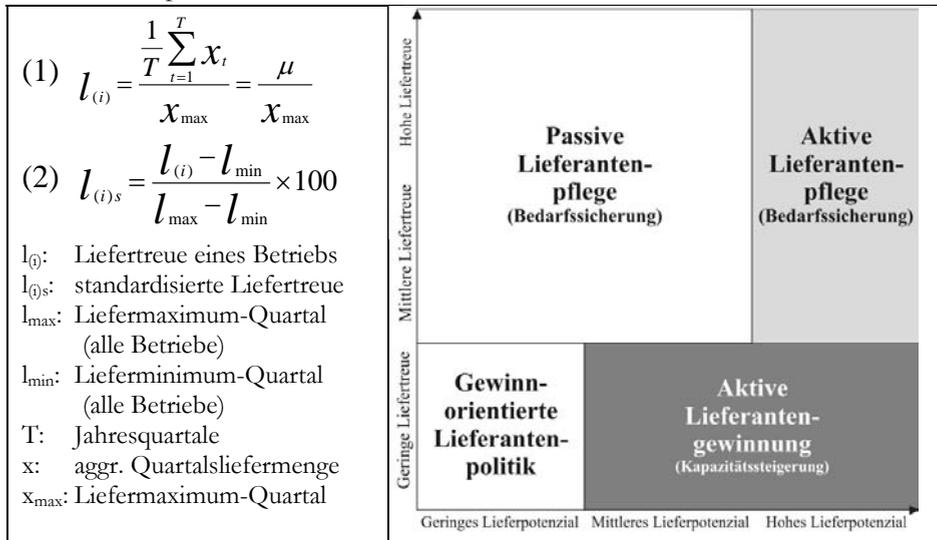
Die vom Unternehmen bereitgestellten Daten enthalten tagesbezogene Informationen über den Erzeuger (VVVO-Nr.), die Liefermenge sowie den Viehhändler, über den die Schweine an den Schlachthof geliefert wurden. Der Datenumfang umfasst einen Zeitraum von 27 Monaten.

Ohne die Aufbereitung der Rohdaten ist eine Aussage darüber, wie viele Schweine die Erzeuger potenziell liefern könnten, nicht möglich. Ebenso gibt die Lieferfrequenz keinen Aufschluss über die Liefertreue, da in der Schweinemast unterschiedliche Systeme genutzt werden und die Tiere, je nach System, in variierenden Zeitintervallen und unterschiedlicher Mengenkonzentration an den Schlachthof geliefert werden. Bei der „Rein-Raus-Belegung“ werden Schweine nicht kontinuierlich nachgestellt. Die schlachtreifen Tiere fallen daher abteil- oder stallweise in einem Turnus von durchschnittlich 4,6 Monaten pro Jahr an, wobei sie über einen Lieferzeitraum von drei bis vier Wochen an den Schlachthof vermarktet werden. Weiterhin bleibt eine Vermarktung des Erzeugers an andere Schlachtbetriebe mit ausschließlichem Blick auf die unaufbereiteten Rohdaten weitestgehend unbemerkt. Insgesamt ist diese Entscheidungsgrundlage unbefriedigend, da das Management des Schlachtunternehmens nicht genau weiß, welche Landwirte im Zuge des Wachstumsprozesses noch gezielt zur Liefermengensteigerung motiviert werden können.

Um die theoretisch vorhandene Mastkapazität (Lieferpotenzial) berechnen zu können, ist es notwendig, eine zeitliche Aggregationsebene für die Zusammenfassung der angelieferten Schweine zu definieren. Die Lieferdaten aus 27 Monaten wurden demnach auf insgesamt neun Quartale aggregiert. Unter der Annahme, dass jeder Lieferant in mindestens einem Quartal alle bzw. einen Großteil seiner Schweine an den Abnehmer vermarktet hat, ist das Maximum unter den neun Quartalen annähernd gleichzusetzen mit dem Lieferpotenzial des Betriebes. Die Liefertreue wird aus dem Lieferpotenzial abgeleitet. Für einen treuen Erzeugerbetrieb wird angenommen, dass die Differenz zwischen dem Liefermaximum-Quartal und den Lieferungen aus den übrigen Quartalen minimal ausfallen sollte. Der Quotient aus dem Mittelwert über alle Quartale und dem Maximum tendiert demzufolge im Fall vollständiger Liefertreue gegen 1 und bei abnehmender Liefertreue gegen 0 (vgl. Schritt 1 in Abbildung 8). Anschließend erfolgt eine Standardisierung der Liefertreue-Werte auf eine Dimension ( $l_s$ ) zwischen dem untreuesten (0) und dem liefertreuesten (100) Lieferanten (vgl. Schritt 2 in Abbildung 8).

In analoger Weise wird auch die Lieferpotenzial-Kennziffer  $x_{\max}$  auf eine Dimension zwischen 0 und 100 standardisiert. Mittels der aus der Lieferstatistik des Unternehmens errechneten Daten werden die Lieferanten per ABC-Methode in Liefertreue- und Lieferpotenzialklassen segmentiert und in einem nachfolgenden Schritt in das Liefertreue/Lieferpotenzial-Portfolio eingetragen (vgl. Abbildung 8). Die Zuordnung der Lieferanten in variable Lieferantencluster befähigt das Schlachtunternehmen, eine fallabhängige differenzierte Lieferantenpolitik zu betreiben.

Abb. 8: Lieferpotenzial und Liefertreue



Quelle: Eigene Darstellung

Zur effizienten Kapazitätssteigerung wurde dem Unternehmen, eine aktive Lieferantengewinnungsstrategie insbesondere gegenüber solchen Erzeugern bzw. Viehhändlern empfohlen, die durch ein hohes bzw. mittleres Lieferpotenzial bei gleichzeitig geringer Liefertreue gekennzeichnet sind. Geeignete Maßnahmen sind z. B. finanzielle Anreize, eine höhere Verhandlungsintensität oder individuelle Lieferkonditionen. Gegenüber untreuen Lieferanten mit geringem Lieferpotenzial ist eine gewinnorientierte Lieferantenpolitik denkbar, die kaum Bemühungen im Rahmen des Lieferantenmanagements erfordert und außerdem die Anwendung opportunistischer Verhaltensweisen legitimiert.

Um die Abwanderung der treuen Lieferanten mit hohem Lieferpotenzial zu verhindern, sind Maßnahmen der aktiven Lieferantenpflege empfehlenswert. Zur Zielerreichung können eine höhere Servicequalität, ein Beschwerdemanagement sowie ein offenes und qualitativ hochwertiges Kommunikationsmanagement dienen. Darüber hinaus wirkt sich die öffentliche Auszeichnung besonders leistungsstarker Lieferanten positiv auf deren intrinsische Motivation zur Erhaltung und Verbesserung der Lieferleistung aus.

Da der Aufwand für aktive Maßnahmen im Rahmen des Lieferantenmanagements erst ab einer gewissen Lieferantengröße im wirtschaftlichen Verhältnis zum Nutzen steht, wurde für treue Lieferanten mit mittlerem bis niedrigem Lieferpotenzial eine passive Lieferantenpflege, die im Gegensatz zur aktiven Lieferantenpflege mit weniger aufwändigen Maßnahmen verbunden ist, empfohlen. So können Anreize für dieses Lieferantencluster bspw. nicht in der individuellen Verhandlung, sondern mittels eines kollektiv ausgerichteten Bonussystems kommuniziert werden.

## Fazit

In der deutschen Schweinefleischproduktion beschränken Schlachtunternehmen ihr Beschaffungsmanagement in erster Linie auf eine produktbezogene Bewertung bzw. Klassifizierung der Rohstoffe, jedoch weniger auf die Bewertung der Schweinelieferanten. Die produktbezogene Bewertung findet jedoch ex post statt und erlaubt daher lediglich eine Reaktion auf kritische Ereignisse, wie z. B. den Nachweis von Medikamentenrückständen oder die Identifikation eines auffällig schlechten Tiergesundheitsstatus. Die Umsetzung von präventiven Maßnahmen zur Steigerung der Lebensmittelsicherheit auf der grünen Seite, die Steuerung der Versorgung mit speziellen Qualitäten im Einkauf oder die langfristige Verbesserung der Fleischqualität verlangen dagegen nach innovativen Methoden im Rahmen des Lieferantenmanagements. Eine ganzheitlich-systematische Lieferantenbewertung kann als Controlling-Instrument dazu beitragen, diese Ziele effizient zu unterstützen. Obwohl in einigen Bereichen, wie z. B. dem Salmonellenmonitoring oder der elektronischen Erfassung bestimmter Qualitätsparameter mittels Auto-FOM, bereits relativ leistungsfähige Ansätze existieren, werden diese Insellösungen bislang nicht zu einem ganzheitlich-systematischen Lieferantenbewertungssystem zusammengeführt.

In diesem Beitrag wurden die Treue und das Mengenpotenzial von Schweinelieferanten für ein auf dem freien Markt beschaffendes Schlachtunternehmen berechnet. Anhand dieses praktischen Beispiels und weiteren sachlogischen Überlegungen zeigt der vorliegende Beitrag, dass es in Bezug auf die aktuellen Herausforderungen der deutschen Schweinefleischproduktion empfehlenswert ist, dem Management der Lieferantenbasis auf Grundlage einer systematischen Lieferantenbewertung eine hohe Priorität einzuräumen.

Durch die EU-Hygieneverordnung 853/2004 und die damit verbundene Option zur visuellen Fleischschau werden zusätzlich zu den bislang etablierten Insellösungen der Lieferantenbewertung weitere Maßnahmen zur Beurteilung spezieller Fleischhygieneparameter notwendig. Diese politisch induzierte Entwicklung sollte als Chance betrachtet werden, ein effizientes, ganzheitliches Lieferantenbewertungssystem zu entwickeln, in das die isolierten Bewertungsansätze integriert werden.

Anhand der Klassifizierung verschiedener Lieferantenbewertungskriterien (s. Tabelle 1) wird deutlich, dass der vorliegende Beitrag nur einen kleinen Teil der für eine ganzheitliche Bewertung notwendigen Methodik erfasst. Die Erarbeitung weiterer praktikabler Bewertungsmethoden erfordert die enge Zusammenarbeit zwischen Wissenschaft und Praxis. Die Entwicklung leistungsfähiger, auf die Branche zugeschnittener Software steht erst am Anfang.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Vgl. hierzu die Entwicklungen im Rahmen des BMBF-geförderten Forschungsprojektes IT FoodTrace (<http://www.itfoodtrace.de>), Teilprojekt 1.4.

## Literaturverzeichnis

- Arnold, U (1997): Beschaffungsmanagement, 2. Auflage, Stuttgart.
- Arnolds, H., Heege, F., Tussing, W. (2001): Materialwirtschaft und Einkauf. 11. Auflage, Wiesbaden.
- Bahlmann, A. R., Westphal K. B. (1982): Computergestützte Informationssysteme in der Materialwirtschaft – Analyse ihres Entwicklungsstandes anhand ausgewählter Betriebe, in: Szyperski, N., Roth, P. (Hrsg.): Beschaffung und Unternehmensführung, Stuttgart, S. 179-213.
- Bahlmann, J., Schulze, S., Spiller, A. (2006): Vertrauen als Governanceinstrument in der Supply Chain am Beispiel der deutschen Fleischwirtschaft, in: Paper zur Gewisola-Tagung 2006 in Gießen, URL: [www.uni-giessen.de/gewisola2006/pdf/bahlmann\\_schulze\\_spiller\\_korri.pdf](http://www.uni-giessen.de/gewisola2006/pdf/bahlmann_schulze_spiller_korri.pdf), Abrufdatum: 23.11.2006.
- Berendson, H. (2005): Beschaffungsmarketing von Unternehmen in der Ernährungswirtschaft – Eine empirische Analyse am Beispiel der Obst- und Gemüseverarbeitung in Nordrhein-Westfalen, Göttingen.
- Biester, S. (2006): Qualität wird zur Chefsache. In: Lebensmittelzeitung, Nr. 38 (2006), S. 1.
- Boon, A. (1999): Capabilities, Transaction Costs and Vertical Coordination in the Food System, in: Galizzi, G., Venturini, L. (Hrsg.): Vertical Relationships and Coordination in the Food System, S. 21-37, Heidelberg.
- Boutellier, R., Wagner, M., Wehrli, H.-P. (2003): Handbuch Beschaffung, München/Wien.
- Cebi, F., Bayraktar, D. (2003): An integrated approach for supplier selection, in: Logistics Information Management, Bd. 16, Nr. 6, S. 395-400.
- Dangelmaier, W., Pape U., Rüther, M. (2004): Systemunterstütztes Lieferantenmanagement, in: Das Wirtschaftsstudium, Bd. 33, Nr.4, S. 520-533.
- Disselkamp, M., Schüller, R. (2004): Lieferantenrating, Wiesbaden.
- Dreyer, H.-W. (2000): Lieferantentypspezifische Bewertung von Lieferleistungen: eine empirische Analyse. Dissertation, Frankfurt/Main.
- DRV (2005): DRV-Bericht 2005, URL: <http://www.raiffeisen.de/veroeffentlichungen/pdf/bericht05/Jahrbuch-05-Ausblick06-komplett.pdf>, Abrufdatum: 24.11.2006.
- Engels, H. (2005): Zukunft offen für Markenfleischprogramme, in: Landwirtschaftsblatt Weser-Ems, Nr. 16, S. 51-53.
- Gerlach, S., Spiller, A. (2006): Stallbaukonflikte in Nicht-Veredlungsregionen: Empirische Analyse und Folgerungen für effiziente Governancestrukturen, in: Paper zur Gewisola-Tagung 2006 in Gießen, URL: [www.uni-giessen.de/gewisola2006/pdf/Gerlach\\_Spiller\\_korri.pdf](http://www.uni-giessen.de/gewisola2006/pdf/Gerlach_Spiller_korri.pdf), Abrufdatum: 23.11.2006.

- Girod, A., Radner, B. (2000): Mitarbeiter in der Beschaffung – Aufgabenspektrum und Herausforderungen, in: KPMG Consulting (Hrsg.), Jahrbuch der Beschaffung 2000, Berlin, S. 37-48.
- Glantschnig, E. (1994): Merkmalsgestützte Lieferantenbewertung, Köln.
- Gruschwitz (1993): Global Sourcing – Konzeption einer internationalen Beschaffungsstrategie, Stuttgart.
- Haas, G. (2005): Best Practice Beschaffungsmanagement, Stuttgart.
- Hahn, D., Kaufmann, L. (1999): Handbuch industrielles Beschaffungsmanagement, Wiesbaden.
- Harlander, N. A., Blom, F. (1999): Beschaffungsmarketing, in: Die Betriebswirtschaft - Studium und Praxis, 7. Auflage, Bd. 12, Renningen.
- Harting, D. (1994a): Lieferanten-Wertanalyse - Ein Arbeitshandbuch mit Checklisten und Arbeitsblättern für Auswahl, Bewertung und Kontrolle von Zulieferern. 2. Auflage, Stuttgart.
- Harting, D. (1994b): Erfolgspotenziale – Methoden und Mittel zur Bewertung von Lieferanten, in: Maschinenmarkt, Bd. 100, Nr. 4, S. 62-65.
- Hartmann, H. (2004): Lieferantenmanagement, in: Hartmann, H. (Hrsg.): Praxisreihe Einkauf Materialwirtschaft, Bd. 11, Gernsbach.
- Hartmann, H., Orth, H., Pahl, H.-J. (2004): Lieferantenbewertung - aber wie? Lösungsansätze und erprobte Verfahren, in: Hartmann, H. (Hrsg.): Praxisreihe Einkauf Materialwirtschaft, Band 2, 3. Auflage, Gernsbach.
- Hartmann, H. (2005): Lieferantenbewertung - Lieferantenentwicklung : Kernaufgaben eines gezielten Lieferantenmanagements, Kissing.
- Hoffmann, K. (2006): Verbraucher kaufen nach Skandalen bewusster ein. In: Lebensmittelzeitung, Nr. 39 (2006), S. 22.
- Huber, W., Oehm, M. (2006): Lieferantenmanagement auf Basis einer Serviceorientierten Architektur, in: Supply Chain Management, Bd. 6, Nr. 3, S. 49-55.
- ISN (2006a): "Top 10 der deutschen Schweineschlachtbetriebe 2005": Vion und Tönnies marschieren voran, URL: [www.schweine.net](http://www.schweine.net), Abrufdatum: 20.11.2006.
- ISN (2006b): 10 Mio. „neue“ Schlachthaken – Schweine für € 1,6 Mrd. gesucht, URL: [www.schweine.net](http://www.schweine.net), Abrufdatum: 20.11.2006.
- Janker, C. G. (2004): Multivariate Lieferantenbewertung – Empirisch gestützte Konzeption eines anforderungsgerechten Bewertungssystems, Wiesbaden.
- Kannan, V. R., Tan, K. C. (2002): Supplier Selection and Assessment: Their Impact on Business Performance, in: The Journal of Supply Chain Management, Bd. 38, Nr. 4, S. 11-21.
- Koppelman, U. (2004): Beschaffungsmarketing. 4. Auflage, Berlin u. a.
- Kümpel, T., Deux, T. (2003): Kennzahlensysteme und Portfoliotechniken für das strategische Einkaufscontrolling, in: CM-Controller-Magazin, Bd. 28, Nr. 4, S. 334-369.

- Large, R. (2000): Strategisches Beschaffungsmanagement – Eine praxisorientierte Einführung, 2. Auflage, Wiesbaden.
- Lasch, R., Janker, C. (2005): Supplier selection and controlling using multivariate analysis, in: International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, Bd. 35, Nr. 6, S. 409-452.
- Lasch, R., Janker, C. G., Friedrich, C. (2001): Identifikation, Bewertung und Auswahl von Lieferanten – Empirische Bestandsaufnahme bei deutschen Industrieunternehmen, in: Dresdner Beiträge zur Betriebswirtschaft, Nr. 51.
- Lee, H. L., Billington, C. (1993): Material management in decentralized supply chains, in: Operations Research, Bd. 41, Nr. 5, S. 835-847.
- LZ|Net (2006): Lebensmittelprüfungen sollen reformiert werden, Onlineartikel vom 10.10.2006, URL: <http://www.lz-net.de>, Abrufdatum: 03.11.2006.
- Mai, A. (1982): Lieferantenwahl – Die Ziel- und bedingungsorientierte Gestaltung der Beschaffer-Lieferanten-Beziehungen, Frankfurt am Main.
- Meyer, C. (2006): Betriebswirtschaftliche Kennzahlen und Kennzahlensysteme, 3. Auflage, Sternenfels.
- Muschinski, W. (1998): Lieferantenbewertung, in: Strub, M. (Hrsg.): Das große Handbuch Einkaufs- und Beschaffungsmanagement, Landsberg/Lech, S. 379-398.
- Narasimhan, R., Talluri, S., Mendez, D. (2001): Supplier Evaluation and Rationalization via Data Envelopment Analysis: An Empirical Examination, in: The Journal of Supply Chain Management, Bd. 37, Nr. 3, S. 28-37.
- Pauli, C. (1998): Mitarbeiter im Einkauf, in: Strub, M. (Hrsg.): Das große Handbuch Einkaufs- und Beschaffungsmanagement, Landsberg/Lech, S. 579-624.
- Porter, M. E. (1999): Wettbewerbsvorteile: Spitzenleistungen erreichen und behaupten, Frankfurt am Main.
- Przygodda, I., Ferreras, M. (2004): State-of-the-art der Bewertung von Lieferantenbeziehungen, in: Ahlert, D., Zelewski, S. (Hrsg.): MOTIWIDI-Projektbericht Nr. 19, URL: [www.pim.uni-due.de/fileadmin/Publikationen/motiwidi\\_projektbericht\\_19.pdf](http://www.pim.uni-due.de/fileadmin/Publikationen/motiwidi_projektbericht_19.pdf), Abrufdatum: 01.09.2006.
- Rohwetter, M. (2006): Längst nicht gegessen, Onlineartikel vom 07.09.2006, URL: <http://www.zeit.de/2006/37/01-leit-2-37?page=all>, Abrufdatum: 03.11.2006.
- Rosenwald, W. (1998): Global Sourcing im Einkauf, in: Strub, M. (Hrsg.): Das große Handbuch Einkaufs- und Beschaffungsmanagement, Landsberg/Lech, S. 379-398.
- Ryder, R., Fearne, A. (2003): Procurement best practice in the food industry: supplier clustering as a source of strategic competitive advantage, in: Supply Chain Management: An International Journal, Bd. 8, Nr. 1, S. 12-16.
- Sarkis, J., Talluri, S. (2002): A Model for Strategic Supplier Selection, in: The Journal of Supply Chain Management, S. 18–28.

- Schulze, B., Spiller, A., Theuvsen, L. (2007): A Broader View on Vertical Coordination: Lessons from the German Pork Sector. *Journal of Chain and Network Science* 7, S. 35-53.
- Spiller, A., Theuvsen, L., Recke, G., Schulze, B. (2005): Sicherstellung der Wertschöpfung in der Schweineerzeugung: Perspektiven des Nordwestdeutschen Modells, Münster.
- Spiller, A., Theuvsen, L., Schulze, B. (2006): Entwicklungsperspektiven der Schweineproduktion in Deutschland, in: DLG (Hrsg.): *Zukunftsstandort Deutschland - Strategien für die Landwirtschaft*, Archiv der DLG, Bd. 100, Frankfurt am Main, S. 97-109.
- Strub, M. (1998): *Das große Handbuch Einkaufs- und Beschaffungsmanagement*, Landsberg/Lech.
- Theisen P. (1970): *Grundzüge einer Theorie der Beschaffungspolitik*, Berlin.
- Traupe, C. (2002): *Schlachtschweinevermarktung in Niedersachsen – Stand, Defizite, Entwicklungsmöglichkeiten*, Göttingen.
- Van Weele, A. (2002): *Purchasing and Supply Chain Management – Analysis, Planning and Practice*. 3. Auflage, London.
- VDAW (o. J.): *Leistungen des privaten Viehhandels*, URL: <http://www.vdaw.de/asp/index.asp?uc=&k=10857>, Abrufdatum: 24.11.2006.
- Wagner, M. (2001): *Strategisches Lieferantenmanagement in Industrieunternehmen*, Hamburg.
- Wagner, S. M. (2002): *Lieferantenmanagement*, München.
- Wagner, S. W. (2003): *Management der Lieferantenbasis*, in: Boutellier, R., Wagner, S. M., Wehrli H. P. (Hrsg.): *Handbuch Beschaffung*, Wien, S. 691-731.
- Weigand, M. (1998): *Erschließung von Zulieferpotentialen als Aufgabe des strategischen Beschaffungsmarketing*, Dissertation, Nürnberg.
- Wen-Li, L., Humphreys, P., Chan, L. Y., Kumaraswamy, M. (2003): Predicting purchasing performance: the role of supplier development programs, in: *Journal of Materials Processing Technology*, Bd. 138, Nr.1, S. 243-249.
- Wessel, A. (2006): *Kein Gammelfleisch im Regal*, Onlineartikel vom 14.11.2006, URL: [www.lz-net.de](http://www.lz-net.de), Abrufdatum: 07.11.2006.
- Windhorst, H.-W. (2006): „Ist die deutsche Schweinehaltung im internationalen Markt für Schweinefleisch wettbewerbsfähig?“, in: Themenforum „Schweineproduktion – Welcher Weg führt zum Erfolg?“, Tagungsband zum 7. Bauerntag des VZF, Vechta.
- ZMP (2006): *Marktbilanz Vieh & Fleisch 2005*, Bonn.

**Jan Bahlmann, Birgit Schulze, Achim Spiller**

## **Vertrauen als wettbewerbsrelevanter Faktor in der deutschen Schweinefleischproduktion: Eine empirische Untersuchung zum Vertrauen von Schweineerzeugern gegenüber Schlachtunternehmen**

### **Vertrauen in der Wertschöpfungskette**

Durch die zunehmende Globalisierung des Schweinefleischhandels steigt der Wettbewerbsdruck auf die deutsche Schweinefleischproduktion. Während die Schlachtunternehmen Danish Crown und Vion auf europäischer Ebene das Feld anführen und zunehmend an Marktanteilen gewinnen, wird auch die globale Konkurrenz bedrohlicher. In Europa konzentriert sich der Weltmarktführer Smithfield im Wesentlichen auf Osteuropa und baut dort große Mast- und Verarbeitungskapazitäten auf. Darüber hinaus verlangen aktuelle Entwicklungen im Inland, wie die verstärkte Konzentration der Schlachtunternehmen, die zunehmende Marktmacht der auf Handelsmarken setzenden Discounter und die vermehrt auftretenden Lebensmittelkrisen („Gammelfleisch“) nach einer Verbesserung der Zusammenarbeit entlang der Wertschöpfungskette. Bislang unbeachtete Potenziale liegen unseres Erachtens in der Verbesserung der Geschäftsbeziehungsqualität zwischen den Mitgliedern der Wertschöpfungskette.

Die Geschäftsbeziehungen zwischen Schlachtunternehmen und Landwirten verlaufen nicht zuletzt durch den zunehmenden Wettbewerbsdruck auf beiden Stufen vielfach konfliktär. Die Salmonellenproblematik verdeutlicht, dass die Zusammenarbeit zwischen Marktpartnern besser abgestimmt werden sollte, da beide Stufen einen relativ hohen Einfluss auf die Salmonellenkontamination des Endprodukts haben. Die Versuche, ein Salmonellenmonitoring entlang der Kette umzusetzen, führten jedoch über mehr als ein Jahrzehnt zu keiner befriedigenden Lösung. Erst durch die Zusammenarbeit der gesamten Branche im Rahmen des QS-Systems konnte in jüngster Zeit ein funktionsfähiges Salmonellenprogramm entlang der Wertschöpfungskette installiert werden, auch wenn im Detail immer noch Fragen offen sind. Das Beispiel QS steht damit für die Chancen, die ein höheres Maß an Vertrauen – hier im Rahmen einer Clearinginstitution – bietet.

Über QS hinaus gibt es in der Fleischwirtschaft noch zahlreiche ungenutzte Potenziale vertikaler Kooperationen. Gegenmachtbewegungen von Landwirten, wie z. B. die ISN, deuten darauf hin, dass die Steuerung der Supply Chain, die in der Regel den Verarbeitungsunternehmen obliegt, problematisch wird. Traditionelle Organisationsformen wie Genossenschaften reichen allein nicht mehr aus, um die Koordination der Wertschöpfungskette zu gewährleisten.

Um die Wettbewerbsfähigkeit des in Deutschland vorwiegend marktorientierten Vertriebs von Schweinen zu steigern, sollten Lösungen für die Schwachstellen dieser Vermarktungsform gefunden werden. Insbesondere sind hierbei der mangelnde Informationsfluss, die ungenügende Kooperation und der relativ ausgeprägte Opportunismus in der Geschäftsbeziehung zwischen Schweineerzeugern und Schlachtunternehmen zu erwähnen (Spiller et al. 2005). Langfristig kann es jedoch nur durch eine bessere Zusammenarbeit gelingen, dem globalen Wettbewerbsdruck standzuhalten. In Wissenschaft und Praxis wird die notwendige strategische Neuausrichtung oftmals in Verbindung mit der Vertragsproduktion diskutiert. Unseres Erachtens sind alternative Ansätze jedoch unbegründet aus dem Blickfeld geraten. Wir vertreten die Position, dass ein vertrauensvolles Geschäftsumfeld sowohl alternativ als auch ergänzend zu Verträgen die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Veredelungswirtschaft fördern kann.

Ein eindrucksvolles Beispiel für Vertrauen im Wirtschaftsleben ist die Unternehmensgruppe Aldi. Diese ist für ihr zuverlässiges Zahlungsverhalten bekannt – auch in solchen Fällen, in denen aufgrund von Abhängigkeitsbeziehungen eine nachträgliche Veränderung z. B. des Zahlungsziels durchsetzbar wäre. Während Hersteller bei anderen Handelsunternehmen teilweise lange auf den Zahlungseingang warten oder nachträgliche Rabatte eingefordert werden, ist Aldi einschätzbar. Das Handelsunternehmen gilt als „hart aber fair“. Die Planungssicherheit auf Seiten der Lieferanten erhöht langfristig die Einkaufsspielräume des Händlers mehr als eine kurzfristige Liquiditätsverbesserung durch Erpressung. Sie veranlasst viele Lebensmittelhersteller, Aldi bessere Preise als der Konkurrenz einzuräumen, weil sie wissen, dass das Liquiditätsrisiko wesentlich geringer ist und Planungssicherheit einen wirtschaftlichen Wert hat.

In der vorliegenden Arbeit wird das Vertrauen von Schweineerzeugern in die Schlachtunternehmen empirisch analysiert. Die zugrunde liegende Stichprobe umfasst 357 persönliche Interviews mit Schweinemästern in den Regionen Weser-Ems und Nordrhein-Westfalen. Auf Basis der Ergebnisse wird ein Modell zur Messung von Vertrauen und Vertrauensdeterminanten in der betrachteten Geschäftsbeziehung entwickelt.

## Theoretisches Rahmenkonzept

### Vertrauen zur Steuerung von Geschäftsbeziehungen

Geeignete Steuerungsinstrumente im Supply Chain Management können aus Sicht verschiedener ökonomischer Theorien beleuchtet werden (Spiller et al. 2005). Eine überragende Bedeutung kommt der Transaktionskostentheorie zu, die im Sinne des Markt-Hierarchie-Paradigmas zwischen „Markt“, „Vertrag“ und „Vertikaler Integration“ unterscheidet (Williamson 1985). Die Konzentration der Transaktionskostentheorie auf Preise, Verträge und Integration ist in der Literatur jedoch aus drei Gründen kritisiert worden. Verträge bleiben zunächst notwendig unvollständig. Bei hoher Unsicherheit und größeren spezifischen Investitionen kann das damit einhergehende Risiko jedoch nicht nur durch eigentumsrechtliche Bindungen verringert werden, sondern auch durch den Aufbau von Vertrauen.

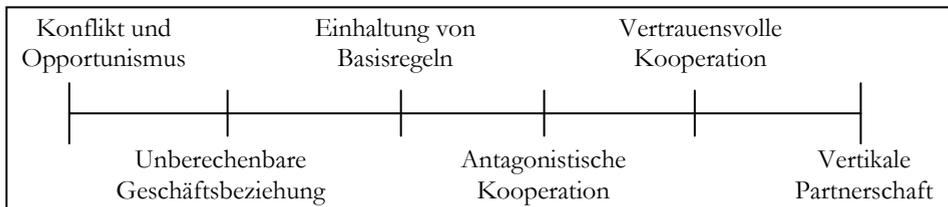
Dies ist auch deshalb möglich, weil die in der Transaktionskostentheorie etwas apodiktisch gesetzte Opportunismusprämisse, die grundsätzlich Misstrauen als geeignete Strategie nahe legt, so in der Praxis nicht zu beobachten ist. Hier bestätigt jeder Manager, dass es durchaus vertrauensvolle Geschäftspartner gibt. Schließlich weist die neuere ökonomische Forschung auf vielfältige Zielkonflikte zwischen dem Ausmaß der Kontrolle und der intrinsischen Motivation eines Geschäftspartners hin (Frey und Jegen 2001). Entsprechend kann eine auf Misstrauen, vertragliche Bindungen und Kontrolle ausgerichtete Verhaltensweise möglicherweise gerade das opportunistische Verhalten und die fehlende intrinsische Motivation zur Kooperation hervorrufen, welche die Transaktionskostentheorie in ihrem Menschenbild unterstellt (*negative self fulfilling prophecy*).

In der wirtschaftswissenschaftlichen Forschung finden sich zunehmend Arbeiten, welche die komplementäre Rolle von Vertrauen zur Absicherung von Geschäftsbeziehungen betonen. Vertrauen senkt Transaktionskosten (Doney und Canon 1997; Galizzi und Venturini 1999), fördert Commitment sowie kooperatives Verhalten (Büssing 2000) und schafft ein sicheres Umfeld für den ungeschützten Transfer von Informationen, Leistungen, Gütern und Ressourcen (Pelzmann 2005). Vertrauen funktioniert als selbst verstärkende Bindung, als riskante Vorleistung, die eine kostengünstige Ergänzung zu Verträgen und vertikaler Integration darstellen kann (Poppo und Zenger 2002, S. 707). Es gibt zudem vielfältige empirische Hinweise aus dem Agribusiness, dass der Aufbau von Vertrauen in Ge-

schäftsbeziehungen wettbewerbsrelevante Potenziale bietet (Batt und Rexha 1999; Clare et al. 2005).

Vertrauen ist allerdings keine dichotome Variable. Abbildung 1 skizziert die unterschiedlichen Ausprägungen von Vertrauen in einer Geschäftsbeziehung. Das eine Ende des Alternativenspektrums wird durch einen hohen Konfliktgrad geprägt. Jede Marktseite versucht, ihre Interessen soweit möglich durchzusetzen, wobei im Zweifel auch List, Tücke und Erpressung eingesetzt werden. Ein solches Verhalten ist in Märkten, auf denen der Wettbewerbsdruck hart und Qualitätsanforderungen niedrig sind, nicht per se als wirtschaftlich nachteilig zu beurteilen. Mittel- bis langfristig dürfte es aber für alle Marktparteien sinnvoll sein, aus einem solchen Wettbewerbsdilemma durch vertrauensstabilisierende Maßnahmen herauszukommen.

Abb. 1: Vertrauensausprägungen in Geschäftsbeziehungen



Quelle: Eigene Darstellung

Das andere Ende des Kontinuums beschreibt eine vertikale Partnerschaft mit einem hohen Maß an Vertrauen beider Seiten. Eine trennscharfe Abgrenzung der Zwischenstufen ist kaum möglich. Einige Ausprägungen sollen dennoch in grober Näherung beschrieben werden.

Unberechenbare Geschäftsbeziehungen beinhalten gemischte Erfahrungen mit einem Geschäftspartner, die sich kaum generalisieren lassen. Die Einhaltung von Basisregeln bezieht sich auf Branchenstandards oder Verhaltenscodices, auf deren Berücksichtigung vertraut werden kann. Eine antagonistische Kooperation dagegen ist charakterisiert durch die fallweise kooperative Zusammenarbeit bei gleichzeitig hartem Wettbewerb um die Verteilung der Wertschöpfung. Die Kooperation beschränkt sich hier auf solche Fälle, in denen eine offensichtliche win-win-Situation erreicht werden kann und der Return on Investment der Zusammenarbeit relativ schnell zu erwarten ist. Eine vertrauensvolle Kooperation entsteht, wenn beide Seiten von der langfristigen Zusammenarbeit überzeugt sind und entsprechende Risiken eingehen. Dies ermöglicht eine Kooperation auch in den Fällen, wo eine der beiden Seiten nicht von vornherein den eigenen Vorteil überschauen kann. Im Gegensatz zur vertikalen Partnerschaft liegen hier jedoch keine größeren sozialen Bindungen (Freundschaften zwischen Geschäftspartnern) vor.

Erstes Untersuchungsziel der Arbeit ist es, das Vertrauensniveau zwischen Landwirten und Schlachtunternehmen zu messen und in dem skizzierten Kontinuum einzuordnen.

### **Determinanten des Vertrauens**

Ein zweites Untersuchungsziel besteht in der Messung der Determinanten von Vertrauen, d. h. derjenigen Faktoren, die in einer Geschäftsbeziehung zu einem höheren Vertrauensgrad beitragen können und damit Anhaltspunkte für ein Vertrauensmanagement bieten. Entsprechende Arbeiten finden sich bereits frühzeitig in der Forschung zum Channel Marketing (Young und Wilkinson 1989), später auch genereller im Relationship Marketing (Weitz und Jap 1995). Es liegt eine Vielzahl empirischer Erhebungen für die verschiedensten Branchen vor, z. T. auch für das Agribusiness.

Die Studien von Hansen et al. (2002) und Clare et al. (2005) zielen z. B. auf die generelle Erhebung des Vertrauens unter Genossenschaftsmitgliedern bzw. zwischen Mästern, regionalen Viehhändlern und Schlachtunternehmen. Clare et al. (2005) erheben neben dem Vertrauen auch Parameter wie Commitment, Symmetrie, wechselseitige Abhängigkeit u. a., die Spekman et al. (2000) in einer vorangegangenen Studie als wichtige Erfolgsgrößen in Geschäftsbeziehungen identifiziert hatten.

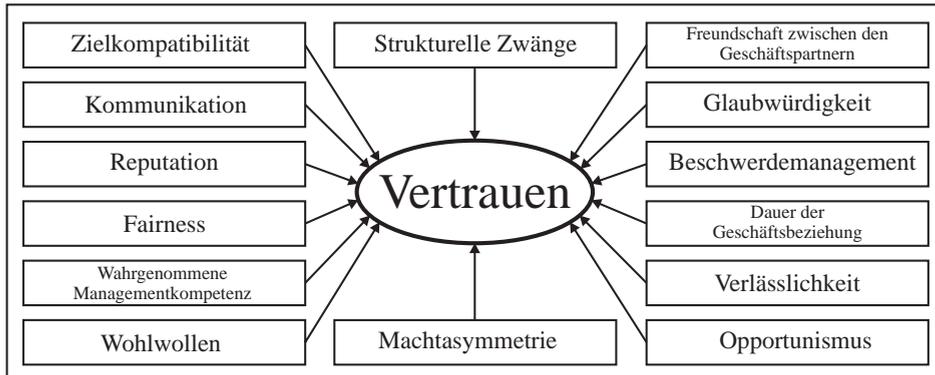
Im Gegensatz zu diesen Ansätzen zielt Batt (2003) mit seiner Studie auf die Messung der Determinanten von Vertrauen in der Beziehung zwischen australischen Obst- und Gemüseanbauern und ihren Abnehmern. Der Autor ermittelt Zufriedenheit, Zielkompatibilität, spezifische Investitionen, sowie Macht und Opportunismus als Einflussgrößen auf das Vertrauen zwischen den Akteuren.

Glaubwürdigkeit und Wohlwollen werden in verschiedenen Studien als Einflussfaktoren von Vertrauen genannt (Ganesan 1994; Kumar et al. 1995; Ganesan und Hess 1997). Weitere Hinweise auf potenzielle Vertrauensdeterminanten liefern Forschungsergebnisse zu Zufriedenheit und Geschäftsbeziehungsqualität (Frazier 1983; Anderson und Narus 1990; Järvelin 2001). Oft eingeführte Variablen sind bspw. geteilte Werte (Morgan und Hunt 1994), wahrgenommene Leistungsfähigkeit des Partners, Kommunikationsqualität und -quantität (Matanda und Schroder 2004) sowie Freundschaften zwischen den Geschäftspartnern (Wilson 1995). Auch die allgemeine Reputation eines Abnehmers kann vertrauensfördernd wirken (Dasgupta 1988; Bartelt 2002).

Im Gegensatz zu Batt (2003) legen wir den Messungen ein sehr detailliertes Modell zugrunde, um eine schärfere Trennung und Definition der Vertrauensdeterminanten zu erzielen (s. Abbildung 2). Unser Grundmodell zur Erklärung von Vertrauen umfasst daher die Aspekte Zielkompatibilität, Kommunikation, Verlässlichkeit, Fairness, Reputation, wahrgenommene Managementkompetenz, Wohlwollen, Freundschaft zwischen den Geschäftspartnern, Glaubwürdigkeit, Beschwerdemanagement und Dauer der Geschäftsbeziehung, für die allesamt eine positive Beziehung zum Vertrauen in der Geschäftsbeziehung angenommen wird.

Aufgrund der zunehmenden Konzentration auf Schlacht- und Einzelhandelsebene müssen auch Machtasymmetrien und strukturelle Zwänge berücksichtigt werden, die neben opportunistischem Verhalten eine nachteilige Wirkung auf die Vertrauensbildung haben (Anderson und Narus 1990; Dwyer et al. 1987). Spezifische Investitionen, wie Batt sie beschreibt, sind u. E. für den deutschen Schlachtschweinemarkt nicht relevant.

Abb. 2: Modell zur Messung von Vertrauen



Quelle: Eigene Darstellung

## Vertrauen innerhalb der Branche und gegenüber einzelnen Unternehmen: Ergebnisse einer Landwirte-Befragung

### Studiendesign

Im Hinblick auf die genannten Fragestellungen wurde die Geschäftsbeziehung zwischen Schweinemästern und Schlachtunternehmen im Rahmen einer empirischen Studie untersucht. Im Frühjahr 2005 erfolgte eine Face-to-face Befragung von 357 Schweineerzeugern in den Hauptveredelungsregionen Weser-Ems und Westfalen-Lippe. Die Stichprobe umfasst überdurchschnittlich große, zukunftsfähige Betriebe Nordwestdeutschlands (Durchschnittsalter = 41 Jahre; hoher Ausbildungsgrad; durchschnittliche Mastplätze/Betrieb = 1.413). Befragt wurden die landwirtschaftlichen Lieferanten verschiedener Schlachtunternehmen, wobei für Westfleisch (n = 66) und Tönnies (n = 57) genügend große Teilstichproben für unternehmensspezifische Analysen vorliegen. Das Unternehmen Tönnies steht mit 8,2 Mio. Schweineschlachtungen und 17 % Marktanteil hinter Vion an zweiter Stelle in Deutschland; die Westfleisch e. G. hat mit 5,2 Mio. geschlachteten Schweinen und einem Marktanteil von 10,8 % den dritten Rang inne (ISN 2006). Während Westfleisch etwa 70 bis 80 % des Bedarfs über einzelne Lieferverträge mit den Erzeugern absichert, erfolgt die Beschaffung bei Tönnies größtenteils ohne Vertrag über Viehhändler.

Zur Messung des Vertrauensniveaus und der Einflussfaktoren werden im Fragebogen hauptsächlich siebenstufige Likert-Skalen von +3 („Stimme voll und ganz zu“) bis -3 („Lehne voll und ganz ab“), siebenstufige Polaritätenprofile sowie von 0-100 skalierte Ratingskalen verwendet (vgl. Anhang). Jedes der für die Untersuchung relevanten Konstrukte wurde mittels zweier Statements operationalisiert. Durch explorative Faktorenanalysen werden die zuvor postulierten Konstrukte überprüft und die Komplexität des Datenmaterials reduziert. In eine weitere Faktorenanalyse zur Bestimmung des Vertrauensniveaus fließen 3 Items ein, die das Vertrauen zum Schlachthof unmittelbar – und damit eindimensional – erfragen. Im letzten Schritt werden drei multiple lineare Regressionsmodelle zur Erklärung des Faktors Vertrauen geschätzt. Zunächst erfolgt eine Schätzung für die Gesamtstichprobe, bevor für die Unternehmen Westfleisch und Tönnies unternehmensspezifische Modelle berechnet werden.

### **Vertrauen der Mäster in ihren Hauptabnehmer**

Anhand deskriptiv-statistischer Analysen offenbart sich ein eher verhalten ausgeprägtes Vertrauensniveau in der Branche. Auf einer Skala von 0 („XY haut mich über's Ohr wo er kann.“) bis 100 („XY kann ich blind vertrauen.“) liegt der Mittelwert bei 64 Punkten ( $s = 18,8$ ). Das Unternehmen Westfleisch erzielt bei dieser Frage eine mittlere Bewertung von 66,7, während der Konkurrent Tönnies von seinen Lieferanten auf der Vertrauensskala durchschnittlich nur 58,7 Punkte erhält. Im Hinblick auf die in Abbildung 1 skizzierten Indikatoren von Vertrauen wurden weitere Kriterien wie die Gefahr opportunistischen Verhaltens (Verlässlichkeit und Glaubwürdigkeit), die Einhaltung von Basisregeln (Neutralität der Klassifizierung), das Vorhandensein von Zieldivergenzen sowie das Ausmaß der sozialen Kontakte überprüft.

Tabelle 1 zeigt die Ausprägungen für die Gesamtstichprobe und die beiden Unternehmen Tönnies und Westfleisch. Insgesamt ist die Geschäftsbeziehung in der Wahrnehmung der Landwirte im Branchendurchschnitt z. T. als unberechenbar, z. T. als bedingt kooperativ zu charakterisieren. Im Antwortverhalten der Landwirte kam die Unsicherheit in der häufigen Antwort „teils/teils“ zum Ausdruck. Insgesamt lehnen jedoch 67,6 % der Befragten die Aussage ab, dass Absprachen vom Schlachthof opportunistisch gebrochen werden. Eine größere Kooperationsbereitschaft oder vertiefte persönliche Beziehungen finden sich jedoch nicht, allerdings zeigen sich deutliche Unterschiede zwischen den Unternehmen insbesondere beim letzten Punkt. Westfleisch wird insgesamt ein höheres Vertrauen entgegengebracht als Tönnies.

Tab. 1: Charakteristika der Geschäftsbeziehungen

	Gesamt		West- fleisch		Tönnies	
	$\bar{x}$	s	$\bar{x}$	s	$\bar{x}$	s
Es kommt vor, dass Absprachen von XY nicht eingehalten werden. (Verlässlichkeit)	-0,97	1,67	-1,00	1,73	-0,80	1,64
XY geht fair mit mir um. (Fairness)	0,70	1,18	0,80	1,07	0,29	1,04
Landwirte und XY verfolgen verschiedene Ziele, von Zusammenarbeit kann da nicht die Rede sein. (Zieldivergenz)	-0,26	1,55	-0,44	1,55	0,47	1,22
Ich kann mich darauf verlassen, dass von XY landwirtschaftliche Interessen berücksichtigt werden. (Wohllollen)	0,16	1,42	0,44	1,20	-0,32	1,38
Die Informationen von XY sind nicht immer glaubwürdig. (Fehlende Glaubwürdigkeit)	-0,47	1,54	-0,35	1,60	-0,23	1,38
Bei XY verläuft die Klassifizierung neutral. (Klassifizierungsneutralität)	1,10	1,37	1,32	1,23	0,88	1,16
Zu einigen Mitarbeitern von XY besteht ein gutes, persönliches Verhältnis.	-0,41	1,92	0,33	1,86	-1,33	1,41

Quelle: Eigene Erhebung

### Determinanten des Vertrauens in den Geschäftspartner

Die Regressionsergebnisse werden in Tabelle 2 dargestellt. Insgesamt erklären die neun signifikanten Variablen des Modells 67 % der Gesamtvarianz des Faktors Vertrauen. Als wichtigste Determinanten werden die wahrgenommene Fairness, die Neutralität der Schlachtkörperklassifizierung sowie die Kompetenz des Schlachthofmanagements identifiziert. Während Wohllollen sowie Reputation und Kooperationsorientierung des Managements eine mittlere Einflussstärke haben, sind das Vorhandensein von Zieldivergenzen, die Glaubwürdigkeit von Informationen sowie Kommunikation und Beratung von nachrangiger Bedeutung.

Tab. 2: Vertrauensdeterminanten in der Geschäftsbeziehung (allgemein)

Exogene Variablen	Beta	t
Fairness	0,27	5,213***
Klassifizierungsneutralität	0,23	4,876***
Wahrgenommene Managementkompetenz ( <i>Faktor</i> )	0,20	4,877***
Wohllwollen	0,17	3,254**
Reputation ( <i>Faktor</i> )	0,14	3,241**
Kooperationsorientierung ( <i>Faktor</i> )	0,14	2,983**
Zieldivergenz	-0,12	-2,406*
Fehlende Glaubwürdigkeit	-0,11	-2,560*
Kommunikation und Beratung ( <i>Faktor</i> )	0,10	2,235*

Abhängige Variable: Vertrauen; N = 357; Korr.  $R^2 = 0,674$ ; F = 48,36; \*\*\*  $p \leq 0,001$ ; \*\*  $p \leq 0,01$ ; \*  $p \leq 0,05$

Quelle: Eigene Erhebung

Die Tabellen 3 und 4 zeigen die Ergebnisse der unternehmensspezifischen Regressionen. Bei Westfleisch finden sich die drei im Gesamtmodell wichtigsten Einflussgrößen in gleicher Reihenfolge wieder (vgl. Tabelle 3). Die Ergebnisse für Tönnies dagegen weichen erheblich vom Gesamtmodell ab, sowohl hinsichtlich der Reihenfolge der Faktoren wie auch der Einflussgewichtung (vgl. Tabelle 4).

Tab. 3: Vertrauensdeterminanten bei Westfleisch

Exogene Variablen	Beta	t
Fairness	0,44	3,760***
Klassifizierungsneutralität	0,36	3,146**
Wahrgenommene Managementkompetenz ( <i>Faktor</i> )	0,22	2,132*

Abhängige Variable: Vertrauen; N=66; Korr.  $R^2 = 0,544$ ; F = 18,47; \*\*\*  $p \leq 0,001$ ; \*\*  $p \leq 0,01$ ; \*  $p \leq 0,05$

Quelle: Eigene Erhebung

Während bei Westfleisch der wahrgenommenen Fairness eine besonders große Bedeutung zukommt, steht diese Komponente in keinem signifikanten Zusammenhang mit dem Lieferantenvertrauen zu Tönnies. Hier ist der gute Ruf des Schlachthofs Basis des Vertrauens. Die Kooperationsbereitschaft des Managements, die Häufigkeit und Qualität der Kommunikation bzw. der persönlichen Beratung sowie die Glaubwürdigkeit von Information sind weitere wichtige Vertrauensdeterminanten.

Tab. 4: Vertrauensdeterminanten bei Tönnies

Exogene Variablen	Beta	t
Reputation ( <i>Faktor</i> )	0,47	4,881***
Kooperationsorientierung ( <i>Faktor</i> )	0,40	4,086***
Kommunikation und Beratung ( <i>Faktor</i> )	0,37	3,721***
Fehlende Glaubwürdigkeit	-0,26	-2,614*

Abhängige Variable: Vertrauen; N = 57; Korrr.  $R^2 = 0,725$ ; F = 20,82; \*\*\*  $p \leq 0,001$ ; \*\*  $p \leq 0,01$ ; \*  $p \leq 0,05$

Quelle: Eigene Erhebung

Die Betrachtung der im Anhang ausgewiesenen Mittelwerte der Gesamtstichprobe und der Einzelunternehmen zeigt, dass Tönnies im Vergleich zu Westfleisch bei nahezu allen in den Faktoren enthaltenen Statements schlechtere Werte erzielt. Daraus erklärt sich auch das relativ höhere Vertrauensniveau der Westfleisch-Lieferanten. Im Vergleich liegen die Stärken der Genossenschaft in der Kompetenz und der Klassifizierungsneutralität, während sich Schwächen bei der Berücksichtigung landwirtschaftlicher Interessen abzeichnen. Bei Tönnies zeigt der Mittelwertvergleich relativ ausgeprägte Schwächen bei der Kommunikation und der Beratung der Landwirte. Im Gegensatz dazu fällt die Einschätzung der Unternehmensreputation verhältnismäßig positiv aus.

### Fallabhängige Wirkung von Vertrauen

Der Zusammenhang zwischen Vertrauen und Beziehungspotenzialen wie Kooperations- und Weiterempfehlungsbereitschaft, Investitionsbereitschaft sowie dem Wechselverhalten der ungebundenen Landwirte wird für die beiden untersuchten Unternehmen anhand von bivariaten Korrelationen analysiert.

Es zeigt sich, dass bei Tönnies hoch signifikante Zusammenhänge zwischen dem Vertrauen der Lieferanten und deren Kooperations- und Investitionsbereitschaft bestehen, während bei Westfleisch nur ein sehr starker und höchst signifikanter Zusammenhang mit der Kooperationsbereitschaft gemessen wird (vgl. Tabelle 5). Die ungebundenen Tönnies-Lieferanten werden mit zunehmendem Vertrauen auch liefertreuer, allerdings ist dieser Zusammenhang nur noch mit 10 %-iger Irrtumswahrscheinlichkeit signifikant.

Tab. 5: Zusammenhang zwischen Vertrauen und Beziehungspotenzialen

	Westfleisch		Tönnies	
	r	p	r	p
Kooperationsbereitschaft ( <i>Faktor</i> )	0,619	0,000	0,446	0,001
Investitionsbereitschaft ( <i>Faktor</i> )	0,213	0,111	0,427	0,002
Wechselverhalten ( <i>Faktor</i> )	-	-	-0,235	0,096

(Korrelationen zwischen dem Faktor Vertrauen und den aufgeführten Faktoren)

Quelle: Eigene Erhebung

Insgesamt deuten die beiden Fallbeispiele auf ein komplementäres Verhältnis von Vertrauen und formaler Steuerung der Supply Chain hin. Das vorwiegend auf Vertragsproduktion setzende Unternehmen Westfleisch verfügt über ein deutlich höheres Vertrauensniveau. Der Ausbau von Vertrauen ohne formale Absicherung bedarf daher besonderer Anstrengungen.

### Diskussion der Ergebnisse

Erwartungsgemäß herrscht ein geringes Vertrauensniveau in der Geschäftsbeziehung zwischen Schweinemästern und Schlachtunternehmen. Für die deutsche Fleischwirtschaft deutet der vorgefundene Status quo des Misstrauens auf eine eher dysfunktionale Geschäftsbeziehung hin und bestätigt damit entsprechende Berichte von Praktikern (Lehnert 2004).

Mögliche Ursachen der aufgezeigten Differenzen können in den Rechtsformunterschieden und den abweichenden Governancestrukturen liegen. Im Fall von Westfleisch liegt aufgrund der genossenschaftlichen Struktur sowie der bei einem Großteil der Lieferanten eingesetzten Vermarktungsverträge eine deutlich längerfristige Geschäftsbeziehung vor. Hier sind die Erwartungen an das Management bzgl. Fairness und Kompetenz entsprechend höher als bei einem privaten Schlachtunternehmen, mit dem Kontakte seltener oder indirekt über den Viehhandel erfolgen. Bemerkenswert ist, dass Einflussgrößen wie Wohlwollen, Reputation oder Glaubwürdigkeit bei Westfleisch nicht relevant sind. Die Defizite der Firma Tönnies in Sachen Kommunikation und Beratung der Lieferanten liegen vermutlich in der bereits angesprochenen hohen Bedeutung des Zwischenhandels begründet, der eigene Interessen verfolgt und als Gatekeeper im Kommunikationsprozess fungiert.

Die Heterogenität der Einflussfaktoren von Vertrauen innerhalb einer einzelnen Branche und Region gibt den Hinweis, dass die relevanten Vertrauensdeterminanten betriebsindividuellen Einflüssen unterliegen. Eine Verallgemeinerung der generellen Ergebnisse für den speziellen Fall ist deshalb nur sehr eingeschränkt zulässig.

## Fazit: Vertrauensmanagement

Infolge des drohenden Marktzugangs der globalen Konkurrenz aus den Vereinigten Staaten und Brasilien sowie der zunehmenden Macht und Internationalisierung des Lebensmitteleinzelhandels sollte die deutsche Schweinefleischproduktion auf den verschärften Wettbewerbsdruck mit einer Verbesserung der Zusammenarbeit reagieren. Die Forschungsergebnisse zeigen, dass die Vorteile des Schweinehandels auf dem freien Markt nicht aufgegeben werden müssen, um notwendige wettbewerbsrelevante Potenziale zu erschließen.

Unser Plädoyer für den Aufbau von Vertrauen soll nicht als naives Kooperationsmodell verstanden werden, das den Verteilungskonflikt, der u. E. in jeglicher Form der Zusammenarbeit bestehen bleibt, aufheben soll. Vertrauensbildende Maßnahmen können die Unsicherheit am Markt jedoch reduzieren und sollen daher als Alternative bzw. als Ergänzung zu Verträgen betrachtet werden. Schließlich gewinnen in einer vertrauensvollen Geschäftsbeziehung beide Marktseiten. Landwirte profitieren von einer langfristigen Partnerschaft, da ihre Such- und Umstellungskosten entfallen. Für Schlachtunternehmen ist der Vertrauensaufbau ein strategischer Weg zur langfristigen Mengensicherung, da Lieferanten in einer vertrauensvollen Geschäftsbeziehung auch bei kurzfristigen Preisnachteilen kaum wechseln und liefer-treu bleiben. Darüber hinaus zeigen sie eine höhere Kooperationsbereitschaft und sind sogar bereit in die Geschäftsbeziehung zu investieren. Letzteres kann im Hinblick auf die neuen Marktanforderungen ein entscheidender Wettbewerbsfaktor sein. Schlachtunternehmen erhalten den Zugang zur landwirtschaftlichen Praxis und können ihr Qualitäts- und Produktmanagement schneller und effektiver weiterentwickeln.

In der Managementliteratur wurden in den letzten Jahren eine Reihe von Strategien zum Aufbau von Vertrauen entwickelt. Für die Geschäftsbeziehung zwischen Schlachtunternehmen und Landwirten, in denen sich die Geschäftspartner nicht neutral, sondern eher misstrauisch gegenüberstehen, muss es demnach einen Initiator geben, der durch das Senden von vertrauensbildenden Signalen in Vorleistung tritt (Watzlawick et al. 1974; Koeszegi 2004). In Kauf nehmend, dass der Geschäftspartner das Vertrauen nicht unmittelbar erwidert, sollten die Bemühungen über einen längeren Zeitraum erfolgen. Dabei ist es wichtig, dass der Vertrauensinitiator sich gegenüber der anderen Partei verletzbar macht und damit glaubwürdig signalisiert, dass der Wandel in der Geschäftsbeziehungspolitik ernst gemeint ist. Der Erfolg dieser Anstrengungen hängt u. a. davon ab, wie eindeutig sich ein Geschäftspartner verhält, ob die Handlung von der Gegenseite wahrgenommen wird und ob es gelingt, dem Partner eine nachvollziehbare Begründung für den Wunsch nach einem vertrauensvolleren Umgang zu liefern (Pruitt und Carnevale 1993, S. 146).

Unseres Erachtens sind es die Schlachtunternehmen, die diesen Schritt gehen sollten. Einerseits sind sie in Anbetracht der Unternehmensgröße besser organisiert, um das Vertrauen zu ihren landwirtschaftlichen Partnern aufzubauen. Ande-

rerseits haben Schlachtunternehmen durch ihre nachgelagerte Stellung in der Wertschöpfungskette und aufgrund der zunehmenden Unternehmenskonzentration einen relativ großen Machtvorteil, der es ihnen erlaubt, den Landwirten in angemessenem Rahmen entgegen zu kommen. Wie die vorliegende empirische Studie belegt, wird der Vertrauensaufbau zwischen den Geschäftspartnern insbesondere durch die von Landwirten als mangelhaft beurteilte Klassifizierungsneutralität und die als unfair wahrgenommene Konditionenpolitik verhindert. Die Einrichtung einer neutralen Klassifizierungsinstanz und die Verbesserung der Lieferantenkonditionen können sich demnach positiv auf das Vertrauen zwischen den Geschäftspartnern auswirken.

Dass auf dem Schlachtsektor das Ringen um die Gunst und das Vertrauen der landwirtschaftlichen Erzeuger bereits begonnen hat, zeigen aktuelle Meldungen über den Branchenführer Tönnies. Ohne jeglichen Handlungszwang hat das Unternehmen Anfang 2006 das Zahlungsziel für Schweinelieferanten von 14 auf 5 Werkstage verkürzt. Diese mit hohen Kosten verbundene Entscheidung beweist Zahlungssicherheit und Verlässlichkeit. Um auf das Vertrauensspektrum (Abbildung 1) zurückzukommen, signalisiert Tönnies mit dieser strategischen Entscheidung, ähnlich wie der Discounter Aldi, dass Lieferanten auf die Einhaltung von Basisregeln vertrauen können.

## Literatur

- Albert, H. (1992): Kritischer Rationalismus. In: Seiffert, H./Radnitzky, G. (Hrsg.): Handlexikon zur Wissenschaftstheorie, München: 177-182.
- Anderson, J. C., Narus, J. A. (1990): A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships. *Journal of Marketing*, 54 (1): 42-58.
- Bartelt, A. (2002): Vertrauen in Zuliefernetzwerken: Eine theoretische und empirische Analyse am Beispiel der Automobilindustrie, Wiesbaden.
- Batt, P. J., Rexha, N. (1999): Building Trust in Agribusiness Supply Chains: A Conceptual Model of Buyer-Seller-Relationships in the Seed Potato Industry in Asia. *Journal of International Food & Agribusiness Marketing*, 11 (1): 1-17.
- Batt, P. J. (2003): Building Trust Between Growers and Market Agents. *Supply Chain Management. An International Journal*, 8 (1): 65-78.
- Büssing, A. (2000): Identität und Vertrauen durch Arbeit in virtuellen Organisationen? In: Boos M., Jonas K. J., Sassenberg K. (Hrsg.), *Computervermittelte Kommunikation in Organisationen*, Göttingen, Hogrefe: 57-72.
- Clare, B. G., Reid, J. I., Shadbolt, N. M. (2005): Supply Base Relationships in the New Zealand Red Meat Industry: A Case Study. Beitrag zum 15th Annual World Forum, Symposium and Case Conference der International Food and Agribusiness Management Association, 25.-28.6.2005 in Chicago.

- Dasgupta, P. (1988): Trust as a Commodity. In: Gambetta, D. (Hrsg.): Trust: Making and Breaking Cooperative Relations, New York: 49-72.
- Doney, P. M., Cannon, J. P. (1997): An Examination of the Nature of Trust in Buyer-Seller-Relationships. *Journal of Marketing*, 61 (2): 35-51.
- Dwyer, F. R., Schurr, P. H., Oh, S. (1987): Developing Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*, 51 (2): 11-27.
- Frazier, G. L. (1983): On the Measurement of Interfirm Power in Channels of Distribution. *Journal of Marketing Research*, 20 (5): 158-166.
- Frey, B. S. und R. Jegen (2001): Motivation Crowding Theory. *Journal of Economic Surveys*, 15 (5): 589-611.
- Galizzi, G.; Venturini, L. (Hrsg.) (1999): Vertical Relationships and Coordination in the Food System, Heidelberg.
- Ganesan, S. (1994): Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*, 58 (4): 1-19.
- Hansen, M. H., Morrow Jr., J. L., Batista, J. C. (2002): The Impact of Trust on Cooperative Membership Retention, Performance, and Satisfaction: an Exploratory Study. *International Food and Agribusiness Management Review*, 5 (4): 41-59.
- ISN (2006): "Top 10 der deutschen Schweineschlachtbetriebe 2005": Vion und Tönnies marschieren voran. Pressemitteilung vom 23.01.2006, unter: <http://www.schweinenet.de>. Abrufdatum: 02.02.2006.
- Järvelin, A.-M. (2001): Evaluation of Relationship Quality in Business Relationships. Dissertation, Tampere.
- Koeszegi, S. T. (2004): Trust-building Strategies in Inter-organizational Negotiations, in: *Journal of Managerial Psychology*, 19 (6): 640-660.
- Lehnert, H. (2004): Wo am Schlachtband gemogelt wird. *top agrar*, (12): 8-11.
- Matanda, M. J., Schroder, B. (2004): Business-to-Business Relationships by Categories of Suppliers in the Marketing Channel. Dynamics in Chains and Networks. Proceedings of the Sixth International Conference on Chain and Network Management in Agribusiness and Food Industry, Wageningen: 532-537.
- Morgan, R. M., Hunt, S. D. (1994): The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58 (3): 20-38.
- Palmer, C. M. (1996): Building Effective Alliances in the Meat Supply Chain: Lessons from the UK. *Supply Chain Management*, 1 (3): 9-11.
- Pelzmann, L. (2005): Vertrauen in Geschäftsbeziehungen. In: Held, M., Kubon-Gilke, G., Sturn, S. (Hrsg.): Normative und institutionelle Grundlagen der Ökonomik - Reputation und Vertrauen, Bd. 4, Marburg: 207-230.
- Popper, K. R. (1984): *Logik der Forschung*, 8. Aufl., Tübingen.
- Poppo L, Zenger T. (2002): Do Formal Contracts and Relational Governance Function as Substitutes or Complements? *Strategic Management Journal* 23 (8): 707-726.

- Pruitt, D. G., Carnevale, P. J. (1993): *Negotiation in Social Conflict*, Buckingham.
- Spekman, R. E., Isabella, L. A., MacAvoy, T. C. (2000): *Alliance Competence: Maximizing the Value of your Partnerships*, New York.
- Spiller, A., Theuvsen, L., Recke, G., Schulze, B. (2005): *Sicherstellung der Wertschöpfung in der Schweineerzeugung: Perspektiven des Nordwestdeutschen Modells*, Münster.
- Watzlawick, P., Weakland, J. H., Fish, R. (1974): *Change: Principles of Problem Formation and Problem Resolution*, New York.
- Weitz, B. A., Jap, S. D. (1995): *Relationship Marketing and Distribution Channels*. *Journal of the Academy of Marketing Science*, (4): 305-320.
- Williamson, O. E. (1985): *The Economic Institutions of Capitalism*, New York – London.
- Wilson, D. T. (1995): *An Integrated Model of Buyer-Seller Relationships*. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23 (4): 335-346.
- Young, L. C., Wilkinson, I. F. (1989): *The Role of Trust and Co-operation in Marketing Channels: A Preliminary Study*. In: *European Journal of Marketing*, 23 (2): 109-122.

# Anhang: Faktorlösungen

Faktoren sowie Mittelwerte und Standardabweichungen der Statements	Allgemein		Westfleisch		Tönnies	
	μ	σ	μ	σ	μ	σ
<b>Statements/Faktor: Vertrauen</b>						
<b>Faktor 1: Vertrauen (Cronbach's Alpha = 0,73; 76 % erklärte Varianz; KMO = 0,724)</b>						
Bestimmung des Vertrauens (0 = "XY hat mich nicht über's Ohr wo er nur kann"; 100 = "XY kann ich blind vertrauen.")	64,27	18,788	66,77	17,819	58,68	17,513
Dem Schlachthof XY kann ich vertrauen.	1,04	1,197	1,34	1,189	0,74	1,027
Aus langjähriger Erfahrung weiß ich, dass ich XY vertrauen kann.	0,87	1,275	0,95	1,169	0,46	1,235
<b>Statements/Faktoren zur Analyse der Einflussterritorien (65 % erklärte Varianz; KMO = 0,855)</b>						
<b>Faktor 2: Kommunikation und Beratung (Cronbach's Alpha = 0,84)</b>						
Ich führe häufig Gespräche mit XY.	-0,96	1,723	-0,36	1,706	-1,60	1,223
Mein Schlachthof gibt mir oft gute Ratschläge was z.B. Marktanforderungen (Qualität, z.B. Ferkelaufkauf, etc.) und meine Produktion angeht.	-0,96	1,606	-0,64	1,536	-1,10	1,471
Zu einigen Mitarbeitern von XY besteht ein gutes, persönliches Verhältnis.	-0,41	1,915	0,33	1,859	-1,33	1,409
Seitens XY werde ich insgesamt gut beraten.	-0,22	1,416	0,15	1,384	-0,50	1,178
XY nimmt die Landwirte ernst, wenn Probleme auftreten.	1,349	1,821	0,31	1,249	-0,18	1,212
<b>Faktor 3: Managementkompetenz (Cronbach's Alpha = 0,76)</b>						
Ich halte das Management von XY für unternehmerisch kompetent.	1,11	1,202	1,26	1,144	1,40	1,015
Ich halte XY langfristig für erfolgreich.	1,08	1,135	1,43	0,893	1,36	0,912
Polaritätenprofil (7er Skala): inkompetent - kompetent	1,11	1,089	1,30	0,926	1,21	0,848
XY gehört zu den besten Unternehmen der Branche.	0,73	1,165	0,86	1,052	1,07	1,120
<b>Faktor 4: Konditionentransparenz (Cronbach's Alpha = 0,70)</b>						
Änderungen der Preismasken von XY müssten wesentlich früher bekannt gemacht werden, damit man sich darauf einstellen kann.	1,07	1,624	1,08	1,652	1,26	1,345
Die Abzüge, die XY fällig, sind ungerecht.	-0,13	1,517	0,09	1,538	0,16	1,268
Die Preismasken von XY sind nicht nachvollziehbar.	-0,82	1,405	-0,86	1,285	-0,40	1,348
Die Preismasken von XY wechseln zu häufig.	-0,77	1,522	-0,14	1,509	-0,67	1,480
<b>Faktor 5: Kooperationsorientierung (Cronbach's Alpha = 0,82)</b>						
Polaritätenprofil (7er Skala): von oben herab - wie ein Partner	0,48	1,185	0,32	1,315	0,00	1,030
Polaritätenprofil (7er Skala): unkooperativ - kooperativ	0,66	1,151	0,59	1,146	0,31	1,025
Polaritätenprofil (7er Skala): unfair - fair	0,75	1,065	0,75	0,925	0,45	0,923
<b>Faktor 6: Operative Unzuverlässigkeit (Cronbach's Alpha = 0,66)</b>						
XY ist nicht zuverlässig.	-1,43	1,413	-1,56	1,416	-1,09	1,430
Es kommt vor, dass Absprachen von XY nicht eingehalten werden.	-0,97	1,672	-1,00	1,728	-0,80	1,641
XY verfolgt eine Hinhaltestrategie, so dass meine Schweine oft zu lange im Stall stehen und zu fett werden.	-1,73	1,110	-1,91	1,027	-1,65	0,947
XY hat durch den Transport und die Ablieferung negativen Einfluss auf meine Schlachteergebnisse.	-1,66	1,009	-1,60	1,025	-1,44	0,867
<b>Faktor 7: Reputation (Cronbach's Alpha = 0,74)</b>						
Das Image von XY ist nicht überwältigend.	-0,58	1,415	-0,67	1,320	-0,38	1,240
XY genießt einen guten Ruf.	0,79	1,266	0,84	1,194	0,64	1,055
<b>Faktor 8: Strukturelle Abhängigkeit (Cronbach's Alpha = 0,64)</b>						
Ich habe viele alternative Schlachthöfe, an die ich liefern kann.	0,68	1,547	0,03	1,682	0,50	1,417
In meiner Region gibt es verhältnismäßig wenige Vermarktungsalternativen (geringe Auswahl an Abnehmern).	-1,19	1,488	-0,65	1,653	-0,67	1,637

## Teil II: Qualitätsmanagement und Qualitätssicherung

Infolge der jüngsten Häufung von Lebensmittelkrisen, die immer stärker im medialen Interesse stehen und damit auf die Kaufentscheidungen der Verbraucher einwirken, kommt es zu verstärkten Qualitätssicherungsbemühungen in der Branche.

Wolfgang Branscheid gibt zunächst einen sehr umfassenden Überblick über das Qualitätsmanagement bei Fleisch. Es wird nicht nur eine grundlegende Definition des Aufgabenfeldes vorgenommen, sondern auch ein Überblick über derzeitige Standards sowie auftretende Probleme und Herausforderungen gegeben. Ein wichtiger Aspekt hierbei ist das Verhältnis staatlicher und privater Kontrollen.

Hermann-Josef Nienhoff stellt in seinem Beitrag die im Jahr 2001 nach der BSE-Krise gegründete QS Qualität und Sicherheit GmbH vor und erläutert die zukünftigen Herausforderungen der Qualitätssicherung aus Sicht des Systembetreibers.

Die oben bereits angesprochene zunehmende Exportorientierung und der rege innereuropäische Handel mit Schlachtvieh erfordert eine Betrachtung der Qualitätssicherung nicht nur über betriebliche, sondern auch über nationale Grenzen hinaus. Brigitte Petersen und Co-Autoren stellen in zwei Beiträgen Teilergebnisse aus einem von der EU finanzierten Projekt vor. Dabei geht es zum einen um überbetriebliche Informationsverarbeitung in Wertschöpfungsketten der Fleischherzeugung, zum anderen um „überbetriebliches Audit-, Dokumenten- und Risikomanagement als Dienstleistung im Gesundheitsmanagement“.

Holger Schulze, Friederike Albersmeier und Achim Spiller schließlich analysieren die QS-Datenbank im Hinblick auf Möglichkeiten zur risikoorientierten Prüfung, um die Prüfungseffektivität zu verbessern.



**Wolfgang Branscheid**

## **Qualitätsmanagement bei Fleisch – Normen, Standards und praktische Probleme**

### **Allgemeines Umfeld des Qualitätsmanagements**

Qualitätsmanagement (QM) ist eine Maßnahme, die starke Auswirkungen auf die Prozessqualität hat, die in den Unternehmen erreicht wird. Das Vorgehen ist durch Normen geregelt, die international anerkannt sind (Normenserie EN ISO 9000 und verwandte Normen). Der früher synonym verwandte Begriff Qualitätssicherung („quality assurance“) wird heute nur noch als der Teil des QM verstanden, der das Vertrauen darauf begründen soll, dass die Qualitätsanforderungen tatsächlich erfüllt werden (vgl. ISO 9000: 2005). In der industriellen Produktion nimmt QM inzwischen breiten Raum ein. Es fasst die aufeinander abgestimmten Tätigkeiten zusammen, mit denen der Produktionsprozess so gelenkt und geleitet wird, dass das Produkt die Qualitätsausprägung erreicht, die gefordert wird. Dies erleichtert gleichzeitig die Organisation und Beurteilung des Produktionsprozesses. Auch auf die Serviceleistungen wirkt QM ein. Zumindest die internationalen Normen zum QM sehen in der Erfüllung der Kundenzufriedenheit ihr gemeinsames Hauptziel. Dabei kann der Begriff Kunde so weit gefasst sein, dass er *jeden Abnehmer im Ablauf des Produktionsprozesses* meint. So verstanden werden durch QM die Anforderungen an das Produkt während des gesamten Produktionsprozesses

erfüllt und einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess unterworfen. Damit führt QM das Marketing und die Produktion in der gesamten qualitätsorientierten Prozesskette zusammen und wird in der weitesten Ausprägung dem „Total quality management“ (TQM; vielfach auch als Total quality control - TQC bezeichnet) im Sinne einer „Unternehmensweiten Qualitätsverbesserung“ (Frehr 1988) gerecht.

Werden die Kundenanforderungen nicht erfüllt, so kann eine Produkthaftung geltend gemacht werden, die verschuldensunabhängig ist. Die Konsequenzen des Produkthaftungsgesetzes (ProdHaftG) sind deshalb bei Lebensmitteln ein besonders starkes Motiv zum Aufbau von QM-Systemen und zu deren Zertifizierung, da nur in diesen Systemen im gegebenen Fall die Abwehr von Haftungsansprüchen überhaupt aussichtsreich ist. Nicht nur aus diesem Grund besteht nur theoretisch keine Verbindlichkeit, das QM eines Produktes nach einem bestimmten System darzustellen. Auch die EU-Basisverordnung für Lebensmittelsicherheit (Verordnung [EG] 178/2002) zwingt dazu, bestimmte Systeme und so u. a. das HACCP-Konzept (Lücke und Troeger 2007) aufzugreifen. Die hierfür in der Verordnung bewusst ausgelassene Präzisierung wird in Teilbereichen durch die neu gegründete Normenfamilie ISO 22000 (Managementsysteme für Lebensmittelsicherheit) vorgenommen, die die EU-Basisverordnung ergänzt. Diese Normen setzen vor allem das HACCP-Konzept in die Sprache eines QM-Systems in Entsprechung zur EN ISO 9000 um. Die starke Einengung des QM auf gesundheitliche Aspekte wird allerdings den ursprünglich breiter gesetzten Zielen des QM nicht gerecht.

Die QM-Systeme nach EN ISO 9000 implizieren eine Zertifizierung aufgrund einer vorangegangenen Auditierung nach der Norm EN ISO 19011. Derartige Audits können auch mit internem Auftrag oder im Auftrag eines Kunden (Lieferantenaudit) durchgeführt werden.

## Definition der Qualität im Qualitätsmanagement

Die Durchsetzung von Qualitätsanforderungen kann gerade in der Fleischwirtschaft mit grundlegend verschiedenen organisatorischen Ansätzen erreicht werden:<sup>1</sup>

- Sortierung: Das Produkt wird, unterschiedlichen Anforderungen entsprechend, aus einem ungeordneten Warenstapel aussortiert und das resultierende Endprodukt anhand nachvollziehbarer Kriterien kontrolliert. Dies ist eine in Schlachtbetrieben durchweg übliche Vorgehensweise. Der Einsatz der Handelswertbestimmung beim Schwein und das „Value based marketing“ in den USA fußen auf diesem Prinzip (Branscheid et al. 2007a).

---

<sup>1</sup> Weitere Details bei Branscheid (2007).

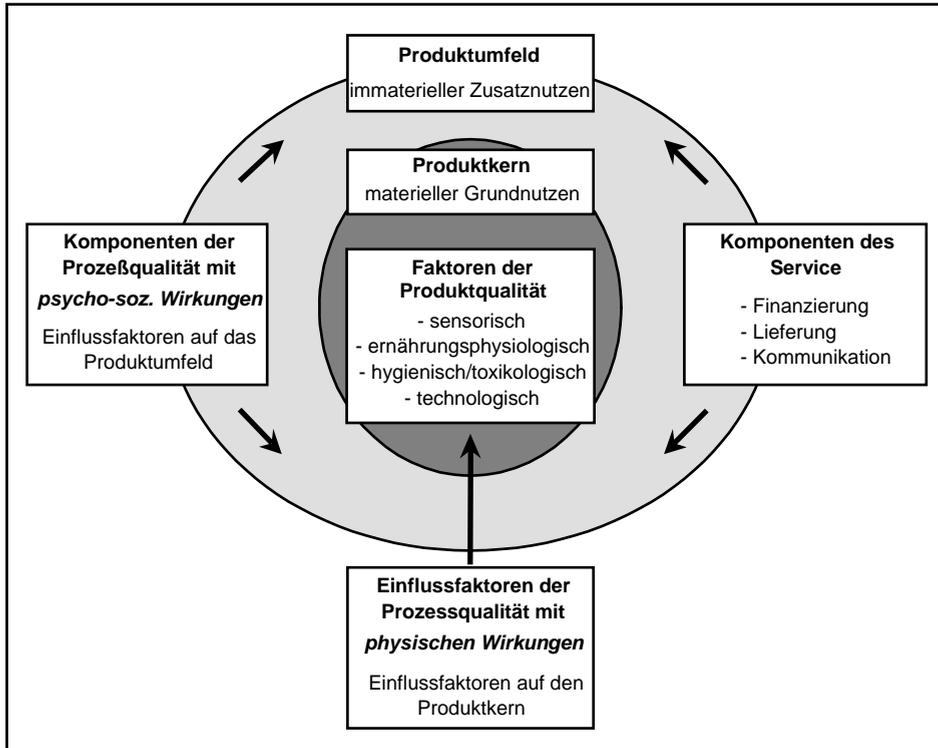
- Fehlervermeidung: Der Prozess steht im Mittelpunkt der Aufmerksamkeit. Er wird durch Maßnahmen der Qualitätssicherung so begleitet, dass Fehler, die die Produktqualität mindern, zuverlässig ausgeschlossen werden. Allein mit Erfahrung kann man diesem Ansatz gerecht werden, wie etwa fleischverarbeitende Betriebe zeigen, in denen ein Ablauf von Prozess-Schritten unter strikter Kontrolle der Temperatur, Luftfeuchtigkeit, des mikrobiologischen Umfeldes usw. zum sicheren Endprodukt führt. Ein entsprechend QM-standardisiertes Verfahren stellt die Failure Mode and Effect Analysis (FMEA, Fehlermöglichkeits- und -einfluss-Analyse) dar.
- Qualitätsmanagement: Nicht nur auf den Prozess wird fokussiert, sondern entsprechend dem „Total Quality Management“ auf das gesamte Unternehmen. Es geht um Kundenzufriedenheit und um die Förderung von Möglichkeiten, die dem Unternehmen innewohnen, also um die Ausschöpfung von Potenzialen, aber auch um Kostenbewusstsein und wirtschaftlich sinnvolles Verhalten. Die Prozessführung und vorausschauende Fehlervermeidung sind eingeschlossen. Zusätzlich muss in diesem Ansatz die Leitung des Unternehmens eine tragende Rolle übernehmen und die Lenkung aller Prozess-Schritte gewährleisten. Die Planung, die Kontrolle an kritischen Punkten und die Bewertung und Anpassung bzw. Verbesserung des Prozesses gehören dazu.

Den drei Ansätzen gemeinsam ist, dass für ihre zielgerechte Ausrichtung die Festlegung entscheidend ist, was man jeweils unter Qualität verstanden wissen will. Für Fleisch und Fleischwaren empfiehlt es sich, Qualität so zu definieren, dass der komplexe Herstellungsprozess dieses Lebensmittels in seiner Bedeutung widergespiegelt wird (Übersichten bei Branscheid et al. 2007b). Dies macht einen pragmatischen Ansatz erforderlich. Daher schließt die Definition der Qualität von Fleisch als Rohware folgende Komponenten ein (Abbildung 1):

- die materiellen Faktoren der Fleischqualität im Produktkern,
- die materiell (physisch) wirkenden Einflussfaktoren der Prozessqualität,
- die psycho-sozial wirkenden Komponenten der Prozessqualität,
- die wirtschaftlich oder immateriell wirkenden Serviceleistungen.

Die naturwissenschaftlich-analytisch erfassbaren Qualitätsfaktoren beziehen sich auf den Produktkern und umfassen die sensorischen, ernährungsphysiologischen, hygienisch-toxikologischen und die verarbeitungstechnologischen Eigenschaften und Merkmale (Hofmann und Honikel 2007). Ihnen sind jene physisch wirkenden Einflussfaktoren des Herstellungsprozesses gegenüberzustellen, die in starkem Maße den Produktkern modifizieren können. Sie betreffen die Maßnahmen der Züchtung, Tierhaltung und Fütterung, aber auch der Fleischgewinnung und Weiterbehandlung.

Abb. 1: Die Qualität von Fleisch auf den Ebenen des QM-Systems



Quelle: Branscheid 2007

Zu den psycho-sozial wirkenden Komponenten der Prozessqualität gehören z. B. Tierschutz, Ökologie, Vertrautheit („Regionalität“; z. B. durch Herkunftssicherungssysteme), Vertrauenswürdigkeit (z. B. durch Kontrollsysteme). Diese Komponenten richten sich auf Ansprüche des Verbrauchers, die über die Fleischqualität selbst hinausgehen. Sie sind stärker noch als die zumindest punktuell naturwissenschaftlich messbare Fleischqualität Vertrauensattribute, deren Nachweis am Produkt selbst nicht möglich ist. Gerade für die Absicherung solcher Attribute ist QM besonders wichtig. In der ISO 9000 und den vergleichbaren Normen führt dies zu einem prozessorientierten Grundansatz.

Als Komponenten des Service zählen der Lieferservice mit Kontinuität, Frequenz, Geschwindigkeit und Pünktlichkeit sowie überhaupt der Verfügbarkeit des Produktes, der Service im Marketing mit Kommunikationsleistungen oder Werbekostenzuschüssen und der Finanzierungsservice mit Krediten, Skonti und Rabatten. Auch die Qualitätsmanagementsysteme selbst umfassen Serviceleistungen, die sich u. a. als den Handel erleichternde Prozess- und Produktinformation darstellen und somit die Transaktionskosten betreffen.

Die psycho-sozial wirkenden Komponenten der Prozessqualität und die Serviceleistungen sind dem Produktumfeld zuzuordnen. Die Komponenten des Produktumfeldes machen den Zusatznutzen, die Komponenten der Fleischqualität, die auch naturwissenschaftlich messbar sind, den Grundnutzen aus (Abbildung 1). Alle Bereiche der Produkt- und Prozessqualität sowie des Service zusammengekommen können und sollten Gegenstand des QM sein.

## **Standards und Qualitätssicherungsprogramme der Wirtschaft**

Die Normen des QM sind Formen ohne Inhalt, d. h. sie geben vor wie QM-Systeme darzustellen sind, aber nicht was sie umfassen. Gerade dieser „Qualitätsinhalt“ ist aber speziell für den Lebensmitteleinzelhandel (LEH) von entscheidender Bedeutung. Der LEH sucht nach Möglichkeiten:

- seine Lieferanten qualifiziert, das heißt auf der Basis von eindeutigen Bemessungsgrößen, auszuwählen,
- die Lieferanten in ihrer Leistung direkt miteinander zu vergleichen („Benchmarking“) und damit größtmögliche Kosteneffizienz zu erzielen.

Der LEH ist aufgrund seiner enormen Konzentration von Marktmacht in der Lage, diese Möglichkeiten gegenüber seinen Lieferanten auch wirksam durchzusetzen. Hierfür nutzt er Qualitätsstandards oder übergeordnete Vereinbarungen, die sich an QM-Systeme anpassen lassen und diese weitergehend im Sinne der eigenen Anforderungen präzisieren. Das Primärinteresse des LEH an diesen Standards wird daraus deutlich, dass es ausschließlich Verbände oder Institutionen des Einzelhandels sind, die die wichtigsten Standards initiieren.

Über diese Standards gleichsam als „Dachstandard“ übergeordnet hat die „Global Food Safety Initiative“ den GFSI-Leitfaden (GFSI 2004) erarbeitet, der das „Benchmarking“ in Hinblick auf die Lebensmittelsicherheit ermöglicht. Dieser weltweiten Initiative gehören mehr als 40 große Einzelhandelsketten in Europa, den USA, Kanada, Australien, Israel und Südafrika an. Wegen der divergierenden Interessen der Regionen gelang allerdings in dieser Initiative die Erarbeitung eines unmittelbar am Produkt einsetzbaren Standards nicht (Schillings-Schmitz und Pfaff 2004). Die QM-Systeme, die diesem Leitfaden entsprechen sollen, müssen ein Managementsystem für Lebensmittelsicherheit und ein HACCP-Konzept aufweisen. Zusätzlich ist die Einhaltung Guter Praxis nach den entsprechenden Regelwerken erforderlich, die im Leitfaden dargelegt sind (Good Agricultural, Good Hygienic, Good Distribution Practices). Die Bewertung der Standards erfolgt nach einem strikt vergleichbaren Maßstab. Der Leitfaden gibt hierzu Anforderungen an die Anbieter von Managementsystemen der Lebensmittelsicherheit und Schlüsselkriterien für die Standards in diesen Managementsystemen vor. Der

GFSI-Leitfaden ermöglicht damit, dass Zertifizierungen nach einem Standard auf einen anderen Standard übertragen werden (Prinzip „einmal zertifiziert – überall akzeptiert“; Schillings-Schmitz und Pfaff 2004).

Abgestimmt auf den GFSI-Leitfaden (GFSI 2004) wurde der International Food Standard (IFS) entwickelt, um Produkte, die unter Handelsmarken (Eigenmarken des Handels) gehandelt werden sollen, besser eingrenzen zu können. Der IFS definiert ein exaktes Anforderungsprofil für die verschiedenen Produkte, welches in einem mehrstufigen Beurteilungsschema festgehalten ist. In diesem Rahmen ist es für das Einzelhandelsunternehmen möglich, unterschiedliche Anspruchsniveaus zu definieren und für unterschiedliche Markenlinien vorzuhalten. Damit ist für die Handelsmarke das Ziel erreichbar, ein stets gleich bleibendes, definiertes Produkt anzubieten, das aber von ganz unterschiedlichen Herstellern stammt. Da der IFS primär auf den „Guten Praktiken“ aufbaut, ist dieses System stufenweise, also horizontal, orientiert. Zusätzlich sind aber im IFS ein HACCP-Konzept und ein QM-System nach ISO 9001 vorgegeben. Dementsprechend unterliegen die Marktpartner der Auditierung und Zertifizierung durch akkreditierte Prüfer nach ISO 9001.

Der britische Standard BRC Global Standard-Food des British Retail Consortium ist stärker prozessorientiert aufgebaut als der IFS und einseitig auf Lebensmittelsicherheit ausgerichtet (Schillings-Schmitz und Pfaff 2004). Er wird inzwischen ebenfalls international eingesetzt. Beide Standards sind über die Anknüpfung an die ISO 9000 weitestgehend kompatibel, so dass BRC-Audits unter IFS anerkannt werden und umgekehrt. Kombi-Audits mit den weiter unten angesprochenen nationalen Systemen sind möglich. Auch EUREPGAP ist ein internationaler Standard, der sich an die ISO 9000 und die begleitenden Normen anlehnt. Er ist allerdings bisher vorwiegend auf die sichere und nachhaltige landwirtschaftliche Produktion von Obst und Gemüse ausgerichtet (Good Agricultural Practices). Die Standards für die nachhaltige Tierproduktion liegen vor, werden aber bisher praktisch nicht umgesetzt (EUREPGAP 2005).

Diese übergeordneten Standards dienen nur als Grundgerüst, an dem die Ketten des LEH ihre eigenen Anforderungskataloge und Spezifikationen festmachen. Die Notwendigkeit zur Abgrenzung ihrer Eigenmarken drängt die Unternehmen, sich mit Variabilität der Anforderungen an die Produkte hervorzuheben, obwohl hieraus bei Lebensmitteln selten eine für den Verbraucher fassbare Differenzierung resultiert. Von prinzipieller Bedeutung sind darüber hinaus die nationalen Programme der Qualitätssicherung („quality assurance“, s. o.) bei Fleisch, die erheblichen Einfluss auf das Produktimage in ihrem Einzugsbereich ausüben können. Weltweit werden derartige Programme von den zentralen Marketinggesellschaften oder den Branchenorganisationen der Primärproduzenten, seltener des Handels betrieben. Sie sind mit der Vergabe von Gütezeichen verbunden. Gütezeichen sind klassische Absatzförderungsinstrumente der Wirtschaft. Sie bedürfen daher keiner offiziellen Zulassung. Rechtlich abgesichert werden die Zeichen über das Markenrecht. Sie dienen dazu, Produkte auf dem Markt voneinander abzu-

grenzen und gegenüber den Verbrauchern bzw. Abnehmern des Handels hervorzuheben. Dabei werden von den Gütezeichengebern Merkmale der Produkte hervorgehoben, denen sie eine besondere Wertschätzung bei ihren Kunden zumessen.

Im Unterschied zu den horizontal angelegten Standards greifen die nationalen Prüf- und Gütezeichen über einzelne oder sogar alle Produktionsstufen hinweg, sind also *vertikal* orientiert. Folgende Programme sind für den deutschen Markt wegen ihrer Nachbarschaft oder als Importprogramme von Interesse:

- Die belgischen Programme Belplume (Geflügel), Certus (Schwein) und Meritus (Rind) und BCV (Kalb). Träger sind die spezifischen Wirtschaftsverbände, das Zeichen wird von VLAM Flanderns Agrarmarketing e.V. vergeben.
- Das dänische Programm Danish Quality Guarantee (Schwein). Träger ist die Danske Slagterier (DS).
- Das französische Programm Label Rouge (Rind, Schwein, Geflügel u. a.). Träger ist das Ministère de l'Agriculture et de la Pêche.
- Das niederländische Programm Integrale Keten Beheersing IKB (Rind, Kalb, Schwein, Hühner). Träger sind die Productschappen Vee, Vlees en Eieren (PVE).
- Weitere Programme finden sich in den angelsächsischen Ländern: die Assured Food Standards (GB), das Beef Quality Assurance Scheme (EIR) und Quality Meat Scotland.

Die Systeme der zu Deutschland unmittelbar benachbarten EU-Mitgliedstaaten und das deutsche QS unterscheiden sich teilweise ganz erheblich. Hinsichtlich der Marktausrichtung handelt es sich bei Belplume, Danish, IKB und Meritus um starke Exportprogramme, natürlich auch mit gewissen nationalen Marktanteilen. Certus ist ein auf Belgien, Label Rouge ein weitgehend auf Frankreich und QS ein vornehmlich auf Deutschland beschränktes Programm. Organisatorisch ist Label Rouge eine extremer Sonderfall: Es wird insgesamt vom französischen Landwirtschaftsministerium getragen, auch die Prüforgane haben zumindest offiziellen Charakter. Lediglich in Belgien findet sich ebenfalls eine bedeutende Beteiligung staatlicher Stellen, in Dänemark ist die Veterinärverwaltung stark in die Kontrollen eingebunden. Die anderen Programme sind rein privatwirtschaftlich und ohne Unterstützung staatlicher Stellen organisiert. Gerade bei Fragen der Lebensmittelsicherheit ist das als Nachteil zu gewichten.

Tab. 1: Reichweite und Ziele des Qualitätssicherungssystems bei wichtigen nationalen Qualitätssicherungsprogrammen

Programm	Reichweite	Ziele des Qualitätssicherungssystems <sup>1</sup>							
		Sicherheit	Qualität	Tierschutz <sup>2</sup>	Umweltschutz	Rückverfolg.	Zufriedenheit <sup>3</sup>	Prozesskontr.	Sensorik
<b>Belplume</b> (B)	La-Schl/Zerl-Trans	+	○	+	○	○	○	○	○
<b>Certus</b> (B)	La-Schl/Zerl	+	+	○	○	○	○	○	○
<b>Danish</b> Q.G.	Schl/Zerl,	+	+	+	+	○	○	○	○
<b>IKB</b> (NL)	La-Schl/Zerl-LEH	+	+	+	○	+	+	+	○
<b>Label rouge</b> (F)	FM⇒LEH <sup>4</sup>	○	+	○	○	○	○	○	+
<b>Meritus</b> (B)	La-Schl/Zerl-LEH	+	+	+	○	+	○	○	○
<b>QS</b> (D)	FM⇒LEH <sup>4</sup>	+	○	+	○	+	+	+	○

<sup>1</sup> + = Ziel im System enthalten; ○ = Ziel im System nicht enthalten

<sup>2</sup> einschl. Tiergesundheit

<sup>3</sup> Kunden-/Verbraucherzufriedenheit

<sup>4</sup> FM⇒LEH: Gesamte Wertschöpfungskette vom **FutterMittel** über **Landwirtschaft**, **Schlachtung/Zerlegung**, Verarbeitung, **Transport** bis zum **LEH**

Quelle: Schillings-Schmitz 2005; verändert

Weitere Unterschiede beziehen sich auf die Reichweite und die Ziele des Qualitätssicherungssystems (Tabelle 1). Die volle Reichweite vom Futtermittel bis zum LEH (incl. der Verarbeitung) erreichen nur Label Rouge und QS, die Verknüpfung der Landwirtschaft mit den Schlacht- und Zerlegebetrieben ist dagegen ein bei allen Systemen realisiertes Anliegen. Angesichts der vergangenen Krisen, bei denen die Futtermittel überwiegend eine tragende Rolle gespielt haben, ist die Auslassung oder lediglich marginale Berücksichtigung der Futtermittel als erhebliche Schwäche zu bewerten. Die Ziele sind vielfach mit konkreten Datenangaben unterlegt. Sie richten sich bei fast allen Systemen auf Lebensmittelsicherheit (Ausnahme Label Rouge) und Qualität (Ausnahme QS und Belplume). Label Rouge weist von der gesamten Kriterienstruktur her die weitestgehende Ausrichtung auf Qualitätsaspekte auf. Der Auslassung der Lebensmittelsicherheit sollte in einem staatlichen Programm nicht zu große Bedeutung beigemessen werden. Ansonsten sind echte Qualitätsverbesserungen lediglich im belgischen Programm Certus begründet, die auf Limitierungen hinsichtlich der zulässigen Genotypen (keine stressempfindlichen Typen) beruhen. Die Qualitätsvorgaben dürften bei Label

Rouge und Certus Ursache der relativ geringen Marktanteile sein (Meritus 15%; Label Rouge Geflügel 15%, Rotfleisch ca. 2%). Dies macht deutlich, wie schwer Qualitätsaspekte bei Fleisch im LEH durchgesetzt werden können.

Bemerkenswert ist, dass die Rück- und Weiterverfolgbarkeit nicht in allen Systemen abverlangt wird und nur bei Rindfleisch auf der Basis der EU-Etikettierungsverordnung (Verordnung [EG] Nr. 1760/2000) einigermaßen fundiert ist. So fehlen generell bei Schwein und Geflügel die für die Verfolgbarkeit unerlässlichen Datenbanken, selbst wenn Verfolgbarkeit gefordert wird. Auch beim Rind gelingt stets nur die Rückverfolgbarkeit umfassender Chargen (Tageschlachtungen oder Schichten). Die Situation der Rück- und Weiterverfolgbarkeit steht aber nun unter dem starken Druck des neu geordneten Hygienerechts (Verordnung [EG] 178/2002), so dass sich hier zwangsläufig Fortschritte ergeben. Die verstärkte Nutzung digitaler Techniken ist hierfür unerlässlich.

Ein weiterer, für die Beurteilung der Validität entscheidender Bereich sind die Sanktionen, die die Systeme aufrechterhalten. Ohne neutral veranlasste Sanktionen, die zu empfindlichen wirtschaftlichen Auswirkungen führen, sind Qualitätssicherungssysteme im Fleischbereich erfahrungsgemäß nicht ausreichend zuverlässig und werden regelmäßig unterlaufen. Die günstigsten Verhältnisse weisen dabei Programme mit starker staatlicher Beteiligung auf, so dass generell bei nationalen Programmen eine enge Mitwirkung offizieller Stellen anzuraten ist. Im deutschen QS-System ist eine solche Mitwirkung offensichtlich bewusst nicht vorgesehen. Dies steht im Kontrast zu den intensiven Bemühungen der Bundesländer um ihre jeweiligen landesspezifischen Herkunftszeichen.

Die wichtigste Gemeinsamkeit aller nationalen Programme, welche hohe Marktdurchdringung auf der Stufe der Primärerzeugung anstreben, ist trotz ihrer Unterschiede, dass sie überwiegend auf den ohnedies gesetzlich festgelegten Rahmen ausgerichtet sind. Es sind immer nur einzelne und oft nicht die wichtigsten Prüfkriterien, die mehr als das gesetzlich Vorgegebene fordern. Die tatsächliche Zusatzleistung liegt ausschließlich in der Bildung eines freiwillig unterhaltenen Qualitätssicherungssystems und im Gruppenzwang eines gemeinsamen Gütezeichens. Dies ist dann Ausgangspunkt von zusätzlichen Sanktionsmaßnahmen. Allein der Verlust des Gütezeichens kann dabei für ein Unternehmen Existenz bedrohend sein, wenn die Listung im LEH dadurch in Frage gestellt ist. Für den Verbraucher und selbst für Experten ist aber das Endprodukt aus unterschiedlichen Programmen nicht anhand von Qualitätskriterien differenzierbar. Vom LEH ist dies nachdrücklich gewollt, da für ihn z. B. wegen der jahreszeitlich schwankenden Marktsituationen die Austauschbarkeit der Lieferanten unerlässlich ist. Austauschbarkeit drückt sich für den LEH zudem unmittelbar in der Preisgestaltung aus. Die basale Ausrichtung kennzeichnet daher moderne Qualitätssicherungssysteme, die auf den LEH ausgerichtet sind, auch über die EU und Europa hinaus.

## Probleme der praktischen Umsetzung von QM-Systemen

Für die Europäische Kommission stand bei der Förderung der QM-Systeme ursprünglich allein die Verwirklichung des Gemeinsamen Marktes und des freien Handelsverkehrs im Vordergrund. Heute fördert sie nunmehr in gleichem Maße die Verbindung zwischen QM und der Gewährleistung von Lebensmittelsicherheit und gesundheitlichem Verbraucherschutz (Europ. Kommission 2000). Sie verfolgt dabei das Ziel, dass die QM-Normen „das Einschreiten des Staates auf ein unentbehrliches Mindestmaß beschränken und somit der Industrie bei der Erfüllung ihrer Verpflichtungen gegenüber der Öffentlichkeit einen größtmöglichen Handlungsspielraum gewähren“ sollen. Gleichzeitig mahnt sie die Behörden der Mitgliedstaaten an, auch unter derart unscharfen Bedingungen ihrer Verantwortung gerecht zu werden. Dies lässt sich direkt auf die EU-Basisverordnung für Lebensmittelsicherheit (Verordnung [EG] 178/2002) übertragen.

Allerdings ist zumindest im Fleischbereich der von der EU-Kommission favorisierte Ansatz offensichtlich irrig, sich von staatlicher Seite auf die Instrumente von QM-Systemen zu verlassen und in diesem Rahmen die Kontrolle der Kontrolle für ein tragfähiges Werkzeug der Lebensmittelüberwachung zu halten. Die zeitgleich mit dem vehementen Aufbau von QM-Systemen in der deutschen und gemeinschaftlichen Fleischwirtschaft aufgetretenen Skandalserien (BSE, Dioxin, Nitrofen, Gammelfleisch) legen nahe, dass die staatliche Überwachung deutlich über QM-Systeme hinausreichende Aufgaben wahrzunehmen hat. In diesem Bereich das Einschreiten des Staates auf ein „unentbehrliches Mindestmaß“ zu beschränken, hat etwas durchaus Utopisches.

Mit den Normen und speziell mit der Basisverordnung entsteht zumindest für deutsche Verhältnisse eine neue Rechtssituation, weil beiden systembedingt begriffliche Unklarheiten innewohnen. Das bisherige deutsche Lebensmittelrecht war vom Bemühen um detaillierte Definitionen gekennzeichnet, wie es besonders deutlich in den Leitsätzen des Deutschen Lebensmittelbuches zum Ausdruck kommt. Im Gegensatz dazu ist die Basisverordnung in die Form unbestimmter Rechtsbegriffe gefasst, da sie ja vor allem auf übergeordnete Aspekte der Lebensmittelsicherheit mit Gültigkeit für alle Lebensmittel gleichzeitig gerichtet ist. Für diese sind erst auf der Ebene der Mitgliedstaaten Detailregelungen zu finden. In der Normenserie ISO 9000 äußert sich der erkennbare Wunsch, sich mit Worten eine eigene Welt zu bauen, die an vielen Stellen mit unzureichenden Mitteln versucht, semantische Tiefe zu erreichen (z. B. Definition des Qualitätsbegriffs in DIN EN ISO 9000:2005: „... der Grad, in dem ein Satz inhärenter Merkmale Anforderungen erfüllt“). Die semantischen Schwierigkeiten äußern sich konkret auch darin, dass herkömmliche Termini der Normen fallweise abrupt und scheinbar willkürlich einer Bedeutungsevolution unterzogen werden (z. B. „Qualitätssicherung“). Die Ursache für die Unschärfe findet sich in beiden Regelungswerken u. a. darin, dass sie Allgemeingültigkeit beanspruchen. Zunahme an Allgemeingültigkeit ist grundsätzlich mit einem Verlust an Anschaulichkeit und damit auch an prakti-

scher Umsetzbarkeit verbunden. Dies wirkt dem eigentlichen Ziel der „Normung“ sogar entgegen.

Gesundheitlicher Verbraucherschutz wird heute unter Kuratel des Risikomanagements gestellt. Der in der EU-Basisverordnung durchgehend verwendete Begriff Risikomanagement und seine Definition rücken den Sachverhalt des Risikos in direkte Nähe zu QM-Systemen<sup>2</sup>. Nach dem Vorbild des Umweltschutzes wird in diesem Kontext das Vorsorgeprinzip wirksam (Schomberg 2005), aus dem sich im Risikomanagement sogar ein überschäumendes staatliches Handeln ergibt. Der Staat ist zum vorsorglichen Eingreifen gezwungen, wenn ein gesundheitliches Risiko mit sachlicher Begründung vermutet wird. Bereits vor einer vollständigen Bewertung des Risikos setzt daher die Risikokommunikation in Richtung auf die Verbraucher und die Medien ein. Das Verbraucherinformationsgesetz (VIG) ist nationaler Ausdruck dieses Rechtsverständnisses. Für die betroffenen Unternehmen setzt dies folgerichtig die im Strafrecht fest verankerte Unschuldsumutung außer Kraft: Der Verbraucherschutz ist, ausdrücklich auch mit der Verpflichtung zur Prävention, gegenüber der Rechtsicherheit des einzelnen Unternehmens das höhere Rechtsgut. Die Schwierigkeiten, die in diesem Zusammenhang entstehen können, machte der letztendliche ungerechtfertigte Rückruf einer Charge tiefgefrorener Torten der Fa. Copenrath & Wiese im Januar 2003 hinreichend deutlich.

Das Ergebnis eines so verstandenen Risikomanagements ist ein unvermeidbarer Überschuss an Information der Öffentlichkeit, der für die Verbraucher de facto keine Erhöhung der Lebensmittelsicherheit mit sich bringt, den amtlichen und politischen Instanzen aber die Möglichkeit gibt, effizienten vorausschauenden Verbraucherschutz zu „kommunizieren“. Die grelle Überhöhung der Meldungen zum Gesundheitsrisiko von Acrylamid (bei Backwaren) und von Cumarin (in Zimtsternen) sowie einzelne Fälle, die fälschlich als „Gammelfleisch“ publiziert wurden, zeigen beispielhaft die Konsequenzen dieses warm gelaufenen Risikomanagements. Wie daraus zu sehen, findet das Vorsorgeprinzip fallweise selbst dann Anwendung, wenn kein Gesundheitsrisiko, sondern lediglich Verbrauchertäuschung in Rede steht, bei dem ja eigentlich keine unmittelbare Gefahr im Verzuge ist.

Die Regel für spektakuläre Meldungen wird zwangsläufig weniger die klassische Rückrufaktion sein (z. B. für ein durch Salmonellen verseuchtes Produkt), sondern die Reaktion auf ein bisher nicht erkanntes, noch diffuses und daher nicht vollständig interpretiertes Risiko. Die Ernährungswirtschaft steht in jedem Fall in einer prekären Situation, in der Qualitätsmanagement und die dazugehörige Dokumentenführung die einzigen Instrumente sind, mit denen Anschuldigungen begegnet werden kann. Dies sichert dauerhaft die unabweisbare Notwendigkeit,

---

<sup>2</sup> Verordnung (EG) Nr. 178/2002; Artikel 2: „Risikomanagement als von „der Risikobewertung unterschiedener Prozess der Abwägung strategischer Alternativen in Konsultation mit den Beteiligten unter Berücksichtigung der Risikobewertung und anderer berücksichtigenswerter Faktoren und gegebenenfalls der Wahl geeigneter Präventions- und Kontrollmöglichkeiten“.

QM-Systemen in der Ernährungswirtschaft aufrecht zu erhalten. Sie führen in dieser Funktion zu transparenter und abgesicherter Rückverfolgbarkeit des Produktionsprozesses und zu einer verbesserten Abwehr von Haftungsansprüchen, die aufgrund des Produkthaftungsgesetzes (ProdHaftG) zum Tragen kommen können. Eigenes Risikomanagement mit eigener Strategie der Risikokommunikation wird auch dadurch zum obligatorischen Teil des QM der Fleischwirtschaft. Damit mindert es vor allem *wirtschaftliche* Risiken. Selbst hinsichtlich der hygienischen Qualitätsfaktoren übt also weniger QM, sondern eher der drohende Haftungsanspruch Druck auf die tatsächliche Qualitätsausprägung aus.

Der Aufschwung des QM begründet eine enorme Zunahme an Prüfkativitäten der Fleischwirtschaft innerhalb der letzten 15 Jahre. Dementsprechend hat die Zahl der Beschäftigten in der Prüftätigkeit sprunghaft zugenommen. Die Beratungsfirmen des Bereichs können sich noch zusätzlich dadurch unentbehrlich machen, dass sie angesichts der unanschaulichen Sprache der Verordnungen und Normen über eine „Definitionshoheit“ verfügen. Die Zunahme der Prüftätigkeit lässt aber erwarten, dass die Prüfungen nunmehr unter Kostendruck durchgeführt sowie wirtschaftlich optimiert werden: Dann sind sie ein wirtschaftlich orientiertes Instrument. Dies zieht noch einmal mehr in Zweifel, dass die Prüfungen für Zwecke des Verbraucherschutzes im eigentlichen Sinne nutzbar sind.

Die Übernahme von QM-Systemen in Entsprechung zur Normenserie ISO 9000 ist je nach Branche unterschiedlich zu sehen. Bei der Produktion technischer Produkte bereitet sie weniger Probleme als bei der Anwendung auf Lebensmittel. Strikt nach Bandtakt ablaufende Prozesse, wie klassischerweise in der Automobilindustrie, lassen sich besser in starre Verhaltensschemata bringen als der technische Umgang mit biologischem Material. Immerhin sind die Schlacht-, Zerlege- und Verarbeitungsbetriebe insofern auf die ISO 9000 eingespielt, als sie ohnedies im hygienischen Bereich zu systematischem QM verpflichtet sind. Die EU-Basisverordnung für Lebensmittelsicherheit (Verordnung [EG] 178/2002) mit ihren Folgeverordnungen sowie die neu gegründete Normenfamilie ISO 22000 (Managementsysteme für Lebensmittelsicherheit) wirken gleichsinnig. HACCP-Konzepte, die nichts anderes als QM-Systeme im Hygienebereich sind, sind für diese Betriebe eine Selbstverständlichkeit (Lücke und Troeger 2007). Trotz systembedingter Schwierigkeiten ergibt sich also auf der Produktionsstufe der industriellen Verarbeitung eine hohe Akzeptanz von QM-Systemen.

Für die Fleischwirtschaft als Ganzes ist der Aufbau von QM-Systemen aber trotzdem durch spezifische Probleme erschwert. Als nachteilig wirkt sich der hoch arbeitsteilige Produktionsprozess aus. Hier sind vor allem zu nennen:

- der mehrfach gestufte Produktions- und Vermarktungsweg, in dessen Verlauf vielfältige Eigentumsübergänge und Zustandsänderungen des Produktes ablaufen und der durch stufenspezifische Eigeninteressen geprägt ist sowie

- die schwierige Vorausbestimmbarkeit der Endqualität in den Stufen der Primärproduktion, da aus dem Zustand des Jungtieres aufgrund der zahlreichen nachfolgenden Stufenwirkungen nicht ohne weiteres die zu erwartende Qualität des Endproduktes einzuschätzen ist.

Größter Schwachpunkt sind die landwirtschaftlichen Betriebe, nicht nur wegen ihrer relativen Ferne vom Endprodukt und den Verbraucheransprüchen, sondern auch aus strukturellen Gründen. Während in Unternehmen, die mit einer hohen Zahl von Fremdarbeitskräften arbeiten, der Sinn von QM-Systemen für die oberste Managementebene ohne weiteres einleuchtend ist, ist dem Betriebsleiter im landwirtschaftlichen Familienbetrieb QM zunächst kaum zu vermitteln. Immerhin wirken sich hier die europäischen Initiativen der Wirtschaft positiv auf die Beteiligung der Primärproduktion einschließlich der Futtermittelwirtschaft aus.

Soll das QM-System bis zur Zertifizierung vorangetrieben werden, so verschärfen sich die Probleme wiederum auf der landwirtschaftlichen Stufe. Das für die Zertifizierung notwendige externe Audit ist in kleinbäuerlichen Betrieben nicht bezahlbar und auch nicht denkbar. Die Lösung des Problems liegt in der „Gruppenzertifizierung“ von Erzeugerzusammenschlüssen, von denen der Anstoß zum QM-System auszugehen hat. Dies trägt auch der Tatsache Rechnung, dass Marketing, welches ja stets hinter einem QM-System stehen muss, in der Landwirtschaft in aller Regel als Verbundmarketing organisiert wird. Bei der „Gruppenzertifizierung“ wird davon ausgegangen, dass der Erzeugerzusammenschluss die zu zertifizierende Einheit darstellt, aus der stichprobenartig Erzeugerbetriebe für die physischen Prüfungen gezogen werden.

Zusammengefasst sind folgende Probleme zu berücksichtigen, die den Wert von QM-Systemen im Allgemeinen und insbesondere im Fleischbereich relativieren:

- QM-Systeme führen alleine nicht zu erhöhter Qualität und Sicherheit von Lebensmitteln, da sie nur Werkzeuge zur transparenten und standardisierten Darstellung des Produktionsprozesses, nicht aber zur Definition von Produktausprägungen sind.
- Das zentrale Interesse der EU an der Normenserie EN ISO 9000 ist nach wie vor hauptsächlich die Verwirklichung des Gemeinsamen Marktes und des freien Handelsverkehrs. Sobald in einem Wirtschaftsbereich generell vergleichbare QM-Systeme vorliegen, bedeutet aber freier Handelsverkehr nichts anderes als freie Austauschbarkeit der Lieferanten. Diese stärkt vor allem die Marktstellung der Letztabnehmer und industrieller Unternehmen. Der Förderung kleiner und mittelständischer Unternehmen (KMU) läuft dies strikt entgegen.
- Die Normenserie ISO 9000 ist in äußerst abstrakter Form abgefasst, für die der Bereich der großtechnischen Produktion ersichtlich Pate gestanden hat. Insbesondere die große Durchdringungstiefe in alle Einzelaktivitäten des

Herstellungsprozesses hinein schmälert die Attraktivität der Normen für KMU weiter. Dem wird jedoch in der neuesten Fassung durch eine spezifisch auf kleine Unternehmen ausgerichtete Anleitung Rechnung getragen (Deutsches Inst. Normung 2004).

- Die Regelung von QM-Systemen über Normen ist stärker an angelsächsisches als an deutsches Denken angepasst. So wird den deutschen Gewohnheiten eine strikte Grenzwertsetzung eher gerecht als ein zunächst unverbindlicher Rahmen, in dem man erst sekundär und freiwillig zu bindenden Verpflichtungen kommt. Dadurch entsteht eine Distanz, die die Schwierigkeiten deutscher Unternehmen mit begründen dürfte, in QM-Systemen zu leben und diese nicht als ein Kunstprodukt zu empfinden. Aus Sicht der Unternehmen der Fleischwirtschaft kommt hinzu, dass für diese die Sprachwahl der Normen in vielen Punkten abgehoben erscheint und jedenfalls die Lebenswirklichkeit in diesen Unternehmen nicht treffend beschreibt.
- QM-Systeme sind vor allem Instrumente des intermediären Handels, als Kommunikationsinhalte gegenüber dem Verbraucher sind sie wenig geeignet.

Trotz aller Einschränkungen, die ergänzend auch aus der „bürokratischen Eutrophierung“ der Normen resultieren, ist die Notwendigkeit der Übernahme von QM-Systemen in der Fleischwirtschaft aus Sicht der Produkthaftung, des modernen, vom LEH dominierten Käufermarktes und des internationalen Handels zwingend erforderlich.

## Literatur

- Branscheid, W. (2007): Qualitätsmanagement bei Fleisch und Fleischwaren. In: Branscheid, W., K.O. Honikel, G. v. Lengerken und K. Troeger (Hrsg.) (2007). Band 1, 49-72.
- Branscheid, W., M. Sönnichsen und G. v. Lengerken (2007a): Die Erfassung der Schlachtkörperzusammensetzung und die Einstufung nach Handelsklassen. In: Branscheid, W., K.O. Honikel, G. v. Lengerken und K. Troeger (Hrsg.) (2007). Band 1, 124 und 142.
- Branscheid, W., K.O. Honikel, G. v. Lengerken und K. Troeger (Hrsg.) (2007b): Qualität von Fleisch und Fleischwaren. 2. Auflage. Frankfurt/M.
- Deutsches Institut für Normung e. V. (Hrsg.) (2004): DIN EN ISO 9001. Anleitung für kleine Organisationen. Hinweise von ISO/TC 176. Berlin, Wien, Zürich: Beuth Verlag
- Frehr, H. (1988): Unternehmensweite Qualitätsverbesserung. In: W. MASING (Hrsg.): Handbuch der Qualitätssicherung. 2. Auflage. München, Wien, 797-814.

- Hofmann, K. und K.O. Honikel (2007): Der Qualitätsbegriff bei Fleisch. In: Branscheid, W., K.O. Honikel, G. v. Lengerken und K. Troeger (Hrsg.) (2007). Band 1, 79-84.
- Lücke, F.-K. und K. Troeger (2007): Sicherung der hygienischen Qualität: Gute Hygienepraxis und HACCP: In: Branscheid, W., K.O. Honikel, G. v. Lengerken und K. Troeger (Hrsg.) (2007). Band 2, 592-598.
- Schillings-Schmitz, A. (2005): Best Practices Study Meat. Betrachtung europäischer Qualitätssicherungssysteme im Fleischbereich.
- Schillings-Schmitz, A. und Pfaff, S. (2004): Entstehung des IFS. Kompaktwissen zum IFS. Anforderungen, Umsetzung und Erfahrungsberichte zur Version 4. Kap. 2. Hamburg.
- Schomberg, R. v. (2005): Die normativen Dimensionen des Vorsorgeprinzips. In: Büro für Technikfolgen-Abschätzung beim Deutschen Bundestag (Hrsg.): Risikoregulierung bei unsicherem Wissen: Diskurse und Lösungsansätze. Dokumentation zum TAB-Workshop „Die Weiterentwicklung des gesundheitlichen Verbraucherschutzes als Ressortübergreifende Aufgabe“. März 2005. Diskussionspapier Nr. 11, 91-118 - <http://www.Tab.fzk.de/de/projekt/zusammenfassung/dp11.pdf>

## **Normen und Standards**

- DIN EN ISO 9000:2005-12: Qualitätsmanagementsysteme Grundlagen und Begriffe.
- DIN EN ISO 19011:2002-12: Leitfaden für Audits von Qualitätsmanagement- und/oder Umweltmanagementsystemen
- DIN EN ISO 22000:2005-11: Managementsysteme für die Lebensmittelsicherheit - Anforderungen an Organisationen in der Lebensmittelkette
- EUREPGAP (2005): Eurepgap. General Regulations Integrated Farm Assurance. Version 2.0-Mar05. Valid from: 1<sup>st</sup> March 2005. Köln: FoodPlus GmbH. <http://www.eurep.org>
- GFSI (2004): The Global Food Safety Initiative. Guidance Document 4th Edition July 2004 1. Paris: Global Food Safety Initiative. <http://www.ciesnet.com>

## **Gesetze und Verordnungen sowie Dokumente der EU**

- Europäische Kommission (2000): Leitfaden für die Umsetzung der nach dem neuen Konzept und dem Gesamtkonzept verfassten Richtlinien. Luxemburg: Amt für amtliche Veröffentlichungen der Europäischen Gemeinschaften - 120 S. (ISBN 92-828-7499-0)

- ProdHaftG: Gesetz über die Haftung für fehlerhafte Produkte. Gesetz vom 15.12.1989 BGBl. I S. 2198
- Verordnung (EG) Nr. 178/2002 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 28. Januar 2002 zur Festlegung der allgemeinen Grundsätze und Anforderungen des Lebensmittelrechts, zur Errichtung der Europäischen Behörde für Lebensmittelsicherheit und zur Festlegung von Verfahren zur Lebensmittelsicherheit - ABl. EG L 31 vom 1.2.2002, 1-24
- Verordnung (EG) Nr. 1760/2000 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 17. Juli 2000 zur Einführung eines Systems zur Kennzeichnung und Registrierung von Rindern und über die Etikettierung von Rindfleisch und Rindfleischerzeugnissen sowie zur Aufhebung der Verordnung (EG) Nr. 820/97 des Rates - ABl. EG L 204 vom 11.8.200, 1-9
- VIG: Gesetz zur Verbesserung der gesundheits-bezogenen Verbraucherinformation (Verbraucherinformationsgesetz – VIG). In: Gesetzentwurf der Fraktionen der CDU/CSU und SPD: Entwurf eines Gesetzes zur Neuregelung des Rechts der Verbraucherinformation. Deutscher Bundestag, 16. Wahlperiode, Drucksache 16/1408

**Hermann-Josef Nienhoff**

## **QS – Qualitätssicherung stufenübergreifend: Qualitätssicherung im Kontext der Marktanforderungen**

### **QS – Vertrauenszeichen für Fleisch**

In den zurückliegenden fünf Jahren hat sich das QS-System innerhalb kürzester Zeit zu einem der bedeutendsten Systeme der Qualitätssicherung für Lebensmittel entwickelt. Die Breite der Beteiligung, eine internationale Ausrichtung und insgesamt über 99.000 QS-Partner bei Fleisch und Fleischwaren, die sich für die geprüfte Qualitätssicherung engagieren, zeigen den Erfolg der freiwilligen Selbstkontrolle.

### **Verbraucherwünsche, Risikoversorge und Paradigmenwechsel**

Die einzelnen Schritte der Lebensmittelherstellung sind heute so komplex und vielschichtig, dass sich die Verbraucher oftmals kein eigenes Bild von der Ware und ihrer Entstehungsgeschichte machen können. Es ist nicht möglich, jeden einzelnen Schritt nachzuvollziehen oder gar selbst zu kontrollieren. An dieser Stelle setzt Vertrauen in eine korrekte, qualitätvolle und hochwertige Herstellung der Lebensmittel ein. Neben der Verbraucherseite stellen auch eine Reihe weiterer

Stakeholdergruppen, wie die Politik oder die Wirtschaft, unterschiedliche Ansprüche an die Lebensmittelproduktion und -verarbeitung. Grundsätzlich lässt sich hier in der Gesellschaft ein Paradigmenwechsel feststellen.

Nicht nur erhöhte Anforderungen an das Produkt und seinen Erzeugungsprozess stehen im Fokus, sondern gerade die Gesellschaft rückt Aspekte wie z. B. die artgerechte Tierhaltung in den Mittelpunkt ihrer Ansprüche an die Lebensmittelproduktion. Im Lebensmitteleinzelhandel erklären sich die Bestrebungen, sich gegen mögliche Qualitätsmängel und Skandale abzusichern u. a. vor dem Hintergrund der Kundenorientierung. Qualitätssicherung bei Fleisch und Fleischwaren bedeutet für den Handel in erster Linie aber zuverlässige Lieferanten und einwandfreie Warenbehandlung, -hygiene und -präsentation. Die Gewährleistung der Sicherheit der erzeugten und verarbeiteten Lebensmittel ist dabei elementarer Bestandteil der gesamten Produktionskette. Aus diesem Grund wurden von politischer Seite eine Reihe von Gesetzen und Verordnungen zur Produkthaftung, Rückverfolgbarkeit, Futtermittelsicherheit, Hygiene etc. (z. B. EU-VO 178/2002, 852-854/2004, 183/2005) erlassen, um die Sicherheit und Qualität von Nahrungsmitteln zu verbessern. Die verschiedenen Anforderungen an die Produktion von Lebensmitteln im Fleischsektor sind in der nachfolgenden Abbildung nochmals grafisch zusammengefasst.

Abb. 1: Anforderungen im Fleischsektor



Quelle: Eigene Darstellung

Die Qualitätssicherung in der Wertschöpfungskette bei Lebensmitteln wird durch die Anforderungen der verschiedenen Anspruchsgruppen zu einem entscheidenden Faktor für die Unternehmen in der Land- und Ernährungswirtschaft. Sie ist nicht nur notwendige Voraussetzung für eine reibungslose Zusammenarbeit auf und zwischen den Stufen, sondern vor allem auch für die Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit. Die Märkte verlangen, national wie auch international, nach integrativen Lösungen – vertikal innerhalb der gesamten Kette und horizontal auf den einzelnen Stufen der Lebensmittelkette. Stufenübergreifenden Kooperationen und Verbundlösungen kommt dabei eine ganz besondere Rolle zu. Sie sind zum einen erforderlich, um Standort- und Effizienzvorteile zu realisieren und zum anderen nötig, um Absatzwege auf nationalen und internationalen Märkten zu erschließen und internationale Warenströme zu ermöglichen.

### **Das QS-System – Qualitätssicherung stufenübergreifend**

Die Ausgangslage vor fünf Jahren, die zur Gründung des QS-Systems geführt hat, war gekennzeichnet durch eine große Verunsicherung der Verbraucher. Eine Reihe von Krisen und Skandalen wie BSE, die Maul- und Klauenseuche, illegal eingesetzte Hormone oder verunreinigte Futtermittel, haben besonders die Fleischwirtschaft in den vergangenen Jahren stark betroffen und in der Folge zu einem Vertrauensverlust der Verbraucher in die Lebensmittelproduktion geführt. Fehlende Transparenz und mangelnde Nachvollziehbarkeit der einzelnen Prozessschritte bei der Erzeugung und Verarbeitung von Lebensmitteln haben diesen Effekt verstärkt.

Bis zur Gründung des QS-Systems fehlte in Deutschland – zumindest im Bereich Fleisch und Fleischwaren – eine Integration der an der Lebensmittelproduktion beteiligten Stufen im vertikalen Verbund, im Unterschied zu den Niederlanden oder Frankreich, wo solche Systeme schon Jahre zuvor bestanden haben. Die Ausgangssituation war teilweise zudem geprägt von nur wenig Kommunikation oder Zusammenarbeit der einzelnen europäischen Standardinhaber untereinander. Darüber hinaus haben die Anforderungen der EU-Basisverordnung (EU-VO 178/2002) bezüglich der Eigenkontrolle der an der Lebensmittelproduktion beteiligten Unternehmen und Rückverfolgbarkeit der eingesetzten Waren erheblichen Handlungsbedarf hervorgerufen. Vor diesem Hintergrund schlossen sich im Oktober 2001 alle Stufen der Wertschöpfungskette zu einem Bündnis für den aktiven Verbraucherschutz zusammen – das Unternehmen QS Qualität und Sicherheit GmbH wurde gegründet und das QS-System aufgebaut.

Zunächst startete das QS-System für die Produktgruppe Fleisch und Fleischwaren. Das QS-System umfasst alle Stufen, die an der Erzeugung von Rind-, Kalb-, Schweine- und Geflügelfleisch beteiligt sind. Dabei arbeitet das QS-System nicht nur in einer horizontalen Vernetzung, indem unternehmensübergreifend verschiedenste Betriebe eingegliedert sind, sondern auch vertikal, indem stufenübergreifend alle Schritte des Produktions- und Vermarktungsprozesses erfasst sind. Der Weg beginnt bei der Futtermittelproduktion, läuft über die Landwirt-

schaft, die Schlacht- und Zerlegebetriebe, die Fleischwarenindustrie und endet, als Bindeglied zum Verbraucher, beim Lebensmitteleinzelhandel. Alle Ebenen der Kette arbeiten stufenübergreifend in diesem Qualitätssicherungssystem zusammen. Auf diese Weise wird eine verlässliche Prozess- und Herkunftssicherung geschaffen, die die Erzeugung, Verarbeitung und Vermarktung von Lebensmitteln begleitet.

Dieser stufenübergreifende Ansatz verleiht dem QS-System eine herausragende Stellung gegenüber anderen Qualitätssicherungskonzepten. Ziel des Bündnisses ist, die Produktionsprozesse der Lebensmittel vom Feld und Stall bis zur Ladentheke für die Verbraucher transparent zu machen und dadurch das Vertrauen der Verbraucher in die Erzeugung, Verarbeitung und Vermarktung von Lebensmitteln zu stärken.

### *Die Organisation des QS-Systems*

Die QS Qualität und Sicherheit GmbH hat sechs Gesellschafter, die sich aus den fünf Vertretern der an der Lebensmittelproduktion beteiligten Stufen zusammensetzen sowie der Centralen Marketinggesellschaft der deutschen Agrarwirtschaft (CMA), die in einer Art Arbeitsteilung die Kommunikation des QS-Systems zum Verbraucher und die Zeichenvergabe zur Nutzung des QS-Prüfzeichens übernommen hat. Tabelle 1 zeigt die Gesellschafter des QS-Systems. In zwei Tochtergesellschaften (QS Fachgesellschaft Geflügel GmbH und QS Fachgesellschaft Obst-Gemüse-Kartoffeln GmbH) sind zudem weitere Gesellschafter in die Arbeit bei QS einbezogen.

Tab. 1: Die Gesellschafter der QS Qualität und Sicherheit GmbH

<b>Futtermittelindustrie</b>	Deutscher Raiffeisenverband e.V.
<b>Landwirtschaft</b>	Deutscher Bauernverband e.V.
<b>Schlacht- und Zerlegebetriebe</b>	Verband der Fleischwirtschaft e.V.
<b>Fleischwarenindustrie</b>	Bundesverband der deutschen Fleischwarenindustrie e.V.
<b>Lebensmitteleinzelhandel</b>	Handelsvereinigung für Marktwirtschaft e.V.
<b>Kommunikation und Zeichenvergabe</b>	CMA Centrale Marketing-Gesellschaft der deutschen Agrarwirtschaft mbH

Quelle: Eigene Darstellung

Die insgesamt drei Fachbeiräte der Gesellschaft und der Fachgesellschaften haben eine zentrale regelsetzende Funktion. Diese Gremien bestehen jeweils aus Vertretern der einzelnen Produktbereiche aller beteiligten Stufen. Im Fokus der Arbeit steht, mit Unterstützung verschiedener themenspezifischer Arbeitsgruppen, die Ausarbeitung und Weiterentwicklung der QS-Kriterien, die entsprechend der

individuellen Anforderungen für jede einzelne Stufe definiert werden. Die Beschlussfassung erfolgt gemeinschaftlich, so dass nicht einseitig Forderungen gestellt werden. Alle Beteiligten der Kette werden bei der Entwicklung der Kriterien einbezogen und verpflichten sich auch zur Einhaltung der Vorgaben, die in Leitfäden und Checklisten festgelegt sind.

Das Kuratorium ist ein Gremium führender Wissenschaftler, Politiker sowie Wirtschafts- und Interessenvertreter, welches die Fachbeiräte und die Geschäftsstelle in grundlegenden Fragen zur Qualität und Sicherheit von Lebensmitteln und zur nachhaltigen Lebensmittelproduktion berät. In Abbildung 2 ist die Organisation des QS-Systems grafisch zusammengefasst.

Abb. 2: Zur Organisation des QS-Systems



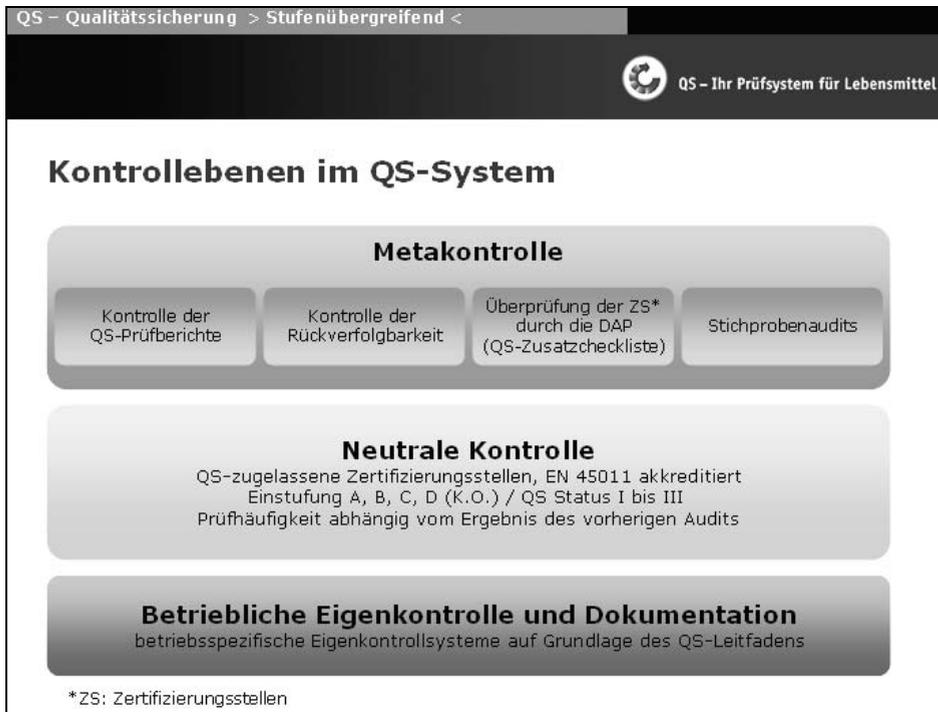
Quelle: Eigene Darstellung

### Das dreistufige QS-Kontrollsystem

Eine wesentliche Grundlage für ein funktionierendes Qualitätssicherungssystem ist die ständige Aufrechterhaltung der Zuverlässigkeit. Zur Erfüllung dieser Anforderung hat das QS-System ein dreistufiges Kontrollsystem aufgebaut.

Die erste Ebene ist die betriebliche Eigenkontrolle: Jedes beteiligte Unternehmen muss regelmäßige Eigenkontrollen dokumentieren. Die zweite Kontrollebene wird durch neutrale Zertifizierungsstellen ausgefüllt, die nach EN 45011 akkreditiert sein müssen, der Norm für Produktzertifizierungen. Alle Prozesskontrollen dienen der Überprüfung der verlässlichen und jederzeit nachvollziehbaren Produktion. Dort wird mit Hilfe von Checklisten überprüft, ob alle QS-Kriterien eingehalten werden. In einem dritten Schritt werden im Rahmen der Metakontrolle das gesamte QS-System und die Arbeit der Zertifizierungsstellen überwacht (siehe Abbildung 3).

Abb. 3: Kontrollebenen im QS-System



Quelle: Eigene Darstellung

Als wichtige Grundlage für eine stufenübergreifende Qualitätssicherung steht bei QS – neben der Eigenkontrolle und der neutralen Kontrolle – die Metakontrolle. Im Rahmen der Metakontrolle werden auf allen Stufen, neben den obligatorischen Systemaudits, zusätzliche Stichprobenkontrollen durchgeführt. Weitere Maßnah-

men sind die Kontrolle der durch die Zertifizierungsstellen erstellten Prüfberichte, die Durchführung von so genannten Kooperationsaudits mit externen Auditoren, die Überprüfung der Arbeit der Zertifizierungsstellen durch eine QS-Zusatzcheckliste in Zusammenarbeit mit der DAP (Deutsches Akkreditierungssystem Prüfwesen GmbH) und die Begleitung von Audits durch Mitarbeiter der QS-Geschäftsstelle. Die Maßnahmen der Metakontrolle wurden seit dem Jahr 2005 entscheidend ausgeweitet. Dazu wurden vor allem die Überprüfung der Arbeit der Zertifizierungsstellen und die Stichprobenkontrollen intensiviert. Diese Kontrollmaßnahmen festigen die Robustheit und Integrität des gesamten Systems und steigern das Vertrauen in die Zuverlässigkeit. Besonders die Stichprobenkontrollen stoßen bei Systempartnern und Verbrauchern auf positive Resonanz, denn solche Kontrollen stärken die Sicherung der Prozessqualität in der Lebensmittelkette für Abnehmer und Konsumenten.

### *Der Umgang mit Krisen – Ereignis- und Krisenmanagement*

Das A und O eines erfolgreichen Ereignis- und Krisenmanagements ist eine schnelle Reaktion. Zwar verfügt QS durch seine detaillierten Vorgaben und Kontrollmechanismen über ein intelligentes System zur Krisenprävention. Dennoch lassen sich verschiedene Ereignisse, wie Pannen oder Verfehlungen in der Produktion nicht hundertprozentig ausschließen. Zur Risikominimierung ist im QS-System aus diesem Grund ein professionelles Ereignis- und Krisenmanagement installiert. Erfolgt eine Meldung von einem Systempartner, werden in der QS-Geschäftsstelle von einem Krisenmanagement-Team eine Einschätzung der Gefährdung durch das Ereignis vorgenommen und ggf. Maßnahmen eingeleitet. Im Krisenfall wird zudem ein Krisenstab einberufen, der sich - ähnlich wie die Fachbeiräte - aus Vertretern der einzelnen Stufen zusammensetzt.

Entscheidendes Kriterium im Ereignismanagement ist eine schnelle Weitergabe von Informationen. Die umfangreiche Dokumentation bildet die Basis für eine Rückverfolgbarkeit im Krisenfall. Dadurch ist es dem QS-Krisenstab möglich, wirksame Gegenmaßnahmen so früh und effektiv wie möglich einzuleiten.

Zudem spielt der Kontakt zur Öffentlichkeit und zu den Medien im Krisenfall eine außerordentlich wichtige Rolle. Oftmals hat sich an diesem Punkt in der Vergangenheit entschieden, ob aus einer Krise ein Skandal wurde, besonders wenn sich viele unterschiedliche Stimmen zu Wort gemeldet haben. Das QS-System ermöglicht den Teilnehmern, mit einer Stimme zu sprechen und so den möglichen Schaden durch die deutlich kürzeren Informationswege schneller einzugrenzen. Negative Folgen solcher Krisen können infolgedessen deutlich vermindert werden.

Die Notwendigkeit eines professionellen Krisenmanagements wird an folgenden Beispielen deutlich, die sich in den letzten Jahren ereignet haben: In einer Lieferung Calciumcarbonat wurde ein erhöhter Bleigehalt festgestellt. Die Lieferung stammte von einem namhaften Kalkwerk. Der erhöhte Bleigehalt in vier

Mineralfuttermitteln wurde bei der Kontrolle eines Mischfutterherstellers festgestellt. Beide Unternehmen waren QS-Systempartner. Vom Kalkwerk wurden vorsorglich alle Kunden informiert, die in der entsprechenden Woche beliefert wurden. Die Stufen Futtermittelwirtschaft und Landwirtschaft wurden umgehend über diesen Vorfall informiert. Durch das schnelle und konsequente Handeln der QS-Systempartner und die sehr enge Zusammenarbeit mit QS konnten innerhalb von wenigen Stunden nach Bekanntwerden des Vorfalls entsprechende Maßnahmen eingeleitet und die Futtermittel zurückgerufen und sichergestellt werden.

In einem weiteren Fall hat QS Ende Januar 2006 vorsichtshalber vier landwirtschaftliche Betriebe in Deutschland und 43 Betriebe in den Niederlanden gesperrt. Diese Betriebe hatten Futtermittel von einem niederländischen Mischfutterhersteller bezogen, bei dem eine Überschreitung des Dioxingrenzwertes in einem Rohstoff festgestellt worden war. Durch die Sperre war sichergestellt, dass keine Ware ins QS-System geliefert wird, die möglicherweise mit Dioxin belastet ist. Nachdem die Futtermittelproben gezeigt hatten, dass keine Gefährdung vorliegt, hat QS die Sperrung aufgehoben und die landwirtschaftlichen Betriebe sowie das betreffende Mischfutterunternehmen in zusätzlichen Audits überprüft. Die Sonderkontrollen haben teilweise Abweichungen in der Futtermitteldeklaration und der Eigenkontrolle aufgedeckt, die in der Folge abgestellt worden sind. Zudem hat QS zügig auf mögliche Gesundheitsgefährdungen reagiert und frühzeitig über die Entwicklungen im Dioxinfall berichtet.

### **Marktdurchdringung bei Fleisch und Fleischwaren**

In den zurückliegenden fünf Jahren hat sich das QS-System rasant entwickelt – heute ist es das größte privatwirtschaftlich organisierte Qualitätssicherungssystem in Deutschland. Dabei wuchs das System nicht nur vertikal, sondern wurde auch horizontal um andere Produktgruppen erweitert. Die breite Marktdurchdringung von QS bei Fleisch und Fleischwaren zeigt sich im Lebensmitteleinzelhandel: Rund 20.000 Outlets sind aktuell in Deutschland QS-zugelassen (Abbildung 4). Mehr als 90 % der deutschen Geflügelproduktion werden im QS-System überprüft. Im Schweinebereich werden derzeit etwa 85 % der deutschen Schlachtschweine nach QS-Anforderungen produziert. Im Rinderbereich liegt das Marktvolumen bei Jungbullern, die entsprechend den QS-Kriterien erzeugt werden, bei etwa 60 %. In der Futtermittelproduktion und in der Fleischwirtschaft ist der überwiegende Teil des deutschen Marktes in QS vertreten, aber auch eine große Zahl von Systempartnern aus europäischen Nachbarländern wie Belgien, den Niederlanden, Österreich oder Italien.

Abb. 4: QS-Systempartner Fleisch und Fleischwaren

QS – Qualitätssicherung > Stufenübergreifend <

 QS – Ihr Prüfsystem für Lebensmittel

### Systempartner Fleisch- und Fleischwaren (Stand 01.08.2007)

Stufe	QS-Systempartner	davon Ausland
<b>Einzelfuttermittel</b>	<b>1.017</b>	35
<b>Mischfuttermittel</b>	<b>617</b>	209
<b>Landwirtschaft</b>	<b>76.941</b>	6.667
Rinderhaltung	35.478	8
Schweinehaltung	39.153	6.033
Geflügelhaltung	2.310	626
<b>Schlachtung, Zerlegung</b>	<b>346</b>	27
<b>Verarbeitung</b>	<b>226</b>	6
<b>Lebensmitteleinzelhandel*</b>	<b>20.179</b>	140
<b>Gesamt</b>	<b>99.326</b>	<b>7.084</b>

\* einschl. 45 Betriebe Fleischgroßhandel

Quelle: Eigene Darstellung

Zudem registriert QS immer mehr Anmeldungen und Vertragsabschlüsse aus dem Ausland. Neben der direkten Teilnahme von rund 70.000 landwirtschaftlichen Standorten in Deutschland, sind auf Basis der Rahmenvereinbarung mit QM-Milch derzeit weitere 6.000 landwirtschaftliche Standorte für die Vermarktung von Schlachtkühen im QS-System zugelassen. (Abbildung 5). Aufgrund der großen Zahl an Systempartnern werden täglich ca. 120 QS-Betriebe durch akkreditierte Auditoren geprüft. Bei diesen Kontrollen werden etwa 4.000 Kriterien abgefragt und durchschnittlich 150 Korrekturmaßnahmen eingeleitet.

Abb. 5: Landwirtschaftliche Betriebe im QS-System



Quelle: Eigene Darstellung

### Internationale Aktivitäten

QS beteiligt sich als länderübergreifendes Qualitätssicherungssystem aktiv an der Harmonisierung der verschiedenen europäischen Qualitätsstandards. Im Zuge des Harmonisierungs- bzw. Integrationsprozesses werden dabei hohe Anforderungen an die beteiligten Systembetreiber bzw. Standardinhaber gestellt. Neben Mindestanforderungen wie gesetzlichen Verpflichtungen, zusätzlichen Kontrollen und Inhalten etc. müssen bei der Umsetzung spezifische Bedingungen wie praktisch-technische Anforderungen an Produktionsprozesse, Wirtschaftsstrukturen und Standortbedingungen beachtet werden. Dabei ist ein hohes Maß an Schnittstellenkompetenz, Integrität und Dynamik erforderlich. Schließlich sollen die Standards lückenlos ineinander greifen, horizontal zu anderen Standards (andere Länder, andere Produktbereiche etc.) und vertikal in der Produktions- und Vermarktungskette. Die Einhaltung der zugesagten Maßnahmen und Prüfvorgänge muss sichergestellt und eine zügige Anpassung an technischen Fortschritt, neue Gesetzesanforderungen und neue Analysemethoden gewährleistet werden. Als Ergebnis dieser Harmonisierungsbestrebungen konnte die Einbindung von zahlreichen ausländischen Betrieben in das QS-System verwirklicht werden.

*European Meat Alliance und International Feed Safety Alliance*

Als Beispiel hierfür kann die Mitgliedschaft in der European Meat Alliance (EMA) angeführt werden – ein Zusammenschluss verschiedener europäischer Qualitätssicherungssysteme und dem internationalen Lebensmitteleinzelhandel (Metro Group und andere). Die EMA-Gruppe hat gemeinsam Kriterien entwickelt, die die Grundlage für bilaterale Abkommen bilden. Durch den ebenfalls stufenübergreifenden Ansatz der EMA konnte die Einbeziehung ausländischer Ware ins QS-System, insbesondere aus den Niederlanden, Belgien und Dänemark ermöglicht und entscheidend vorangetrieben werden. Da sowohl die Verarbeitungsbetriebe als auch der Lebensmitteleinzelhandel ausreichend gesicherte Ware benötigen, damit sie QS umfassend einführen können, muss der Warenfluss entsprechend organisiert werden. Zu diesem Zweck wurden im Rahmen der European Meat Alliance Abkommen mit IKB (Holland), Certus (Belgien) und QSG (Dänemark) abgeschlossen. Die Hauptlieferländer für Schweinefleisch nach Deutschland können nun – nach festen Regeln – in das QS-System liefern. Somit werden europäische Warenströme ins QS-System ermöglicht und gleichzeitig Doppelauditierungen und damit Zusatzkosten für die Betriebe vermieden. Tabelle 2 gibt einen Überblick über die Abkommen zwischen dem QS-System und anderen Qualitätssicherungsstandards in den Bereichen Futtermittel, Schweineerzeugung und Schweinefleisch.

Tab. 2: Abkommen mit europäischen Standards im Rahmen der EMA (Stand 01.08.2007)

Land	System	Vertragspartner	Produkt
<b>Österreich</b>	Pastus+	Agrarmarkt Austria Marketing (AMA)	Mischfuttermittel
<b>Belgien</b>	GMP	Ovocom, Bemefa	Einzelfuttermittel, Mischfuttermittel
	Certus	Belpork asbl	Schweinefleisch
<b>Dänemark</b>	QSG	Danske Slagterier	Ferkel, Mastschweine, Schweinefleisch
<b>Niederlande</b>	GMP+	Productshap Diervoeder (PDV)	Einzelfuttermittel, Mischfuttermittel
	IKB	Centrum voor Bedrijfsdiensten B.V. (CBD)	Ferkel, Mastschweine, Schweinefleisch
	IKB 2004+	De Groene Belangenbehartiger b.v. (DGB)	Ferkel, Mastschweine, Schweinefleisch

Quelle: Eigene Darstellung

Nachdem die EMA zunächst nur auf den Bereich Schweinefleisch beschränkt war, hat die European Meat Alliance nun beschlossen, die Initiative auf andere Fleischprodukte (Rind/Kalb und Geflügel) zu erweitern und weitere Qualitätssicherungsstandards in das Bündnis zu integrieren.

Auch die bereits im Jahr 2004 begonnene Arbeit der International Feed Safety Alliance (IFSA) wurde stetig ausgebaut. In diesem Gemeinschaftsprojekt haben neben QS die Standardinhaber aus den Niederlanden (PDV), Belgien (Ovocom/Bemefa) und Großbritannien (AIC) in Zusammenarbeit mit dem Dachverband der europäischen Futtermittelhersteller (FEFAC) den Standard für Einzelfuttermittel „International Feed Ingredients Standard“ (IFIS) erarbeitet.

Ziel ist die Sicherheit von Einzelfuttermitteln, die entweder direkt an Tiere verfüttert werden oder über die Mischfutterindustrie in die Futter- und Lebensmittelkette gelangen, mittels eines globalen gemeinschaftlichen Qualitätsstandards zu erhöhen. Durch den IFIS-Standard wird die Qualitätssicherung von Einzelfuttermitteln harmonisiert und damit der Verbraucherschutz und die Tiergesundheit gefördert. Der Geltungsbereich von IFIS bezieht sich ausschließlich auf Hersteller von Einzelfuttermitteln. Die Zertifizierung erfolgt dezentral über die jeweiligen Standardinhaber (QS, Ovocom, PDV, AIC). Der IFIS-Standard ist insbesondere für international tätige Unternehmen von Interesse, da dieser grenzüberschreitend anerkannt wird.

### *Harmonisierung und Integrationsbestrebungen mit anderen Standards in Europa*

Seit Mitte 2004 arbeiten QS und der Hauptverband des Deutschen Einzelhandels (HDE) an einer Lösung, die beiden Standards - QS und IFS Food - zeitgleich in einem Audit prüfen lassen zu können. Das QS- und IFS-Audit kann seit Anfang 2005 in Unternehmen der Fleischwarenindustrie gleichzeitig durchgeführt werden. Damit werden Doppelauditierungen vermieden. Bisher beschränkten sich diese Audits, in denen sowohl der IFS-Standard als auch die QS-Vorgaben abgeprüft wurden, nur auf Unternehmen in der Fleischverarbeitung. Seit Mitte 2006 besteht nun auch für QS-Systempartner aus der Stufe Schlachtung und Zerlegung die Möglichkeit, ein kombiniertes Audit durchzuführen. Diese Zeit- und Kostensparnis besteht auch für Auditoren, die die Ergebnisse der Kombiauditierung nur einmal in der Software erfassen müssen und anschließend die Informationen einfach an beide Organisationen (HDE und QS) zugleich senden können.

Auf europäischer Ebene ermöglicht eine Vereinbarung mit den Organisationen Productshop Vee en Vlees und De Groene Belangenbehartiger seit dem Jahr 2005 allen Schweine haltenden Betrieben sowie Schlacht- und Zerlegebetrieben in den Niederlanden, die nach IKB bzw. IKB+ zertifiziert sind, ohne zusätzliches QS-Audit direkt am QS-System teilzunehmen. Die Unterzeichnung eines QS-System- und Sanktionsvertrages ist aber auch für diese Betriebe eine Teilnahmevoraussetzung.

Die Trägergemeinschaft des niederländischen IKB-Standards ist am 1. Mai 2007 von der Productshap Vee en Vlees (PVV) auf das Centrum voor Bedrijfsdiensten B.V. (CBD) übergegangen. Entsprechend wurde zwischen QS und CBD eine Nachfolvereinbarung getroffen.

Ebenso wurden mit der Danske Slagterier (DS) Liefermöglichkeiten für Ferkel, Schlachtschweine und Schlachtfleisch in das QS-System vereinbart. Aufbauend auf den bereits seit 2005 bestehenden Vereinbarungen wurde im Mai 2007 eine neue Vereinbarung zwischen QS und DS unterzeichnet. Neben detailliert vorgegebenen Kennzeichnungs- und Dokumentationsanforderungen ist eine wesentliche Vertragsvereinbarung die neutrale Kontrolle aller am QSG-System teilnehmenden Schweinemastbetriebe durch eine nach EN 45011 akkreditierte Zertifizierungsstelle. Zudem werden alle für das QS-System lieferberechtigten Unternehmen aus Dänemark in die Stichprobenkontrollen von QS eingebunden.

Auch aus dem belgischen Certus-System können Schlacht- und Zerlegebetriebe Frischfleisch in das QS-System liefern. Voraussetzung hierfür ist die Kennzeichnung der Produkte mit dem Certus-Zertifikat und/oder durch Certus-Lieferscheine.

Im Bereich Futtermittel konnten sowohl mit dem niederländischen (Productshap Diervoeder, PDV) als auch mit den belgischen (Ovocom/Bemefa) Standardinhabern für Misch- und Einzelfuttermittel erstmals gegenseitige Anerkennungen der jeweiligen Audits erreicht werden. Diese Vereinbarungen stellen die logische Fortführung der bereits im Dezember 2004 (Ovocom/Bemefa) bzw. März 2005 (PDV) geschlossenen Verträge dar, in denen zunächst eine einseitige Anerkennung der ausländischen Audits geregelt worden war. Somit ist es jetzt auch für QS-Teilnehmer möglich, auf der Grundlage ihres QS-Audits direkt in das niederländische bzw. belgische System zu liefern.

Niederländische bzw. belgische Hersteller von Misch- und Einzelfuttermitteln können ohne zusätzliches QS-Audit in das QS-System liefern, sie sind aber nach wie vor verpflichtet, zur Systemteilnahme einen QS-System- und Sanktionsvertrag zu unterzeichnen. Zudem wurde vereinbart, die Zusammenarbeit in Sanktions- und Krisenfällen weiter zu intensivieren. Aufgrund noch bestehender Unterschiede hinsichtlich der von QS bzw. PDV festgelegten Vorgaben soll bis Ende 2007 eine weitere Harmonisierung beider Systeme realisiert werden. Mit der österreichischen Agrarmark Austria GmbH (AMA) wurde im Februar 2007 die gegenseitige Anerkennung auf der Stufe Mischfuttermittel erreicht. Auch diese Hersteller sind zur Systemteilnahme mit System- und Sanktionsvertrag verpflichtet.

Tab. 3: Bilaterale Abkommen (laufende Gespräche Stand 01.07.2007)

Land	Vertragspartner	Produkt	System / Standard
Niederlande	PPE (Productshap Pluimvee en Eieren)	Geflügel (Hähnchen)	IKB
Belgien	Belplume	Geflügel (Hähnchen)	Belplume
	Carrefour Belgium	Schweine und Schweinefleisch	Qualité Carrefour
Österreich	AMA (Agrarmarkt Austria Marketing GmbH)	Geflügelfleisch	AMA Gütesiegel
		Schweinefleisch	AMA Gütesiegel
Großbritannien	AIC (UFAS-Misch-/ FEMAS- Einzelfuttermittel)	Einzel- und Mischfuttermittel	UFAS/ FEMAS

Quelle: Eigene Zusammenstellung

Im Bereich Geflügel werden Gespräche mit Standardinhabern in den Niederlanden (Productshap Pluimvee en Eieren, IKB/ Masthähnchen), Belgien (Belplume/ Masthähnchen) und Österreich (AMA Gütesiegel) geführt, um auch hier grenzüberschreitende Warenströme zu ermöglichen. Tabelle 3 fasst die laufenden Gespräche zusammen.

### Die Qualitätssicherung von morgen: Neue Herausforderungen

Im Rahmen der Weiterentwicklung des QS-Systems steht QS vor einer Reihe von Herausforderungen. Die bessere Vernetzung freiwilliger privatwirtschaftlicher und amtlicher Kontrolle, eine weitere Einbindung regionaler Programme sowie die Implementierung eines Betriebsaudits, d. h. ein Audit für alle Produktionsbereiche auf der Stufe Landwirtschaft, sind nur eine Auswahl der Maßnahmen, die zukünftig realisiert werden sollen. Neben der weiteren Expansion des QS-Systems liegt zudem ein Fokus auf dem Ausbau der Monitoringprogramme. Hier konzentriert QS sich im Fleischbereich zur Verbesserung der Salmonellensituation auf eine Senkung des Eintragsrisikos von Salmonellen in die Fleischproduktion. Im Futtermittelbereich ermöglicht der Aufbau einer Datenbank zukünftig eine Transparenz über alle Futtermitteluntersuchungen.

#### *Public Private Partnership – Pilotprojekt QS/BVL*

In einem gemeinsamen Pilotprojekt prüfen das Bundesamt für Verbraucherschutz und Lebensmittelsicherheit zusammen mit QS und weiteren Wirtschaftsbeteiligten Möglichkeiten der Verknüpfung von privatwirtschaftlichen Qualitätssicherungssystemen mit staatlichen Überwachungsmaßnahmen. Ziel ist eine risikoorientierte

und dadurch effektivere Überwachung. Ein Kernpunkt des Projektes „Verbesserung der Lebensmittelsicherheit und des Schutzes vor Täuschung in der Fleischwirtschaft“ liegt in einer vernetzten Auswertung der Kontrolldaten staatlicher Überwachung, der Eigenkontrollen und der neutralen QS-Audits. Damit sollen die Waren, die nicht für den Verzehr geeignet sind, schneller entdeckt werden. Unternehmen, denen unsichere Waren angeboten werden, können dies an QS melden. Diese Meldung wird in der Geschäftsstelle aufgenommen, anonymisiert und ggf. als Warnmeldung an die Systemteilnehmer weitergegeben. Dadurch sollen die Teilnehmer über den Umlauf unsicherer Produkte alarmiert und die Sensibilität bei der Wareneingangskontrolle betroffener Waren erhöht werden. Für die Meldung stellt QS ein elektronisches Formular bereit.

### *Salmonellenmonitoring*

Der erste Bericht der European Food Safety Authority (EFSA) über lebensmittelbedingte Erkrankungen in der EU, wie z. B. Salmonellosen, bestätigt die Spitzenposition der skandinavischen Länder. Im Ergebnis erhalten jedoch auch die deutschen Betriebe gute Noten. Der EFSA-Bericht weist aus, dass der Anteil positiver Salmonellenbefunde bei Frischfleischproben in der Schlachtung in Deutschland 0,5 % beträgt und damit geringer ist als in Dänemark (0,8 %).

Der niedrige Wert ist nicht zuletzt auf die breite Beteiligung der Schweinehaltenden Betriebe in Deutschland am QS-System zurückzuführen, da die Bekämpfung der Salmonellen einen wesentlichen Baustein im QS-System darstellt. Ein entsprechendes Monitoring ist schon seit April 2003 für alle teilnehmenden Schweinemastbetriebe vorgeschrieben. Derzeit werden bereits täglich mehr als 3.500 QS-Salmonellenproben gezogen. Ziel des QS-Salmonellenmonitorings ist die Identifikation von Schweinemastbetrieben, die ein erhöhtes Eintragsrisiko von Salmonellen in die Fleischproduktion aufweisen. Diese Betriebe sind verpflichtet, gemeinsam mit einem landwirtschaftlichen Berater oder Tierarzt Maßnahmen zur Reduzierung von Salmonellen einzuleiten. Die Umsetzung dieser Maßnahmen wird in den neutralen QS-Audits überprüft. Jedes Quartal erfolgt eine neue Einstufung der Schweinemastbetriebe nach hohem, mittlerem und niedrigem Salmonelleneintragsrisiko (Kategorie I bis III). Die Aktivitäten von QS konzentrieren sich zunächst vorrangig auf die Stufe der landwirtschaftlichen Produktion, um gemeinsam mit den Schweinemästern eine Verbesserung der Salmonellensituation zu erreichen. Nach der ursachenorientierten Umsetzung von Maßnahmen in der Landwirtschaft werden aktuell auch mit den Schlachtbetrieben entsprechende Vorgehensweisen abgestimmt.

Zur Unterstützung der landwirtschaftlichen Betriebe hat QS mit Tierärzten und weiteren Experten Möglichkeiten einer standardisierten Vorgehensweise zur Identifizierung von Salmonelleneintragsquellen erarbeitet. Zukünftig sollen alle Aktivitäten bezüglich Beratung und Einleitung von Maßnahmen zur Reduzierung der Salmonellenbelastung im landwirtschaftlichen Betrieb in der zentralen QS-

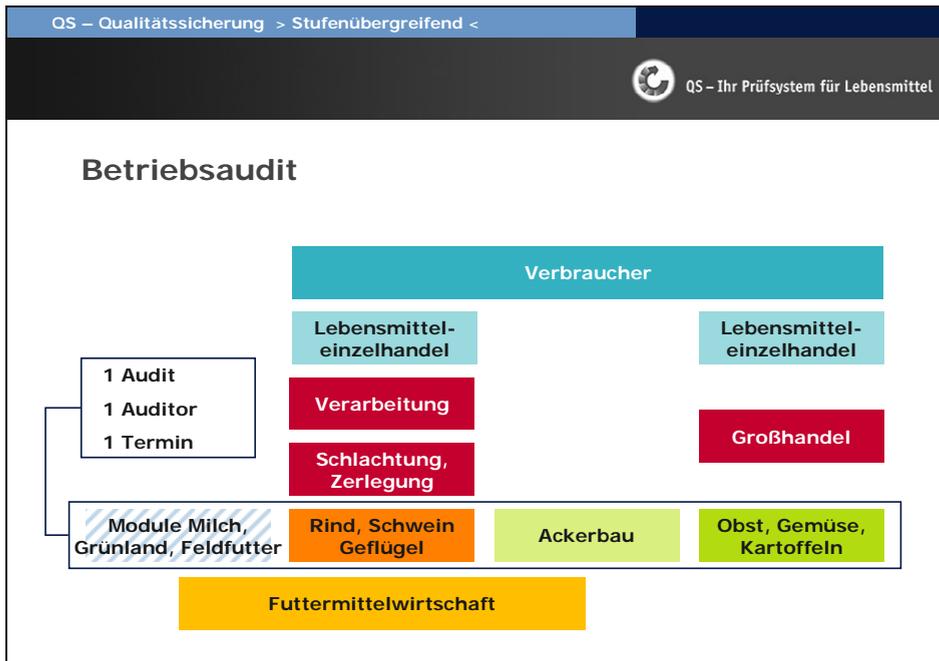
Salmonellendatenbank „Qualiproof“ erfasst werden. Somit besteht für Berater, Bündler und QS die Möglichkeit, die Aktivitäten zu analysieren und ggf. Unterstützung zu leisten. Zurzeit sind in der Datenbank rund 2,1 Millionen Einzelergebnisse erfasst. Schweinemäster und Schlachtbetriebe mit entsprechender Zugangsberechtigung können Informationen zum Salmonellenstatus der liefernden Schweinemastbetriebe über die Salmonellendatenbank abfragen.

Insgesamt konnte im Jahr 2006 die Zahl der beprobten Schweinemastbetriebe deutlich gesteigert werden. Rund 17.500 Betriebe nehmen inzwischen am QS-Salmonellenmonitoring teil. Dies entspricht nach QS-Schätzung einem Anteil von deutlich mehr als 80 Prozent der deutschen Schweineproduktion.

*Betriebsaudit*

Mit der Erweiterung des QS-Systems durch den Bereich Ackerbau zur Qualitätssicherung von Getreide, Ölsaaten, Zuckerrüben und Mais im September 2005 wurde ein weiterer Baustein für die Umsetzung des ganzheitlichen Ansatzes auf der Stufe Landwirtschaft ermöglicht. Durch das so genannte Betriebsaudit können alle Produktionsbereiche eines landwirtschaftlichen Betriebes nach einer einheitlichen Systematik in einem Audit zeitgleich geprüft werden (Abbildung 6).

Abb. 6: Effizienz durch QS-Betriebsaudit



Quelle: Eigene Darstellung

Auf diese Weise lässt sich zusätzlicher zeitlicher und finanzieller Aufwand vermeiden. Hintergrund hierfür ist die Tatsache, dass im Bereich der Landwirtschaft viele Systempartner für verschiedene Produktbereiche zugelassen sind und verschiedene Erzeugnisse unter dem QS-Prüfzeichen herstellen. Bislang mussten sich diese Betriebe einem separaten Audit für jede einzelne Warengruppe unterziehen. Neben einer Doppelung von Audits bedeutet dies für den Landwirt vor allem auch, dass er aus mehreren Leitfäden Informationen zu den Kriterien beschaffen musste. Durch die Zusammenführung der entsprechenden Leitfäden und Checklisten aus dem Bereich Landwirtschaft Rind, Schwein und Geflügel, dem Bereich Landwirtschaft Ackerbau sowie Obst, Gemüse und Kartoffeln sollen der Dokumentationsumfang für den Landwirt reduziert und Doppelauditierungen vermieden werden. Er kann zukünftig darauf verweisen, dass sein Betrieb insgesamt auditiert ist und damit Vorteile beim Absatz all seiner erzeugten Produkte erreichen. QS ist darum bemüht, damit bei Cross Compliance-Kontrollen eine Vereinfachung zu erreichen.



**Brigitte Petersen, Gereon Schulze Althoff,  
Alexander Ellebrecht**

## **Qualitäts- und Gesundheitsmanagement in der Fleischwirtschaft – eine grenzüberschreitende Auf- gabe: Überbetriebliche Informationsverarbeitung in Wertschöpfungsketten der Fleischerzeugung<sup>1</sup>**

### **Einleitung**

Kunden-Lieferanten-Beziehungen in der Agrar- und Ernährungswirtschaft sind sehr komplex und heterogen. Krisenzeiten insbesondere in der Fleischwirtschaft haben immer wieder deutlich gezeigt, dass Wertschöpfungsketten rasch und effizient reagieren können, wenn tragfähige Kooperationen über die verschiedenen Produktionsstufen hinweg bestehen. Dies gilt nicht nur für die produzierenden Unternehmen, sondern auch für die privaten und staatlichen Akteure im Qualitätswesen entlang der Produktionskette bis zum Handel. Ein Qualitätsmanage-

---

<sup>1</sup> Kofinanziert durch das EU-Programm INTERREG IIIA der Euregio Rhein Waal, das niederländische Landwirtschaftsministerium, die Provinz Gelderland, sowie die Wirtschaftsministerien von Niedersachsen und Nordrhein Westfalen. Weitere Details und ergänzende Informationen finden Sie unter [www.giqs.org/wissen](http://www.giqs.org/wissen).

mentsystem (QM-System) in Wertschöpfungsketten mit horizontalen und vertikalen Geschäftsverbindungen muss auf die Komplexität dieser vielfältigen Beziehungen von Lieferanten und Kunden ausgerichtet sein. Treibende Kraft ist die Erkenntnis, dass jede beteiligte Organisation durch die Verbesserung des eigenen Qualitätsmanagements gleichzeitig die Effizienz des Qualitätsmanagements der anderen an der Wertschöpfung beteiligten Organisationen erhöhen kann. Damit optimieren sich die wirtschaftlichen Ergebnisse aller an der Wertschöpfung beteiligten Unternehmen (Van Der Vorst 2000). Voraussetzung hierfür ist ein technisch und organisatorisch effektives überbetriebliches Informationsmanagement (Petersen et al., 2002). Um dies zu erreichen, gilt es insbesondere in der Fleischwirtschaft nach wie vor eine Vielzahl von Hürden zu überwinden (Petersen 2003):

- Unternehmensgrenzen, da QM-Systeme oft nur einzelbetrieblich ausgerichtet sind
- Grenzen im Kompetenz- und Verantwortungsbereich der Akteure der Wertschöpfungsketten
- Landesgrenzen, geprägt durch unterschiedliche Sprachen, Produktionsbedingungen, Qualitäts- und Informationsstandards
- Personelle und finanzielle Grenzen bei der Organisation unternehmensübergreifender Informationssysteme.

Eine besondere verbraucher- und strukturpolitische Bedeutung haben diese genannten Barrieren in der deutsch-niederländischen Grenzregion, einem Zentrum für die Schweinefleischerzeugung in Europa mit traditionell engen Handelsbeziehungen. Durch eine gemeinsame Initiative von Wirtschaft, Verwaltung und Wissenschaft gelang es hier über ein grenzüberschreitendes Forschungs- und Entwicklungsprojekt, Lösungsansätze zur Verbesserung von überbetrieblichen Qualitätsmanagementsystemen zu erarbeiten.

## **Problemstellung**

Den Informationsaustausch zwischen den einzelnen Stufen einer Wertschöpfungskette zeitnah und zielgruppenspezifisch zu gestalten, ist eine Voraussetzung zum Aufbau unternehmensübergreifender QM-Systeme (Petersen et al. 2002; Schiefer 2003; Horvath 2004; Pfeiffer 2005). Ein besonderer Schwerpunkt liegt dabei in der Fleischwirtschaft auf der Einbeziehung tierhaltender Betriebe, deren Lieferanten und Dienstleister. Ein Ziel ist, dazu beizutragen, den Gesundheitsstatus der Tierbestände auf einem dauerhaft hohen Niveau zu halten und damit die Grundlage für eine Erzeugung von Schweinefleisch zu legen, die den Anforderungen an die Lebensmittelqualität und -sicherheit entspricht (Berends 1998). Oft sind subklinische Erkrankungen als mögliche Fehler im Hygienemanagement in den Stufen Ferkelerzeugung und Mast erst in nachgelagerten Produktionsstufen

sichtbar, in denen dann oft keine Steuerungsmöglichkeiten mehr bestehen (Mack et al. 2005). Mit geeigneten Vor- und Rückmeldesystemen zwischen den Stufen der Erzeugung ließe sich die Verschleppung von Erkrankungen leichter verhindern. Gleichzeitig lieferten sie dem Landwirt und seinen Beratern wichtige Informationen zur Entscheidungsunterstützung für das eigene Betriebsmanagement.

Die Möglichkeiten elektronischer Datenverarbeitung im überbetrieblichen Qualitäts- und Gesundheitsmanagement fleischerzeugender Ketten werden heute aber immer noch zu wenig genutzt (Amelung et al. 2002), obwohl weitgehend Konsens darüber besteht, dass eine intelligente Zusammenführung und zeitnahe Aufbereitung der bereits an vielen Produktionsstufen dokumentierten Daten und Kennzahlen dazu beitragen kann, Qualitätsmanagementaufgaben wirkungsvoll zu unterstützen (Trienekens 1999; Prange 2004; Spiller et al. 2005).

Dem Ansatz der besseren Kommunikation und Koordination von Aktivitäten im Gesundheits- und Qualitätsmanagement über Produktionsstufen hinweg sind auch die Gesetzgeber gefolgt. Die Nachweispflicht über die Beherrschung der eigenen Prozesse eines Unternehmens für die jeweils nächste Produktionsstufe findet sich inzwischen auch als Grundsatz im EU-Lebensmittelrecht wieder. Damit wird nicht nur die Sicherstellung von Rückverfolgbarkeit, sondern insbesondere Eigenkontrollen, Dokumentation und Transparenz auf allen Stufen der Lebensmittelherstellung gefordert. Für Tierproduzenten bedeutet dies, alle Maßnahmen, die für die Lebensmittelsicherheit relevant sind, den nachgelagerten Stufen und zuständigen Behörden transparent darstellen zu können (Schulze-Althoff und Schütz 2005).

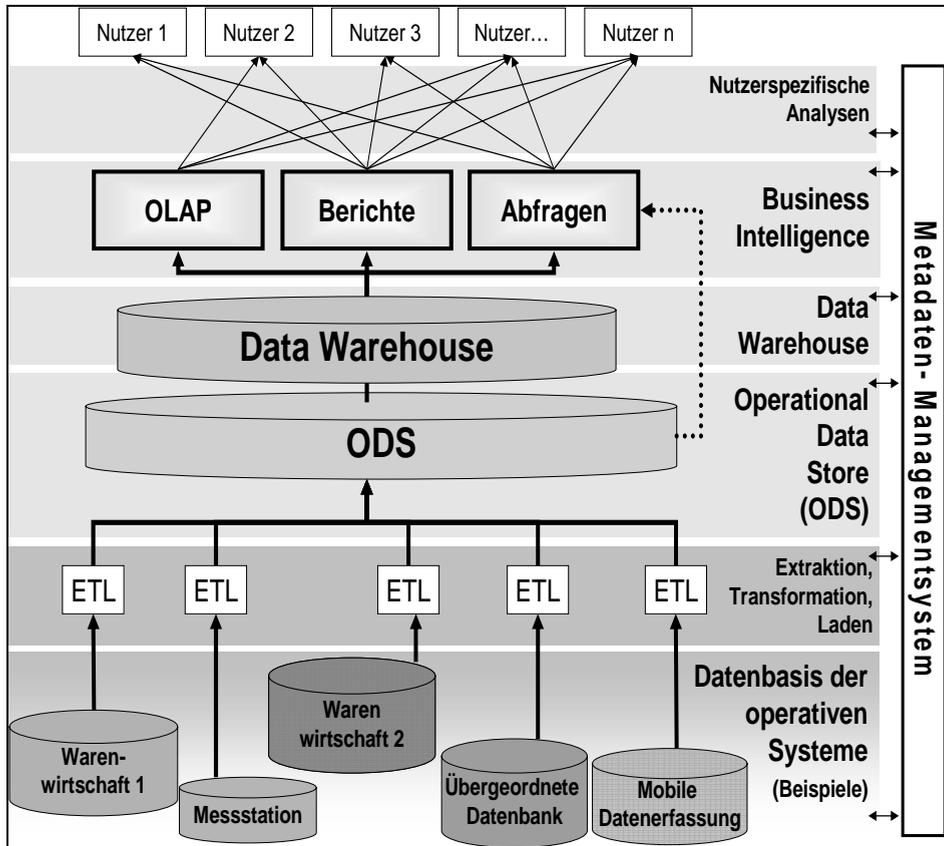
Ogleich die Verpflichtung zur Weitergabe von Informationen damit Eingang in die EU Rechtsprechung gefunden hat, setzen landwirtschaftliche Betriebe sowie Schlacht- und Verarbeitungsunternehmen dies in der Praxis noch kaum über moderne EDV-Systeme um. Denn hierzu ist es erforderlich, dass sich die kleinen und mittelständischen Unternehmen in den unterschiedlichen Stufen entlang der Wertschöpfungskette über die technische sowie organisatorische Art und Weise des Informationsaustausches untereinander abstimmen, was ohne Moderation von Außen meist nicht gelingt. Informationssysteme im überbetrieblichen Qualitäts- und Gesundheitsmanagement lassen sich somit kaum von Einzelorganisationen, sondern nur gemeinsam im interdisziplinären Verbund entwickeln und erproben (Petersen 2004). Gefragt sind praxistaugliche Lösungen. Dabei ist zu beachten, dass übergreifende Systeme in fleischerzeugenden Ketten die meist sehr unterschiedlichen Interessen der Betriebe der „grünen“ und „roten“ Seite berücksichtigen müssen.

## Implementierung von Data Warehouse Lösungen in Pilotketten

Auch die deutsch-niederländische Fleischwirtschaft steht vor dieser Herausforderung. Sie hat bereits vor fünf Jahren erkannt, dass insbesondere wenn es um den präventiven Verbraucherschutz geht, hierzu grenz- und stufenübergreifende Forschungsk Kooperationen notwendig sind. In keiner anderen Region Europas hat man sich als Zulieferketten des Handels in den letzten Jahren so stark um die Qualitätsführerschaft bemüht wie hier. Die gute Marktposition versuchen die in der Grenzregion ansässigen Unternehmen durch strategische Allianzen, auch im Forschungs- und Entwicklungsbereich, zu halten oder weiter auszubauen. Deshalb wurde im Januar 2001 die internationale Kooperationsplattform GIQS e.V. (Grenzüberschreitende Integrierte Qualitätssicherung) gegründet. Unter Koordination und wissenschaftlicher Begleitung der Universitäten Bonn und Wageningen konnten Schweinehalter, Schlacht- und Verarbeitungsunternehmen, ihre Dienstleister sowie behördliche Kontrollinstanzen beiderseits der deutsch-niederländischen Grenze gewonnen werden, gemeinsam ein grenzüberschreitendes Projekt zur Weiterentwicklung und Erprobung überbetrieblicher EDV-gestützter Qualitäts- und Gesundheitsmanagementsysteme durchzuführen (Peterson 2003).

Um unterschiedliche Varianten überbetrieblicher Informationssysteme mit möglichst standardisierter EDV-Technologie aufzubauen wurden hierzu Innovationen in der Data Warehouse-Technologie eingesetzt (Schulze-Althoff 2006). Diese Technologie hat bereits in weiten Bereichen von Industrie und Verwaltung vielfache Anwendung in und zwischen Organisationen gefunden (MA et al. 2000; Strauch 2002). Daten aus diversen Quellen entlang der Wertschöpfungskette werden dabei überbetrieblich integriert, an kleinste rückverfolgbare Einheiten geknüpft und somit von den Produktströmen entkoppelt. Ein Data Warehouse enthält und verdichtet entscheidungsrelevante, integrierte, historisierte Daten. Nur durch die sinnvolle Einbindung in die jeweils bestehende EDV-Systemlandschaft der Unternehmen ließen sich die Nutzungskonzepte der beteiligten Gruppen erproben. Hierfür ist eine Reihe von Komponenten nötig, die in ihrer Gesamtheit als Data Warehouse-Architektur beschrieben werden. Kern der überbetrieblichen Data Warehouse-Architektur ist dabei der Operational Data Store (ODS) sowie das eigentliche Data Warehouse. Die beiden Komponenten beziehen ihre Daten aus den Operativen Systemen mit Werkzeugen zur Extraktion, Transformation und Laden (ETL). Mit Business Intelligence Werkzeugen (BI) werden die Daten nutzerspezifisch für Entscheidungssituationen aufbereitet (Abbildung 1).

Abb. 1: Die überbetriebliche Data Warehouse Architektur mit Beispielen für das netzchainweite Informationsmanagement.



Quelle: Eigene Darstellung

Durch die langfristige Verfügbarkeit der Daten ist das Data Warehouse eine wichtige Informationsquelle für Entscheidungen im Qualitätsmanagement auf der Ebene einzelner Unternehmen oder übergeordneter Einrichtungen.

Die Informationen werden nutzerspezifisch aufbereitet als:

- Abfragemöglichkeit einzelner Daten in Verbindung mit Fragen der Rückverfolgbarkeit und zu Produktionsdetails,
- Berichte zum Vergleich von Kennzahlen und Abweichungen von Qualitätszielen durch Kombination von Daten,
- OLAP Applikation zur multidimensionalen Analyse von Daten, die entlang der Produktionskette als Qualitätsparameter genutzt werden.

Auf diese Weise entstand für die jeweiligen Pilotketten eine zentrale Quelle für konsistente und zeitnah abrufbare Informationen zur Unterstützung der Aufgaben unterschiedlicher Nutzergruppen. Detailgrad und Zugriffsrechte zum Informationssystem wurden mit den beim Aufbau der jeweiligen Data Warehouse Systeme beteiligten Organisationen individuell abgestimmt. Es war weniger eine technische als vielmehr eine organisatorische Herausforderung, praktikable Systeme für drei Pilotketten umzusetzen. Dabei kam es im Wesentlichen darauf an, den Nutzeneffekt aus der überbetrieblichen Informationsverarbeitung bei einzelbetrieblichen und unternehmensübergreifenden Qualitätsmanagementaufgaben zu verdeutlichen.

## **Varianten der Organisation überbetrieblicher Informationssysteme**

Im Rahmen umfassender Analysen zum Informationsbedarf der jeweiligen Nutzer in den Pilotketten wurden spezifische Fachkonzepte entwickelt. Drei Konstellationen von Nahtstellen zwischen Organisationen sind dabei identifiziert worden, bei denen eine zeitnahe Bereitstellung von Informationen von besonderer Bedeutung ist:

- Ferkelerzeuger – Mäster – Berater/Tierarzt
- Mäster – Schlachtung – amtliche Stellen
- Schlachtung – Weiterverarbeitung

Daraus resultierten komplementäre Zielsetzungen für die praktischen Umsetzungen und Erprobungen überbetrieblicher Data Warehouse-Systeme in den drei Pilotketten, die Tabelle 1 zusammenfasst.

Tab. 1: Ziele und inhaltlicher Fokus der IT-Implementierung in drei Pilotketten

<b>Pilotkette</b>	<b>Ziel:</b> <b>Erprobung der Data Warehouse Architektur...</b>	<b>Informationsaufbereitung mit Business Intelligence Anwendungen</b>	<b>Nutzergruppen:</b>
<b>Osnabrück</b>	... zur Erweiterung des Beratungsangebots für Ferkelerzeuger und Mäster durch verbesserte Nutzung der Prozessdaten	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Online Bestandsregister zur Dokumentation der Zu- und Abgänge von Tieren</li> <li>2. Zusammenfassende Rückmeldung zur Ferkelerzeugung (Mast- und Schlachtdaten mit Zeitraumauswertungen und Betriebsvergleichen)</li> <li>3. Zusammenfassende Rückmeldung zur Mast (Mast- und Schlachtdaten mit Zeitraumauswertungen, Betriebsvergleichen und Warnungen bei Überschreitungen von Grenzwerten)</li> <li>4. Analysemodul für die produktionstechnische Beratung. Multidimensionalen Zeitraumauswertung, Betriebsvergleichen und Kopplung von Kennzahlen aus Ferkelerzeugung und Mast</li> </ol>	<p>Landwirte, Produktionstechnische Berater, Hoftierärzte</p> <p>Einkäufer, Qualitätsmanager, Controller am Schlachthof</p>
<b>Rheinland</b>	... für einen produktionsbegleitenden Austausch von Informationen zwischen Mast und Schlachtung als Voraussetzung für eine risikoorientierte Schlachtier- und Fleischuntersuchung	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zusammenfassende Rückmeldung zur Mast</li> <li>2. Erweiterter quartalsweiser Soll-Ist Vergleich von Kennzahlen der Mast und Schlachtung</li> <li>3. Analysemodul für die produktionstechnische Beratung</li> <li>4. Zusammenfassender Bericht zur Lieferantenbewertung, Betriebs- und Zeitraumvergleiche. Erstellung eines Qualitätsfähigkeits-Index</li> <li>5. Ampelsystem für die risikoorientierte Schlachtier- und Fleischuntersuchung. Zusammenfassende Darstellung über die Einhaltung von Grenzwerten der relevanten Kennzahlen</li> </ol>	<p>Landwirte, Hoftierärzte, Produktionstechnische Berater</p> <p>Einkäufer, Qualitätsmanager am Schlachthof</p> <p>Amtl. Tierärzte, Einkäufer, Qualitätsmanager am Schlachthof</p>

Pilotkette	Ziel: Erprobung der Data Warehouse Architektur...	Informationsaufbereitung mit Business Intelligence Anwendungen	Nutzergruppen:
Gelderland	... zur verbesserten Nutzung von Qualitätsinformationen aus Schlachtung und Weiterverarbeitung	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zusammenfassende Rückmeldung aus der Fleischverarbeitung. Gegenüberstellung von Daten aus Wareneingangskontrollen und Ausbeuteinformation mit Schlachtdaten in Zeitraumauswertungen.</li> <li>2. Analysefunktion zur Bewertung der Einzellieferungen. Gegenüberstellung von Daten aus Wareneingangskontrollen und Ausbeuteinformation mit Schlachtdaten in Zeitraumauswertungen</li> <li>3. Rückverfolgbarkeitsfunktion per Mausclick zur Einbeziehung der Herkunftsinformationen aus den vorgelagerten Produktionsstufen und zur internen Kopplung mit ausgehenden Warenströmen</li> </ol>	<p>Verkäufer , Qualitätsmanager in Schlachtung,</p> <p>Einkäufer, Verkäufer, Qualitätsmanager Grobzerlegung und Verarbeitung</p>

Quelle: Eigene Darstellung

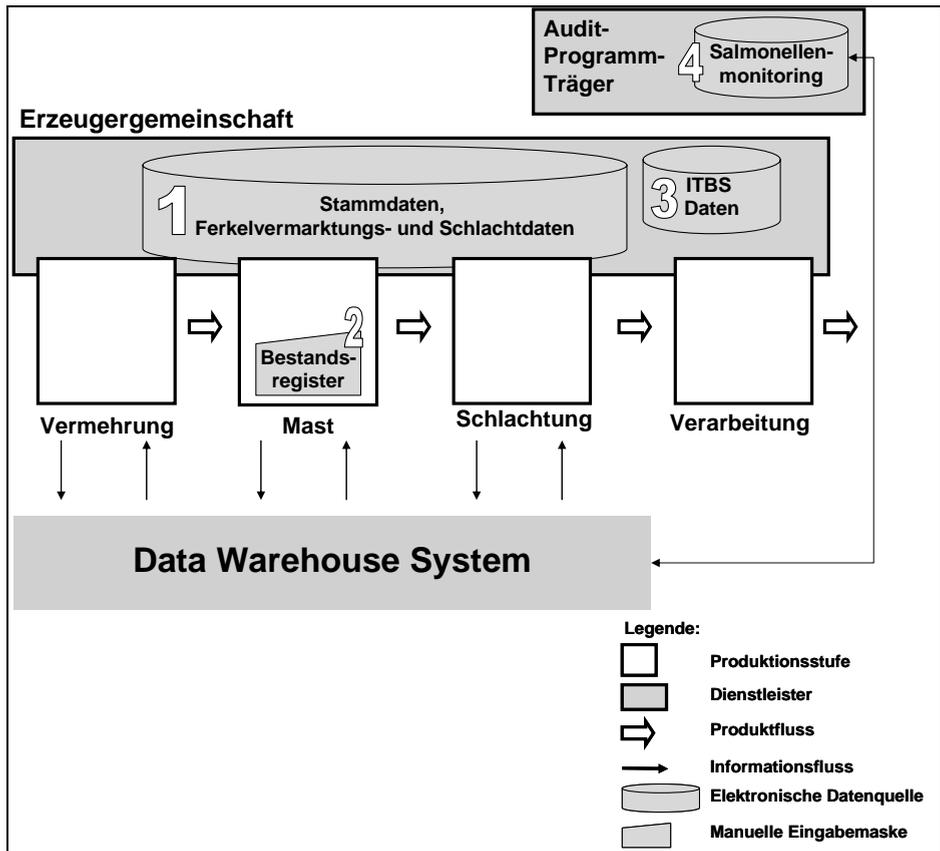
### Pilotkette Osnabrück

Als Organisation mit einem geschlossenen Qualitätsmanagement-System von der Ferkelerzeugung bis zur Weiterverarbeitung ist es den Koordinatoren der Pilotkette seit Einführung überbetrieblicher Qualitätsmanagementaktivitäten in den 1980er Jahren ein Anliegen, die unterschiedlichen Akteure entlang der Wertschöpfungskette bei ihren Aufgaben optimal zu unterstützen. So verfügt die Pilotkette über eine eigene Beratungsorganisation innerhalb der Kooperation von Ferkelerzeugern und Mästern. Mit Einführung eines überbetrieblichen Informationssystems wurde das Dienstleistungsangebot für die Mitglieder weiter ausgebaut.

Ziel der Pilotumsetzung war die Erprobung der überbetrieblichen Data Warehouse Architektur für die Unterstützung der Zusammenarbeit zwischen Ferkelerzeugung und Mast sowie die Verbesserung der Informationsbasis für Berater und bestandsbetreuende Tierärzte. Dabei spielte die Kopplung von Daten über Ferkelherkünfte mit den Schlachtdaten eine zentrale Rolle. Deshalb galt es, die Mäster durch Zusatzinformationen für das eigene tägliche Management zu motivieren, einige Kennzahlen zur Zusammenführung der Datensätze aus Ferkelerzeugung und Schlachtung einzugeben. Dies sollte durch Bereitstellung und technische Unterstützung in der Führung eines „Online-Bestandsregisters“ erreicht werden. Darauf aufbauend entstand eine Informationsbasis, die sich um weitere Aspekte

für eine sinnvolle Vor- und Rückmeldung zwischen Ferkelerzeuger und Mäster erweitern ließ. Für die Pilotumsetzung wurden vier Datenquellen in einem Data Warehouse-System integriert. Produkt und Informationsfluss sind dabei schematisch in Abbildung 2 dargestellt.

Abb. 2: Schematische Darstellung der Datenquellen sowie des Produkt- und Informationsflusses im überbetrieblichen Data Warehouse-System der Pilotkette Osnabrück



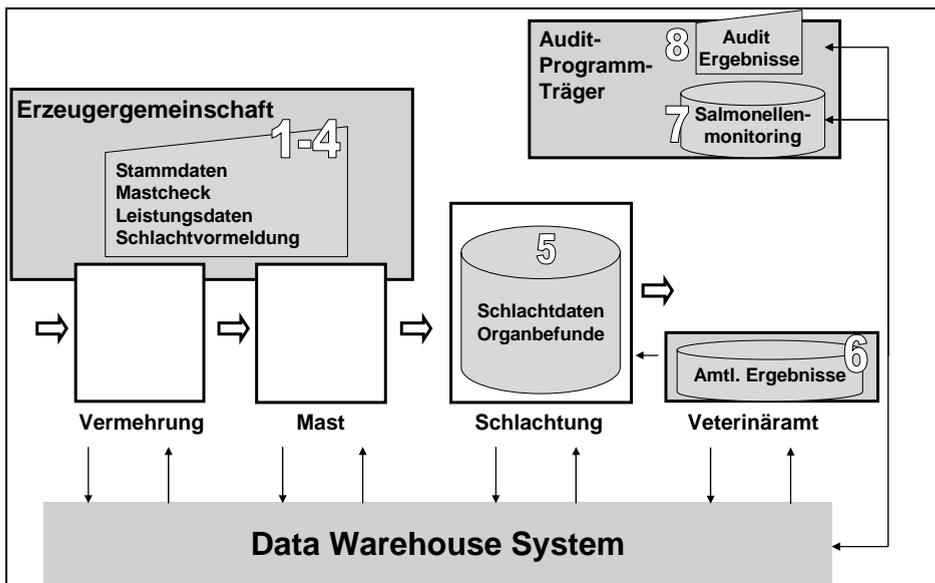
Quelle: Eigene Darstellung

## Pilotkette Rheinland

Anlass für die IT-Implementierung war, dass im Zuge der Neuordnung des EU Lebensmittelrechts mit dem sog. Hygienepaket eine Reihe von EU Verordnungen über die hygienische Produktion von Lebensmitteln in Kraft getreten ist (VO (EG) 852, 853, 854, 882/2004). Dies bedeutet, dass verschiedene Änderungen bei der Durchführung der amtlichen Überwachung von Lebensmitteln tierischen

Ursprungs vorgesehen sind, u. a. eine „risikoorientierte Fleischuntersuchung“ bei Schlachtschweinen, bei der der amtliche Tierarzt bereits vor Anlieferung der Schlachttiere relevante Informationen zur Lebensmittelsicherheit bewertet. Ein optimiertes Informationsmanagement soll dem amtlichen Tierarzt eine schnellere und bessere Entscheidung über eine Zulassung von Schlachtschweinen zur Schlachtung sowie die Konzentration der Fleischuntersuchung auf auffällige Tiergruppen ermöglichen. Um die in den Verordnungen beschriebene Forderung nach einer effizienten und konsistenten Vormeldung von Informationen aus der Lebensmittelkette umzusetzen, galt es ebenso in dieser Pilotkette die Vielzahl von Informationen aus unterschiedlichen Quellen mit Hilfe des Data Warehouse Ansatzes zu erfassen und aufzubereiten. In diesem Fall wurde das System darauf ausgerichtet, gleichzeitig beteiligte Landwirte, Tierärzte, Berater sowie Einkäufer und Qualitätsmanager am Schlachthof mit nützlichen Prozessinformationen für ihre Managementaufgaben zu versorgen. Hierzu sind acht Datenquellen innerhalb der Pilotumsetzung in einem überbetrieblichen Data Warehouse-System zusammengeführt worden, wie Abbildung 3 zeigt.

Abb. 3: Schematische Darstellung von Produkt- und Informationsfluss sowie der Datenquellen im überbetrieblichen Data Warehouse-System der Pilotkette Rheinland

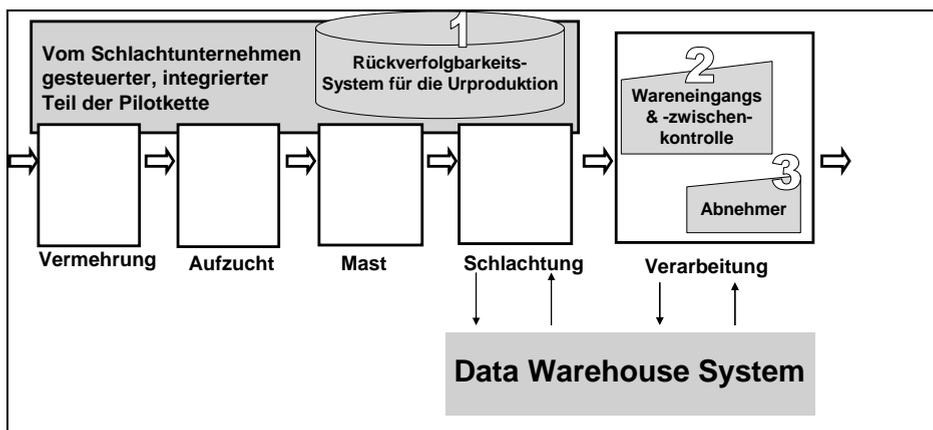


Quelle: Eigene Darstellung

## Pilotkette Gelderland

Innerhalb der Pilotkette Gelderland wurden in den Jahren vor Projektbeginn erhebliche Anstrengungen zum Aufbau eines Rückverfolgbarkeitssystems für den integrierten Teil der Kette, bestehend aus Futtererzeugung, Mast und Schlachtung unternommen. Außer einer allgemeinen Qualitätssaussage zur Rückverfolgbarkeit wurden die dabei generierten Daten jedoch nicht für die Unterstützung von Kommunikation und Prozessoptimierung im Qualitätsmanagement mit nachgelagerten Stufen genutzt; somit endete die genaue Rückverfolgbarkeit bei der Grobzerlegung am Schlachthof. Die Einrichtung eines überbetrieblichen Data Warehouse-Systems in dieser Pilotkette konzentrierte sich daher auf die Nahtstelle zwischen der deutsch-niederländischen Kunden-Lieferantenbeziehung, Schlachtung und Weiterverarbeitung. Dabei erhofften sich die Akteure in der Pilotkette Rückschlüsse, wie der Austausch von qualitätsrelevanten Informationen zwischen unabhängigen Unternehmen sinnvoll organisiert werden konnte. Für die Pilotumsetzung wurden drei Datenquellen integriert. Produkt- und Informationsfluss sind dabei schematisch in Abbildung 4 dargestellt.

Abb. 4: Schematische Darstellung des Produkt- und Informationsflusses sowie der Datenquellen im überbetrieblichen Data Warehouse-System der Pilotkette Gelderland



Quelle: Eigene Darstellung

Die Pilotanwendungen zeigten, dass es mit einem generischen Ansatz für ein Data Warehouse-System möglich ist, gleichzeitig unterschiedliche praktikable Lösungen für den Sektor der Fleischerzeugung zu entwickeln.

Tab. 2: Sammlung von Systemfunktionen zur Auswahl der Konfiguration für die jeweiligen Anwendungs-Szenarien (●: erforderlich, ○: optional, -: nicht erforderlich)

Elementar-funktionen	Systemfunktionen	Exemplarisch Anwendungs-Szenarien					Risiko-orientierte Fleisch-untersuchung
		Stufenüber-greifende Rückverfolg-barkeit	Beratungs-unterstützung	betriebliche Prozess-steuerung	Lieferanten-bewertung		
Erfassung relevanter Daten aus unterschiedlichen Daten-quellen	Online - Eingabemasken	●	●	●	●	●	●
	Mobile Erfassungssysteme	○	○	○	○	○	○
	Scanner-Systeme	○	○	○	○	○	○
langfristige Speicherung und Verknüpfung	EDV Schnittstellen	●	●	●	●	●	●
	Datenmodell zur Kopplung mit Idents	●	●	●	●	●	●
	Statistikfunktionen zur Datenaufbereitung	-	●	●	●	●	●
	Echtzeit Abfragemasken für End-Nutzer	●	-	-	-	-	●
	Applikation zur Rückverfolgung für End-Nutzer	●	-	●	-	-	-
	Vorkonfigurierte Berichte für End-Nutzer	-	●	●	●	●	●
Verdichtung und nutzerspezifische Aufbereitung zur Steuerung und Regelung	Multidimensionale Analysefunktion	-	●	●	●	●	○
	Applikation zur Berichts-erstellung für End-Nutzer	-	○	○	○	○	-
	Data Mining Applikation	-	○	-	○	○	-
	Internet-Anbindung	●	●	●	●	●	●
Bereitstellung und Weiterleitung für Nutzer	Email-Server	-	○	●	●	●	-
	Fax-Server	-	○	○	○	○	-

Quelle: Eigene Darstellung

Der Ausbau eines Data Warehouse-Systems stellt einen kontinuierlichen Prozess dar. Er lässt sich erleichtern, wenn man für die anwendungsspezifische Umsetzung eines solchen Systems auf einen Vorrat von Systemfunktionen zurückgreifen kann. Diese Systemfunktionen wurden innerhalb des Pilotprojekts aus den Elementarfunktionen eines Data Warehouse-Systems für den überbetrieblichen Einsatz in Wertschöpfungsketten der Fleischerzeugung abgeleitet und entsprechend implementiert. Den Unternehmen, die ein Data Warehouse-System gemeinsam aufbauen und kontinuierlich erweitern wollen, gestattet diese Sammlung ein sequentielles Vorgehen bei der Auswahl einzelner Systemfunktionen. Auf diese Weise können innerhalb der festgelegten Data Warehouse Architektur unterschiedlichste Anwendungs-Szenarien hintereinander und zeitversetzt umgesetzt werden (Schulze-Althoff, 2006).

## Ausblick

Das Bemühen um eine effektive informationstechnische Unterstützung einer stufenübergreifenden Zusammenarbeit setzt sich in komplexen Wertschöpfungsketten, insbesondere in der Fleischerzeugung, unvermindert fort (Verdouw et al. 2005). Aufbauend auf den Projektergebnissen ist eine gezielte Weiterentwicklung für neue Fragestellungen im überbetrieblichen Informationsmanagement fleischerzeugender Ketten in unterschiedlicher Weise möglich. Ohne den Einsatz rechnerunterstützter Informationssysteme ist es nicht vorstellbar, breites und tiefes Wissen in kürzester Zeit am richtigen Ort und mit dem nötigen Aufgabenbezug zur Verfügung zu stellen. Beispiele sind die Erweiterung des Lieferantenmanagements auf der Schlachtstufe und die Bereitstellung von Informationen für behördliche Fragestellungen.

Das Lieferantenmanagement ist für Schlachthöfe sehr komplex. Als erste Verarbeitungsstufe beziehen Fleischunternehmen ihre Produkte von einer Vielzahl unterschiedlicher Unternehmen. Der weitere Ausbau der Nutzung eines überbetrieblichen Informationssystems, insbesondere für eine umfangreichere Lieferantenauswahl und -bewertung, ist ein weiteres Themenfeld für die Weiterentwicklung überbetrieblicher Data Warehouse-Systeme. Dabei kann auf die hier entwickelten Funktionsbausteine innerhalb der Data Warehouse-Technologie zurückgegriffen werden. Privatwirtschaftlich organisierte Informationssysteme, die einen datenschutzrechtlich abgesicherten und gezielten Datenzugriff von behördlichen Überwachungsinstanzen an relevanten Punkten erlauben, erleichtern die Arbeit der Veterinärbehörden. Neben der allgemeinen Hygieneüberwachung von Veterinärbehörden ist dabei insbesondere die Tierseuchenbeherrschung von herausragender Bedeutung. Für den Einsatz im täglichen Qualitäts- und Gesundheitsmanagement etabliert, können überbetriebliche Informationssysteme in Krisenzeiten genutzt werden, um wertvolle Informationen für die regionale Überwachung der Bestände zu erhalten. Einmal implementiert lassen sich überbetriebliche Data

Warehouse-Systeme relativ einfach für zusätzliche Fragestellungen in Krisenzeiten erweitern. Informationsbedarfsanalysen in Risikoperioden, Festlegung von Zugriffsrechten im Notfall sowie die Praxiserprobung einer Systemerweiterung dienen der Vorbereitung für derartige Krisensituationen (Petersen, 2006).

## Literatur

- Amelung C., Kiefer S., Scherb T., Schwerdtle J.G. (2002): Qualitätssicherung bei Schweine und Geflügelfleisch – Konzepte und praktische Umsetzung. In: *Lebensmittelsicherheit und Produkthaftung*. Landwirtschaftliche Rentenbank (Hrsg.): Schriftenreihe, Band 16, S. 43-91.
- Berends, B. R. (1998): *A Risk Assessment Approach to the Modernization of Meat Safety Assurance*. PhD, Universität Utrecht, Niederlande.
- Horvath, L. (2004): *Supply Chain Management in der Fleischerzeugung: Konzeption, Implementierung und Perspektive*. Diss. agr., Technische Universität München.
- Ma, C., Chou, D.C., Yen, D.C. (2000): *Data Warehousing, Technology Assessment and Management*. *Industrial Management and Data Systems* 100 (3), S. 125-134.
- Mack, A., Schmitz, T., Schulze Althoff, G., Devlieghere, F., Petersen, B. (2005): *Steps in the Risk Management Process*. In: Luning, P.A., Devlieghere, F., Verhe, R. (Hrsg.): *Safety in the Agri-food chain*. Wageningen Academic Publishers. S. 355-396.
- Petersen, B., Knura-Deszczka, S., Pönsgen-Schmidt, E., Gymnich, S. (2002): *Computerised Food Safety Monitoring in Animal Production*. *Livestock Production Science*, 76, S. 207-213.
- Petersen, B. (2003): *Überbetriebliches Qualitätsmanagement in Wertschöpfungsketten der Agrar- und Ernährungswirtschaft*. In: Pfeifer, T. (Hrsg.): *GQW-Berichte zum Qualitätsmanagement 5/2003*, Shaker Verlag, S. 63-77.
- Petersen, B. (2004): *Grenzüberschreitendes Qualitätsmanagement in fleischerzeugenden Ketten*. In: Strecker, O., Elles, A., Leyrer, H.-J. (Hrsg.): *Erfolgsstrategien für Lebensmittel*. DLG-Verlag.
- Petersen, B. (2006): *Vogelgrippe – Konsequenzen für die Landwirtschaft*. Öffentliche Veranstaltung der Nordrhein- Westfälischen Akademie der Wissenschaft, Düsseldorf 22.03.2006
- Pfeifer, D. U. (2005): *Can Computerised Information Systems Lead to More Effective Surveillance and Monitoring of Food Safety?* In: *Risk Management Strategies: Monitoring and Surveillance*. Wageningen Academic publishers, S. 69-80.
- Prange, H. (2004): *Datenerfassung und Bearbeitung*. In: Prange, H. (Hrsg.): *Gesundheitsmanagement Schweinehaltung*, Eugen Ulmer Verlag, S. 374-386.

- Schiefer, G. (2003): New Technologies and their Impact on Agriculture, Environment and the Food Industry. In: Proceedings of the EFITA 2003 Conference, 5.-9 Juli 2003, Budapest, Ungarn, S. 1-11.
- Schulze Althoff, G., Schütz, V. (2005): Das EU-Hygienepaket – Mehr Eigenverantwortung und Eigenkontrolle für Landwirte. *Neue Landwirtschaft* 12/2005, S. 22.
- Schulze Althoff, G. (2006): Stufenkonzept zum Aufbau überbetrieblicher Informationssysteme für das Qualitäts- und Gesundheitsmanagement in Wertschöpfungsketten der Fleischwirtschaft. Diss. agr. Universität Bonn, 172 Seiten. ISBN: 3865378277
- Spiller, A., Theuvsen, L., G. Recke, G., Schulze, B. (2005): Sicherstellung der Wertschöpfung in der Schweineerzeugung: Perspektiven des Nordwestdeutschen Modells. Gutachten im Auftrag der Stiftung Westfälische Landschaft, Münster, 495 Seiten.
- Strauch, B. (2002): Entwicklung einer Methode für die Informationsbedarfsanalyse im Data Warehousing. Diss. St. Gallen, Schweiz.
- Trienekens, J.H. (1999): Management of Processes in Chains, a Research Framework. PhD Universität Wageningen, Niederlande.
- Van der Vorst, J.G.A.J. (2000): Effective Food Supply Chains. Generating, Modelling and Evaluating Supply Chain Scenarios. PhD Universität Wageningen, Niederlande.
- Verdouw C.N., A.J.M. Beulens, J.H. Trienekens und J.G.A.J. van der Vorst (2005): Leagile ICT in Demand Driven Chains: A Reference Model Approach In: Proceedings of the 2nd European Forum on Market-Driven Supply Chains, 5.-6. April 2005 Mailand, Italien.



**Brigitte Petersen, Adriane Mack, Thomas Schmitz**

# **Überbetriebliches Audit-, Dokumenten- und Risikomanagement als Dienstleistung im Gesundheitsmanagement<sup>1</sup>**

## **Einleitung**

Tiergesundheitsdienste und Erzeugergemeinschaften in Deutschland und den Niederlanden bemühen sich derzeit gemeinsam, einzel- und überbetriebliche Maßnahmen im Gesundheitsmanagement von Ferkelerzeuger- und Mastbetrieben miteinander zu kombinieren. Zu den Hauptmotiven im Rahmen der angestrebten Teamberatung gehört, tierhaltende Betriebe bei neuen Aufgaben, wie dem Aufbau von Eigenkontrollsystemen, zu unterstützen. Gleichzeitig ist man bemüht, Gesundheitsvorsorgemaßnahmen und Zoonose-Monitoring Programme in umfassendere Qualitätsmanagementsysteme in Fleisch erzeugenden Ketten zu integrieren (Petersen et al. 2002). Dabei stehen Maßnahmen im Vordergrund, mit denen es gelingt, über alle Stufen der Erzeugung hinweg Garantien, in den Niederlanden

---

<sup>1</sup> Kofinanziert durch das EU-Programm INTERREG IIIA der Euregio Rhein Waal, das niederländische Landwirtschaftsministerium, die Provinz Gelderland, sowie die Wirtschaftsministerien von Niedersachsen und Nordrhein Westfalen. Weitere Details und ergänzende Informationen finden Sie unter [www.giqs.org/wissen](http://www.giqs.org/wissen).

auch in Form von Zertifikation für gesunde Tiere aus gesunden Beständen, liefern zu können. Hierzu gehört auch, die Betreuung und Beratung tierhaltender Betriebe nach den Grundsätzen des Qualitätsmanagements auszurichten, in dem auch alle bei Betriebsbesuchen erhobenen Daten und durchgeführten Untersuchungen entsprechend dokumentiert werden.

## Problemstellung

Zunehmendes Sicherheitsbewusstsein in der Kunden-Lieferanten-Beziehung, Standards als Forderungen des Handels, aber auch gesetzliche Hygienevorschriften verlangen von den Unternehmen der Agrar- und Ernährungswirtschaft die Einrichtung von Eigenkontrollsystemen im Sinne eines vorbeugenden Verbraucherschutzes (Petersen 2004). Die Weitergabe von Fehlern in der Produktionskette bis zum Verbraucher lässt sich durch den Aufbau eines Eigenkontrollsystems im Rahmen des unternehmerischen Risikomanagements wirkungsvoll vermeiden. Präventive Qualitätsmanagementmethoden (QM-Methoden) wie das Hazard Analysis and Critical Control Point Konzept (HACCP-Konzept) oder die Fehler-Möglichkeiten- und Einfluss-Analyse (FMEA) unterstützen diese Vermeidungsstrategie (Schmitz & Petersen 2004). Die Einführung und Nutzung präventiver QM-Methoden ist allerdings insbesondere für die kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) der Agrar- und Ernährungswirtschaft nach wie vor neu. Dementsprechend haben bislang weder Betriebsleiter und Qualitätsbeauftragte noch deren Berater ausreichend Erfahrung im Umgang mit präventiven QM-Methoden und beim Aufbau eines Qualitätsmanagementsystems sammeln können (Schmitz et al. 2004).

Auch im präventiven Gesundheitsmanagement Fleisch erzeugender Ketten ist die praktische Umsetzung von QM-Methoden weitgehend unbekannt. Ein wissenschaftlich-methodischer Ansatz wurde von Welz (1994) bereits Mitte der 1990er Jahre für den überbetrieblichen Einsatz der Prozess-FMEA im Bereich des Gesundheitsmanagements zur Verbesserung von Gesundheitsvorsorgemaßnahmen entwickelt. Fehlende organisatorische und EDV-technische Lösungen sind die Hauptgründe, warum sein Vorschlag für ein methodisches Vorgehen bislang im überbetrieblichen Gesundheitsmanagement noch keinen Eingang in die Praxis gefunden hat. Erst in jüngster Zeit nach grundlegenden Veränderungen der rechtlichen Rahmenbedingungen sehen Beratungsorganisationen zunehmend einen Bedarf an derartigen unterstützenden Methoden und Werkzeugen für ihre Dienstleistungen im überbetrieblichen Dokumenten-, Audit- und Risikomanagement.

Unterschiedliche Auditierungs-Standards, Normen und gesetzliche Regelungen sind der Anlass dafür, dass in den letzten Jahren ein Großteil der Aufgaben im Qualitätsmanagement der Kette von Mitarbeitern überbetrieblicher Organisationen übernommen wurde. Sie stellen eine besondere Zielgruppe dar, für deren Aufgaben erstmals im Rahmen eines grenzübergreifenden Projektes miteinander

kombinierbare Unterstützungswerkzeuge zusammengestellt und praktisch erprobt wurden. Es sind insbesondere Bündlerorganisationen, die vor der Herausforderung stehen, integrierte Managementsysteme einzurichten und ihre Geschäftsprozesse im Sinne der DIN EN ISO 9000:2000 ff. zu dokumentieren. Dabei geht es darum, Transparenz in der Kette zu schaffen, Dokumente schneller zur Verfügung zu stellen, die Zuweisung von Verantwortlichkeiten ständig zu aktualisieren und den damit einhergehenden Verwaltungsaufwand für Dokumentenlenkung zu reduzieren. Besonders in Unternehmen mit koordinierenden Funktionen wie beispielsweise Erzeugergemeinschaften, ist die Dokumentenerstellung für eine Vielzahl von Mitgliedsbetrieben, deren Verteilung, Pflege und Aktualisierung mit erheblichem personellen und finanziellen Aufwand verbunden. Ferner koordinieren QS-Bündlerorganisationen unterschiedliche Arten interner und externer Audits zur Schwachstellenanalyse, Validierung und Verifizierung von Prozessen und Produkten entlang der Produktionskette.

Ein integriertes Dokumenten- und Auditmanagementsystem stellt somit ein hilfreiches Werkzeug dar, um die Dokumentenlenkung und Betriebsbesuche bei den Mitgliedsunternehmen zentral zu organisieren. Die Unsicherheit für Unternehmen der Agrar- und Ernährungswirtschaft, dass erzeugte oder weiterverarbeitete Produkte unter Umständen den geforderten Vorgaben zur Lebensmittelqualität und Lebensmittelsicherheit nicht genügen könnten, gilt in diesem Zusammenhang als Risiko. Erkrankungen und Behandlungen von Tieren gelten unter diesen Sichtweisen als ein besonderes Risikopotenzial. Deshalb stellt ein spezielles Risikomanagement-Tool, mit dem sich alle Risiken abbilden und bewerten lassen, eine wertvolle Ergänzung zum Audit- und Dokumentenmanagementsystem dar.

## Implementierung von Groupware Lösungen in Pilotketten

Bei den in einem Unternehmensverbund pilotmäßig erprobten Groupware Lösungen handelt es sich um vier generische EDV-Bausteine, die bereits in anderen Branchen für Aufgaben im Qualitätsmanagement genutzt werden. Vier Softwaretools stellen das Grundgerüst für die Unterstützungswerkzeuge dar:

- Analysetool SCIO™ zur Risikobeurteilung: Kombination der FMEA (Fehler-Möglichkeiten- und Einfluss-Analyse) mit dem HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Point) Konzept und weiteren unterstützenden Qualitätstechniken,
- ERGON™ Maßnahmenmanagement: Workflowgesteuerte Maßnahmenverfolgung,
- XERI™ Dokumentenmanagement: Workflowgesteuerte Dokumentenlenkung im Sinne der DIN EN ISO 9000:2000 ff. und
- AUDIT-Management: Workflowgesteuerter Auditprozess zur Überwachung und Verifizierung.

Es galt, diese Systeme an die branchenspezifischen Abläufe von überbetrieblichen Organisationen der Agrar- und Ernährungswirtschaft anzupassen. Für drei in sehr vielen überbetrieblichen Organisationen anstehende Aufgaben sind die Software-Tools elektronisch vorkonfiguriert worden:

- Dokumentation und Aktualisierung eines Qualitätsmanagement-Handbuchs für eine Erzeugergemeinschaft einschließlich der 300 Mitgliedsbetriebe und ca. 70 Berater (Hoftierärzte, produktionstechnische Berater).
- Organisation interner und externer Audits in einer Bündelorganisation.
- Unterstützung des Aufbaus von Eigenkontrollsystemen in landwirtschaftlichen Betrieben im Sinne eines HACCP-Konzeptes.

Die Methoden zur Risikobeurteilung wurden durch das Workgroup Computing System SCIO™ (lat.: ich weiß) abgebildet. Sieben SCIO™-Programme greifen auf eine Datenbank zu, in der eine Wissensbasis für die Teamarbeit strukturiert ist. Such- und Abfragewerkzeuge ermöglichen es, das Wissen der Datenbank zu nutzen. Der Fokus dieses Softwaretools liegt auf dem Austausch und der gemeinsamen Erarbeitung von Expertenwissen zur Risikobeurteilung. Im workflow-gesteuerten Maßnahmenmanagementsystem ERGON™ wird der Maßnahmen-Workflow abgebildet.

Im Sinne der DIN EN ISO 9000:2000 ff. unterstützt das workflowgesteuerte Dokumentenmanagementsystem XERI™ die vorwiegend hoch strukturierten, sich wiederholenden Schritte der Dokumentenlenkung. Das Auditmanagementsystem AUDIT steuert den gesamten Auditprozess zur Überwachung und Verifizierung des Managementsystems.

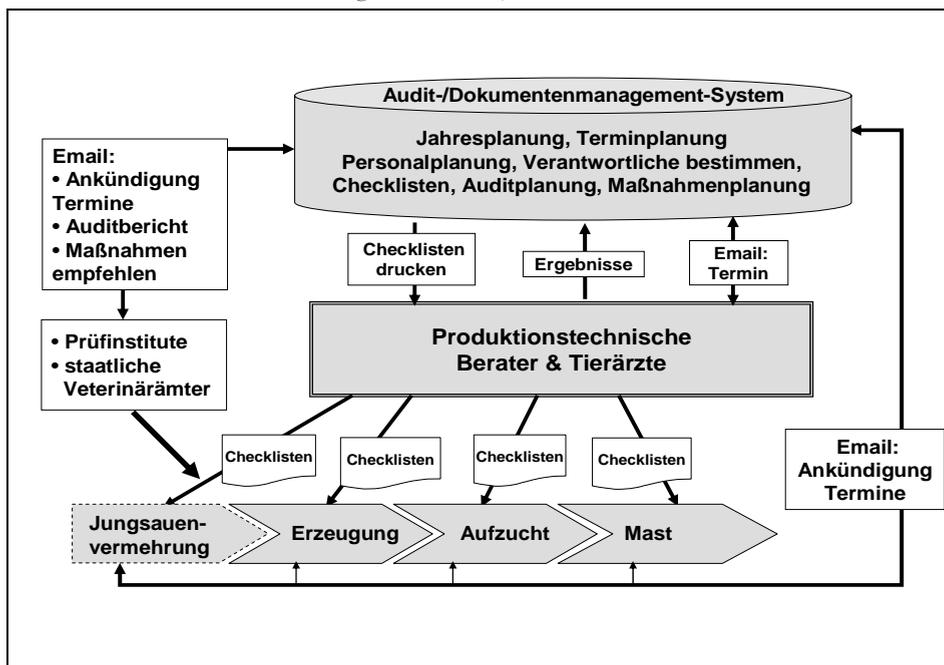
## Nutzungskonzepte

Das Workgroup Computing System SCIO™ stellt eine Art Grundbaustein zum Aufbau eines umfassenden CSCW-Systems (Computer Supported Cooperative Work) für die Beratung dar. Eine sinnvolle Nutzung des Workgroup Computing Systems ergibt sich, wenn ein Methoden-Modul zur Festlegung von Kontrollpunkten (z. B. CCP-Kritische Kontrollpunkte im Sinne des HACCP-Konzeptes, HCP – Hygienekontroll-Punkte oder QCP – Qualitätskontroll-Punkte) im Sinne eines Qualitätsprogrammes wie QS oder IKB an ein integriertes Workflow-gestütztes Audit- und Dokumentenmanagementsystem geknüpft wird.

Durch den Einsatz des Audit- und Dokumentenmanagement-Systems wird die Umsetzung eines Eigenkontrollsystems erleichtert (Mack et al. 2005). Das integrierte Modell sieht eine zentrale Datenbank vor (Abb. 1), mit deren Unterstützung eine prozessübergreifende Erfassung, zentrale Dokumentation und Auswertung aller Qualitätsdaten erreicht wird (Pfeiffer 2001). Somit kann im Rahmen der Wertschöpfungskette eine höhere Qualität durch Fehlerverhütung, Optimierung

der Prozessabläufe sowie durch mehr Eigenverantwortlichkeit auch auf der Seite des Landwirts erreicht werden (Lehnert 1998). Ein schneller und effizienter Informationsaustausch zwischen den bestandsbetreuenden Tierärzten und den tierhaltenden Betrieben ist eine wesentliche Voraussetzung hierfür (Petersen 1999; Petersen et al. 2002). Der Einsatz des Audit- und Dokumentenmanagement-Systems dient letztlich dem kontinuierlichen Verbesserungsprozess im Verantwortungsbereich aller Beteiligten.

Abb. 1: Verknüpfung von Audit- und Dokumentenmanagementsoftware im Rahmen der Koordinationsaufgaben von QS-Bündlern



Quelle: Eigene Darstellung

Abbildung 2 verdeutlicht die Art der Interaktion zwischen softwaregestütztem Methodikleitfadensystem und integriertem Audit- und Dokumentenmanagementsystem. Die Methoden-Module sind in der Grafik in einem Kreis angeordnet. Ein schwarzer Pfeil symbolisiert eine technische Anbindung, ein grauer Pfeil stellt eine inhaltliche Anbindung dar. In drei Workflows (große graue Pfeile und weiße Pfeile) werden die Akteure der Kette über voreingestellte E-Mail-Benachrichtigungen bzw. E-Mailverteilerlisten in den Arbeitsfluss eingebunden. Besonders Bündlerorganisationen stehen vor der Herausforderung, die unterschiedlichen Standards und gesetzlichen Regelungen in einem integrierten, kettenorientierten Qualitätsmanagementsystem zu dokumentieren. Wenn die Aufgaben im Qualitätsmanage-

ment stufenübergreifend effizient organisiert werden sollen, ist es von entscheidender Bedeutung, die Aspekte Transparenz, Aktualität und schnelle Verfügbarkeit von Dokumenten, Zuweisung von Verantwortlichkeiten und Reduzierung des Verwaltungsaufwands hinsichtlich der Dokumentenlenkung und des Auditprozesses zu berücksichtigen (Mack et al. 2004).

Abgeleitet aus den detaillierten Forderungen der DIN EN ISO 9001 (2000) und der ISO 22000 an die Lenkung von Dokumenten und Aufzeichnungen sowie nach dokumentierten Vorbeugungsmaßnahmen zur Risikominimierung stellen auch etablierte Auditierungs-Standards mittlerweile eine Reihe von Kriterien bezüglich Dokumentation und Risikoanalyse heraus. Dies ist einer der Gründe, warum Bündlerorganisationen bestrebt sind, mit Unterstützung Workflow-gestützter Module ihr Dienstleistungsangebot für Mitgliedsbetriebe stetig zu erweitern, ohne zusätzliche personelle Ressourcen für den damit verbundenen bürokratischen Aufwand aufbringen zu müssen. Die Koordination von Audits und die Lenkung von Dokumenten im Qualitäts- und Gesundheitsmanagement von mehr als 250 Mitgliedsbetrieben ist eine dieser Dienstleistungen, die in einer Pilotorganisation geprüft wurde. Dabei ließen sich acht sich stetig wiederholender Prozesse unterscheiden:

- Genehmigung vor Herausgabe der Dokumente,
- Bewertung und Aktualisierung mit erneuter Genehmigung,
- Kennzeichnung der Änderungen und des aktuellen Überarbeitungsstatus/ Versionierung,
- Verfügbarkeit der gültigen Fassungen an den jeweiligen Einsatzorten/ Verteilung,
- Lesbarkeit nach durchgeführten Änderungen und leichte Erkennbarkeit,
- Kennzeichnung und gelenkte Verteilung von externen Dokumenten und
- Benutzung veralteter Dokumente verhindern; sie sind in geeigneter Weise zu kennzeichnen, falls eine Aufbewahrungspflicht besteht (Archivierung).

Hierzu gehört auch, für Aufzeichnungen:

- die Lesbarkeit, die Kennzeichnung, eine leichte Erkennbarkeit,
- die Aufbewahrung, den Schutz und die Wiederauffindbarkeit sicherzustellen sowie
- die Aufbewahrungsfrist und die Verfügbarkeit festzulegen.

Diese standardisierten Lenkungsverfahren für Dokumente lassen sich als Workflow entlang einer Kette über voreingestellte E-Mail-Benachrichtigungen an einzelne Anwender bzw. E-Mailverteilerlisten organisieren. Ein Dokumentenmanagementsystem unterstützt hierbei die Schritte:

- Dokumentenerstellung, Prüf- und Genehmigungsverfahren,
- Verteilung, Bereitstellung und Lesbarkeit der Dokumente,

- Unterstützung der Überarbeitung und Verbesserung von Dokumenten,
- Archivierung relevanter Daten und
- Aufzeichnung von Änderungen und Aktivitäten (Abbildung 2).

Ebenso koordinieren QS-Bündlerorganisationen unterschiedliche Arten interner und externer Audits entlang der Produktionskette. Ein Auditmanagementsystem dient ihnen als Instrument zur überbetrieblichen Organisation, Planung, Durchführung und Nachbereitung von Audits. Dabei lassen sich die in Tabelle 1 dargestellten Audit-Arten unterscheiden.

Tab. 1: Interne und externe Audits in QS-Bündlerorganisationen und ihren Mitgliedsbetrieben

<b>Audit-Arten</b>	<b>Auditoren</b>
Zertifizierungsaudit (QS, IKB, Vitacert, Eurepgap, IFS)	Neutrale Auditoren der Zertifizierungsorganisationen (z. B. QS, IKB)
Organisationsbezogene Audits: Bestandsbetreuung Interne QM-Audits (QS, IKB etc.) Lieferantenaudits (z. B. Jungsauenaudit)	Vertraglich gebundene, bestandsbetreuende Tierärzte QM-Beauftragte der Unternehmen Produktionstechnische Berater
Risikoorientierte Betriebskontrollen im Sinne der Verordnung (EG) Nr. 852/2004 über Lebensmittelhygiene	Veterinäre der behördlichen Organisationen der Lebensmittelüberwachung oder von ihnen Beauftragte

Quelle: Mack und Schmitz 2005

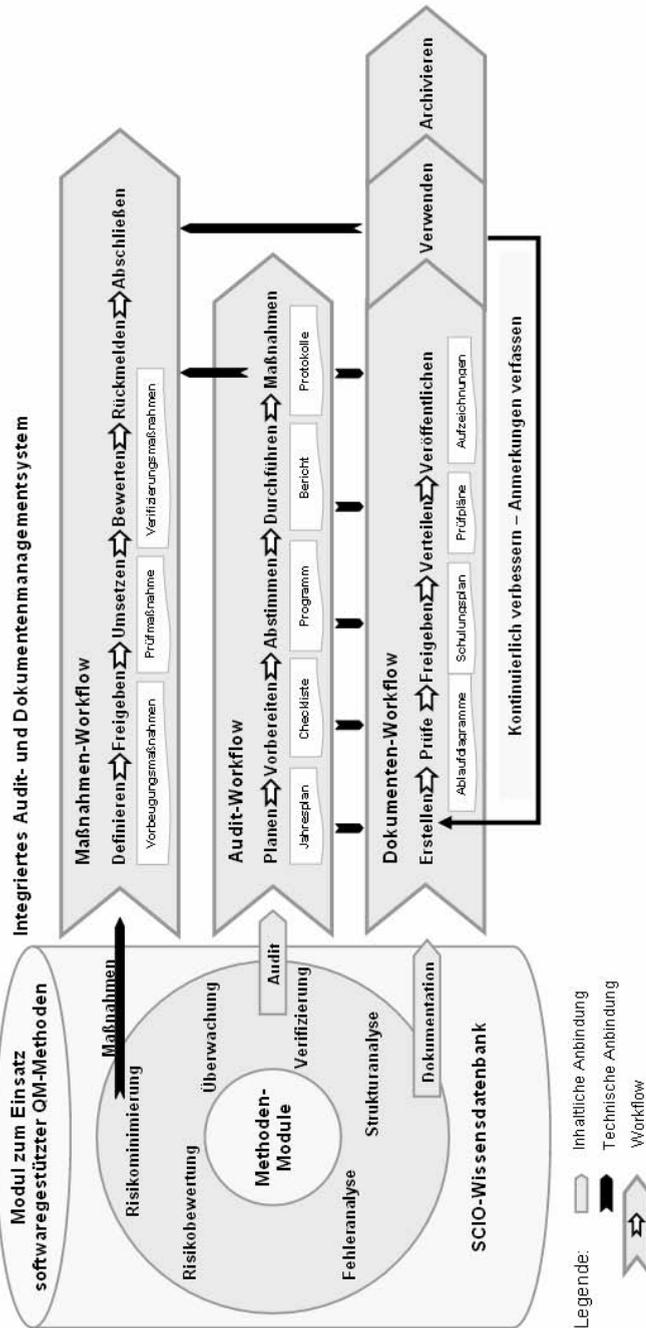
Durch das Workflow-Managementsystem unterstützt werden dabei folgende Aktivitäten:

- **Jahresplanung:** Mit der Erstellung eines Jahresplanes beginnt die systematische Auditplanung. Die eingebundenen Personen werden mit der Freigabe des Jahresplanes per E-Mail informiert. Ein Audit kann auch unabhängig vom Jahresplan erstellt werden.
- **Planung und Kommunikation des einzelnen Audits:** Die einzelne Planung, Terminkoordination und -kommunikation eines Audits erfolgt in einer Ansicht. Aus dieser Ansicht heraus wird das gesamte Management des Audits gesteuert.
- **Definition der Maßnahmen:** Die Definition von Maßnahmen erfolgt in internen Audits meist durch den Auditor in Absprache mit dem Verantwortlichen des zu auditierenden Bereichs. Hierbei ist es wichtig, dass eine verantwortliche Person je Maßnahme definiert wird. Die Maßnahmenverfolgung wird vor allem durch eine Terminüberwachung und eindeutige Verantwortlichkeit gewährleistet. Voraussetzung ist jedoch immer ein realistischer Umsetzungszeitraum (Abbildung 2).

Eine inhaltliche Anbindung eines Methodenmoduls für die Festlegung Kritischer Kontrollpunkte als HCP (Hygiene-Kontroll-Punkte), CCP (im Sinne eines HACCP-Konzeptes) oder QCP (Qualitätskontrollpunkte) im Sinne eines Qualitätsstandards (z. B. QS) erfolgt über die Erstellung und Pflege der erforderlichen Dokumente für ein Eigenkontrollsystem der beteiligten Unternehmen. Dies sind in diesem Fall tierhaltende Betriebe, die Mitglieder eines Qualitätsfleischprogrammes sind und über die Erzeuger-Vermarkter-Organisation mit einem Rahmen-QM-Handbuch arbeiten. Die in der Analyse und Planung des überbetrieblichen QM-Systems und einzelbetrieblichen Eigenkontrollsystems entwickelten Vorgabedokumente (z. B. Verfahrens-, Arbeits-, Prüfanweisungen und Formblätter für Protokolle, Checklisten, Berichte) werden über den Dokumenten-Workflow veröffentlicht (Abbildung 2).

Landwirte und Berater erhalten über das Internet Zugriff auf für sie geltende Dokumente und Aufzeichnungen. Eine weitere inhaltliche Anbindung wäre denkbar über das Modul Verifizierung. Hier ließe sich der Audit-Workflow zur Überprüfung der Dokumentation des Eigenkontrollsystems und der Prozessabläufe in den einzelnen Produktionsstufen anstoßen (Abbildung 2). Beispielsweise könnten über das System, je nachdem welche Ausgangssituation vorliegt, produktionstechnische Berater, Tierärzte oder Landwirte über die einzelnen Schritte des Auditprozesses über E-Mail informiert werden. Die Integration des Maßnahmen-Workflows erfolgt über eine technische Anbindung. Beispielsweise kann ein Berater eine Vorbeugungsmaßnahme (z. B. Lieferantenprüfung zur Optimierung der Kunden-Lieferanten-Beziehung) aus der SCIO™-Wissensdatenbank zur Umsetzung an den Landwirt in den Maßnahmen-Workflow übertragen. Dort wird die Maßnahme überwacht, bearbeitet, bewertet und abgeschlossen (Abbildung 2).

Abb. 2: Anbindung des QM-Methoden-Moduls an ein integriertes Audit- und Dokumentenmanagementsystem (modifiziert nach Schmitz 2006)



## Ausblick

Die drei EDV-Lösungen für das Audit-, Dokumenten- und Risikomanagement sind unabhängig voneinander einsetzbar, bauen jedoch aufeinander auf. Sie stellen Kernbausteine für die organisatorische, technische und inhaltliche Unterstützung eines integrierten Managementsystems in Netzwerken und Ketten über einzelne Produktionsstufen hinweg dar. Ihr Einsatz ist abhängig von den Ambitionen (Schulze-Althoff und Petersen 2006) der beteiligten Organisationen einer Kette und frei miteinander kombinierbar. Das Synergiepotenzial wächst durch die gemeinsame Nutzung der Hilfsmittel und der darin gespeicherten Informationen und Abläufe.

Voraussetzung für den Einsatz ist eine interessierte Gruppe möglicher Nutzer und eine Organisation, die bereit ist, eine gewisse Koordinationsfunktion bei Aufbau und Nutzung eines maßgeschneiderten Systems für die Bedürfnisse der beteiligten Partner zu übernehmen.

In Zukunft wird das bereits in anderen EU-Ländern häufig praktizierte Konzept der Teamberatung in Fragen des einzel- und überbetrieblichen Gesundheitsmanagement sicherlich als Dienstleistung für tierhaltende Betriebe auch in Deutschland verstärkt angeboten werden. Die hier beschriebenen Groupware-Lösungen unterstützen dabei die Planung, Durchführung und Nachbearbeitung der Beratungstätigkeiten im Team und schaffen Transparenz für alle Beteiligten.

## Literatur

- DIN EN ISO 9001 (2000): Qualitätsmanagementsysteme - Anforderungen. Beuth Verlag, Berlin.
- DIN EN ISO 9000 (2000): Qualitätsmanagementsysteme, Grundlagen und Begriffe. Beuth Verlag, Berlin.
- IFS – INTERNATIONAL FOOD STANDARD (2004): International Food Standard: Standard zur Beurteilung von Eigenmarkenlieferanten. Version 4, HDE – Hauptverband des Deutschen Einzelhandels e. V., Berlin.
- Lehnert, S. (1998): Aufbau von Qualitätsmanagement-Systemen in landwirtschaftlichen Betrieben am Beispiel der Fleischproduktion. FCL- Schriftenreihe Band 6, 1. Auflage, Landwirtschaftsverlag Münster, 1998.
- Mack A., Schmitz T., Petersen B. (2004): Gestaltung eines integrierten Audit- & Dokumentenmanagement-Systems für den Einsatz in QS-Bündlerorganisationen. In: Schiefer G., Wagner P., Morgenstern M., Rickert U. (Hrsg.): Integration und Datensicherheit – Anforderungen, Konflikte und Perspektiven, Referate der 25. GIL Jahrestagung 08.-09. September 2004 in Bonn, Gesellschaft für Informatik, Bonn.
- Mack A., Schmitz T. (2005): Dokumenten- und Auditmanagementsysteme zur Unterstützung überbetrieblicher Aufgaben von QS-Bündern; Vortrag im

- Rahmen des 2. GIQS Praxisseminars, 17. Oktober 2005 in Wageningen.
- Mack A., Gyninich S., Schmitz T., Petersen B. (2005): Modell eines integrierten Audit- & Dokumentenmanagement-Systems im Rahmen der Qualitätssicherung in QS-Bündlerorganisationen. In: 7th Conference - Construction, Engineering and Environment in Livestock Farming, March, 1st-3rd, in Braunschweig Germany 2005, Druckerei Lokay, Reinheim.
- Petersen, B. (1999): Sicherung der regionalen Vermarktung von Ferkeln für nordrhein-westfälische Qualitätsfleischprogramme durch Einführung überbetrieblicher Gesundheitsmanagement- und Frühwarnsysteme. Forschungsberichte des Lehr- und Forschungsschwerpunktes Umweltverträgliche und Standortgerechte Landwirtschaft, Heft 72, Universität Bonn.
- Petersen, B.; Knura-Deszczka, S.; Pönsgen-Schmidt, E.; Gyninich, S. (2002): Computerised Food Safety Monitoring in Animal Production. *Livestock Production Sciences* 76, 207-213.
- Petersen B. (2004): Qualitätsmanagement: Neue Aufgaben und Wege der Europäischen Agrar- und Ernährungswirtschaft sowie der Lebensmittelüberwachung. Vortrag auf dem 116. VDLUFA-Kongress in Rostock
- Pfeifer, T. (2001): Qualitätsmanagement: Strategien – Methoden – Techniken. 3., völlig überarbeitete und erweiterte Auflage, Carl Hanser Verlag München Wien.
- Schmitz T., Von Ungern-Sternberg B., Fischer G., Petersen B. (2004): Einsatz von Beratungsinstrumenten bei der Einführung eines integrierten Qualitäts- und Hygienemanagementsystems - Wissensdatenbank zur Unterstützung des Aufbaus von Eigenkontrollsystemen in kleinen und mittleren Unternehmen der Ernährungswirtschaft. 45. Arbeitstagung des Arbeitsgebietes Lebensmittelhygiene der Deutschen Veterinärmedizinischen Gesellschaft in Garmisch-Partenkirchen, 28.09. – 01.10.2004, DVG Service GmbH, Gießen.
- Schmitz T., Petersen B. (2004): Einsatz softwaregestützter präventiver QM-Methoden in der Beratung von Zulieferketten in der Lebensmittelbranche. In: Schiefer G., Wagner P., Morgenstern M., Rickert U. (Hrsg.): Integration und Datensicherheit – Anforderungen, Konflikte und Perspektiven, Referate der 25. GIL Jahrestagung 08.-09. September 2004 in Bonn, Gesellschaft für Informatik, Bonn.
- Schmitz T. (2006): Entwicklung eines Modells zum Einsatz präventiver Qualitätsmanagementmethoden in der Beratung von Unternehmen der Agrar- und Ernährungswirtschaft. Diss. oec. troph., Bonn.
- Schulze-Althoff G., Petersen B. (2006): QM-Systeme - Abläufe systematisieren. Werkzeuge für das überbetriebliche Qualitätsmanagement. Fleischwirtschaft Februar 2006. S. 20-22.
- Welz M. (1994): Bewertung von Erkrankungen als qualitätshemmende Faktoren mit Hilfe der FMEA im Rahmen der Erzeugung von Qualitätsfleisch. Diss. agr., Bonn, Shaker Verlag, Aachen.



**Holger Schulze, Friederike Albersmeier, Achim Spiller**

## **Risikoorientierte Prüfung in Zertifizierungssystemen: Eine Auswertung der QS-Datenbank<sup>1</sup>**

### **Zusammenfassung**

In den zurückliegenden Jahren haben Zertifizierungsstandards im Agribusiness zunehmend an Relevanz gewonnen. Wesentliche Teile der Wertschöpfungskette sind bereits nach Standards wie QS, IFS oder EurepGap zertifiziert. In der Forschung ist bisher wenig untersucht, ob diese Ansätze tatsächlich eine hohe Kontrollqualität sicherstellen. Der vorliegende Beitrag beruht auf einer Auswertung der Datenbank der QS Qualität und Sicherheit GmbH mit mehr als 72.000 involvierten Betrieben und versucht, erste empirisch gehaltvolle Hypothesen zum Zusammenhang zwischen Prüfungsqualität und institutionellem Framing der Zertifizierung abzuleiten.

---

<sup>1</sup> Das diesem Bericht zugrunde liegende Vorhaben wurde mit Mitteln des BMBF unter dem Förderkennzeichen 0330761 (IT FoodTrace, <http://itfoodtrace.de>) gefördert. Die Verantwortung für den Inhalt liegt bei den Autoren.

## Einleitung

Systeme zum Management von Lebensmittelqualität und Lebensmittelsicherheit stellen eine der zentralen Herausforderungen für die deutsche Fleischwirtschaft dar. Studien zeigen, dass die Verbraucherverunsicherung bei tierischen Erzeugnissen (mit Ausnahme von Molkereiprodukten) hoch ist (v. Alvensleben 1995 und 2001). In den letzten Jahren haben deshalb Zertifizierungsverfahren als Instrument der Qualitätssicherung im Agribusiness eine große Bedeutung erlangt. Allein das System der QS Qualität und Sicherheit GmbH in Deutschland hat bereits mehr als 110.000 Prüfungen durchgeführt, schwerpunktmäßig in der Fleischwirtschaft. Damit werden 85 % aller Schlachtschweine in Deutschland unter dem QS-Standard produziert (EMA 2006). Die Futtermittelwirtschaft und alle wesentlichen deutschen Schlachtunternehmen sind flächendeckend erfasst. Zusätzlich sind ca. 5.300 Einzelhandelsfilialen in den vergangenen Jahren überprüft worden. Neben QS haben auch der International Food Standards (IFS) für die Lebensmittelverarbeiter und EurepGap auf Erzeugerebene große Verbreitung gefunden. Während EurepGap in Europa zurzeit vornehmlich im Obst- und Gemüsebereich von Bedeutung ist, weist der IFS einen sehr breiten Scope auf und auditiert neben Fleischprodukten u. a. auch Bäckereiprodukte, Getränke und Süßwaren. So konnten weltweit bereits mehr als 4.935 Produzenten auf Basis des IFS zertifiziert werden, davon ca. 96 % in Europa und 4 % in Asien sowie Nord- und Südamerika (IFS 2006).

Für den Futtermittelbereich hat vor allem der niederländische GMP<sup>+</sup>-Standard in den letzten Jahren große Verbreitung gefunden. Im In- und Ausland zählt dieser speziell auf den Tierfuttersektor ausgerichtete Standard mittlerweile 7.000 Teilnehmer in fast 50 Ländern (PDV 2006). Der Productschap Diervoeder (PDV), der Standardeigner des GMP<sup>+</sup>, ist Mitglied der International Feed Safety Alliance (IFSA), einem Zusammenschluss von Standardinhabern aus Deutschland (QS), Belgien (Ovocom), Großbritannien (AIC) und dem europäischen Dachverband der Futtermittelhersteller (FEFAC). Ziel dieses Gemeinschaftsprojektes ist die Harmonisierung der Qualitätssicherung im Bereich der Einzelfuttermittelproduktion durch den internationalen Einzelfuttermittelstandard (IFIS) (QS 2006).

Um die Sicherheit und Qualität von Lebensmitteln auf europäischer Ebene sowohl bei der Erzeugung wie auch im Handel von Schweinefleisch zu gewährleisten, wurde im Jahr 2002 die European Meat Alliance (EMA) gegründet. Auf Basis gegenseitiger Abkommen von Qualitätssicherungssystemen aus Deutschland (QS), Belgien (Certus), Dänemark (QSG) und den Niederlanden (IKB) mit international operierenden Lebensmitteleinzelhändlern (METRO und Tengelmann) wird eine Harmonisierung der Anforderungen in der landwirtschaftlichen Schweineproduktion sowie der vorgelagerten Futtermittelwirtschaft und den nachgelagerten Schlachtbetrieben angestrebt. Im Jahr 2005 nahm die EMA-Gruppe bereits mit einem Anteil von 30 % am europäischen Schweinemarkt (EU 25) einen bedeutenden Stellenwert in diesem Markt ein (EMA 2006).

Im Kontrast zu dieser rasanten intra- und interorganisatorischen Entwicklung der europäischen Zertifizierungssysteme steht jedoch die weniger diskutierte Auseinandersetzung mit der Frage, ob diese Form der Qualitätssicherung ihre Aufgaben zuverlässig erfüllen kann. Auch nach Aufbau des QS-Systems ist es bekanntlich weiterhin zu Qualitätsskandalen (Gammelfleisch, Dioxin in Futtermitteln) gekommen. Obwohl in diesen Fällen QS-Betriebe nur randständig involviert waren, werden doch einige vorsichtig kritische Stimmen laut. So stellt Kiefer (2001) in ihren Fallstudienanalysen in der Geflügelwirtschaft in Bezug auf ISO 9000 fest, dass die Unternehmen nach der Erstzertifizierung den Kontrolldruck durch die Zertifizierer relativ niedrig einschätzen und den Folgeaudits gelassen entgegen sehen. In Gesprächen mit Landwirten wird immer wieder darauf hingewiesen, dass es sich bei Zertifizierung mehr um eine Formalkontrolle denn um eine valide Überprüfung von Qualitätsstandards handelt. In persönlichen Gesprächen wurde uns berichtet, dass es sogar zu „telefonischen“ Überprüfungen von Betrieben gekommen sein soll. Auf Schwachpunkte weist auch die Verballhornung des Begriffs GMP-Audits (Good Manufacturing Practice) in „Give Me Papers“ hin. Insgesamt dürfte es angesichts der hohen Kosten und der großen Hoffnungen, die derzeit in den Aufbau der Qualitätszertifizierung gesteckt werden, hinreichenden Anlass geben, die Kontrollvalidität und -reliabilität kritisch zu untersuchen.

Im Folgenden greifen wir daher die Frage der Effektivität von Zertifizierungsstrukturen auf und analysieren sie auf Basis einer umfassenden quantitativen Analyse für das Agribusiness. Vor dem Hintergrund der vielfältigen Ressourcen, die derzeit in die Entwicklung von Qualitätssicherungssystemen wie EurepGap, QS oder IFS fließen, ist die Frage essentiell, ob diese vorhandene Schwachstellen und Risikopunkte verlässlich aufdecken können.

## Von Checklisten zur risikoorientierten Prüfung

Während empirische Analysen zur Kontrollvalidität und -reliabilität im Bereich der Qualitätszertifizierung fehlen, gibt es eine Reihe von Fallstudienanalysen zur Qualität des Social Auditing (O'Rourke 2000 und 2002). Erhebliche Beachtung fand z. B. ein Artikel der Financial Times, der die Betrugspraktiken chinesischer Firmen aufdeckt. Internationale Rechnungsprüfungsfirmen, die Textillieferanten in China nach Standards wie dem SA 8000 zertifizieren, werden demnach systematisch (z. B. mittels computergefälschter Lohnzettel) vorgeführt (Harney 2005). In einem ausführlichen Report werden die Praktiken von Wirtschaftsprüfern bei der Durchführung von Social Audits in Entwicklungsländern analysiert (Clean Clothes Campaign 2005). Der Bericht beschreibt Zertifizierung als ein Katz- und Maus-Spiel zwischen ahnungslosen und schlecht geschulten Auditoren sowie skrupellosen Managern, bei dem den Zertifizierern derzeit die Möglichkeiten für eine effektive Kontrolle fehlen. Im Ergebnis lässt sich festhalten, dass die Zertifizierungsverfahren – in Fragen der Arbeitsbedingungen in Entwicklungs- und

Schwellenländern – bereits erheblich an Glaubwürdigkeit eingebüßt haben. Es erscheint daher sinnvoll, präventiv über entsprechende Schwachstellen im Agribusiness nachzudenken, bevor es zu einem vergleichbaren Glaubwürdigkeitsverlust kommt.

Im Folgenden bezeichnen wir ein Prüfungsverfahren, das nicht in der Lage ist, substantielle materielle Defizite aufzudecken, sondern vornehmlich formale Gesichtspunkte bewertet, als Checklist Governance. Eine zweite Konnotation dieses Begriffs, der in den letzten Jahren im Zusammenhang mit Entwicklungen in der US-amerikanischen Wirtschaftsprüfung erste Verwendung fand (Fischermann 2005), bezieht sich auf das Procedere der Prüfung. Checklist Governance beschreibt ein Audit, bei dem Zertifizierer gemäß einer vorgegebenen Prüfliste – relativ schematisch – das Vorhandensein bestimmter Leistungselemente prüfen. Für Unternehmen der gleichen Produktionsstufe gelten im Allgemeinen ähnliche, größtenteils sogar gleiche Anforderungen in den Kriterienkatalogen der Systemeigner. Auf spezielle Eigenschaften und Gegebenheiten der Branchen wird im Rahmen der Prüfung zumeist nicht eingegangen. Die Unternehmenskontrolle erfolgt stattdessen auf Basis einer formalen Checkliste, die Punkt für Punkt durch einen Zertifizierer abgehakt wird, ohne dass dieser ökonomische Anreize zur Aufdeckung materieller Fehler hat. Einem solchen, auf Normierung und Gleichmäßigkeit der Prüfungshandlungen gerichtetem Modell, setzt der vorliegende Beitrag das Konzept der risikoorientierten Prüfung entgegen. Zusammenfassend ist Checklist Governance damit aus unserer Sicht eine empirisch zu testende Hypothese über Reliabilitätsprobleme der Prüfung, die ggf. auf ein unzureichendes Prüfungsmodell zurückgeführt werden können.

In theoretischer Hinsicht greifen wir in der folgenden Arbeit auf Konzepte aus der Wirtschaftsprüfungstheorie zurück. Seit den 70er Jahren und verstärkt nach den aktuellen Problemfällen (wie Enron in den USA) wurden hier Kontrollansätze entwickelt, die sich an der Risikolage und dem Risikopotenzial des zu prüfenden Unternehmens orientieren. Die Rahmenbedingungen, die zur Entwicklung des risikoorientierten Prüfungskonzeptes führten, treffen heute in ähnlicher Weise für Zertifizierungssysteme zu. Die Zertifizierer im Agribusiness stehen in einem harten Wettbewerb um Aufträge, die bekanntlich von den zu kontrollierenden Betrieben vergeben werden. Hier drohen Fehlanreize und Prozesse der adversen Selektion (Jahn et al. 2005). Aufgrund des schnellen Wachstums der Systeme ist zu vermuten, dass Kontrollprozeduren und Personalqualifikationen noch nicht ausreichend entwickelt sind.

## Empirische Ergebnisse zur Prüfungsqualität von Zertifizierungsaudits

### Datengrundlage

Bisherige Arbeiten, die sich mit der empirischen Fundierung der Auditqualität beschäftigen, rekurren auf einzelnen Fallstudien und verdeckten Beobachtungen in der Praxis (O'Rourke 2002). Nachteile dieses Ansatzes liegen in der Frage der Verallgemeinerbarkeit der Resultate und der fehlenden Nachprüfbarkeit der Berichte. Die nachfolgende Auswertung geht einen anderen Weg und basiert auf der Datenbank der QS GmbH, in der alle bisherigen Prüfungsergebnisse (2002-2005) archiviert sind. Von den 102.648 Prüfungen wurden 98,8 % in Deutschland durchgeführt, davon wiederum 85.218 Audits auf der Stufe Landwirtschaft. Diese Wertschöpfungsstufe weist somit den größten Anteil an Zertifizierungen auf und steht deshalb im Fokus der nachfolgenden Betrachtungen.

Die Datenbank enthält von den Zertifizierern ausgefüllte Erhebungsbögen zu den betriebsstrukturellen Merkmalen der geprüften Unternehmen und den Ergebnissen der Kontrolle. Im Einzelnen werden folgende Daten erfasst: Name und Sitz der Zertifizierungsstelle, Name des Auditors, Name und Sitz des Klienten, Betriebsart, Produktkategorie, Prüfungsdatum, Gesamtergebnis, Punktzahl pro Kriterium, Prüfungsdauer und Typ des Audits (regulär oder Stichprobe). Der Zertifizierer vergibt ein differenziertes Prüfurteil mit den vier Abstufungen „QS-Status 1“ (mindestens 90 von 100 zu vergebenden Punkten), „QS-Status 2“ ( $\geq 80\%$ ), „QS-Status 3“ ( $\geq 70\%$ ) und „Nicht bestanden“. Letzteres kann auf die Summe der unzureichenden Leistungen ( $< 70\%$ ) oder auf einen einzelnen, besonders schwerwiegenden Fehler (K.O.-Kriterium) zurückzuführen sein.

Tab. 1: QS-Status der LWS-Betriebsarten im deutschlandweiten Vergleich

LWS	QS Status 1 (100-90%)	QS Status 2 (<90-80%)	QS Status 3 (<80-70%)	keine Zulassung (<70%)	Gesamt Anzahl
	Anzahl (Zeilen%)	Anzahl (Zeilen%)	Anzahl (Zeilen%)	Anzahl (Zeilen%)	
Schwein	33.686 (89,7)	2.627 (7,0)	286 (0,8)	943 (2,5)	37.542
Rind	40.919 (89,4)	3.293 (7,2)	385 (0,8)	1.196 (2,6)	45.793
Geflügel	1.836 (97,5)	32 (1,7)	2 (0,1)	13 (0,7)	1.883
<b>Gesamt</b>	76.441 (89,7)	5.952 (7,0)	673 (0,8)	2.152 (2,5)	85.218

Quelle: Eigene Berechnungen (Datenquelle: QS Qualität und Sicherheit GmbH)

Die Prüfungsergebnisse der drei von QS zertifizierten Betriebsarten in der Landwirtschaft (LWS) werden in Tabelle 1 dargestellt. Wie sich zeigt, wurden insgesamt sehr gute Bewertungen durch die Auditoren vergeben. Fast alle Betriebe (89,7 %) erhielten das Zertifikat „QS-Status 1“. Im Durchschnitt haben nur 2,5 % der Betriebe die Prüfung nicht bestanden. Die Geflügelproduzenten schnitten hoch signifikant besser ab als die Schweine- und Rinderproduzenten.

Die Ergebnisse weisen darauf hin, dass die Wahrscheinlichkeit des Nichtbestehens relativ gering ist. Das QS-System ist im Kern ein Ansatz zur Absicherung gesetzlicher Mindeststandards. Insofern ist zu erwarten, dass der überwiegende Teil der Unternahmen die Prüfung erfolgreich absolviert. Auch erscheint es plausibel, dass in der vertikal integrierten und von den Großunternehmen der Geflügelverarbeitung überwachten Geflügelmast weniger Schwachstellen vorliegen als im Rotfleischmarkt. Gleichwohl besteht die Gefahr, dass sich hinter den niedrigen Fehlerraten auch Prüfungsmängel verbergen – Checklist Governance?

### **Differenzen in der Prüfungsqualität verschiedener Zertifizierungsorganisationen**

Ausgangspunkt des nächsten Analyseschrittes ist die Hypothese, dass die Zertifizierer – sei es aufgrund von Kompetenzdefiziten oder aufgrund des ökonomischen Drucks – nicht alle gleichermaßen sorgfältig prüfen. Sollte dies der Fall sein, so müssten sich signifikante Abweichungen in den Prüfungsergebnissen zwischen verschiedenen Prüfunternehmen ergeben. Um den Einfluss der unterschiedlichen Betriebszweige auszuschließen, wird im Folgenden beispielhaft nur die Schweineproduktion herausgegriffen. Darüber hinaus erscheint es notwendig, die Analyse auf ein Bundesland zu fokussieren, um regionale Effekte zu vermeiden (vgl. Tabelle 2).

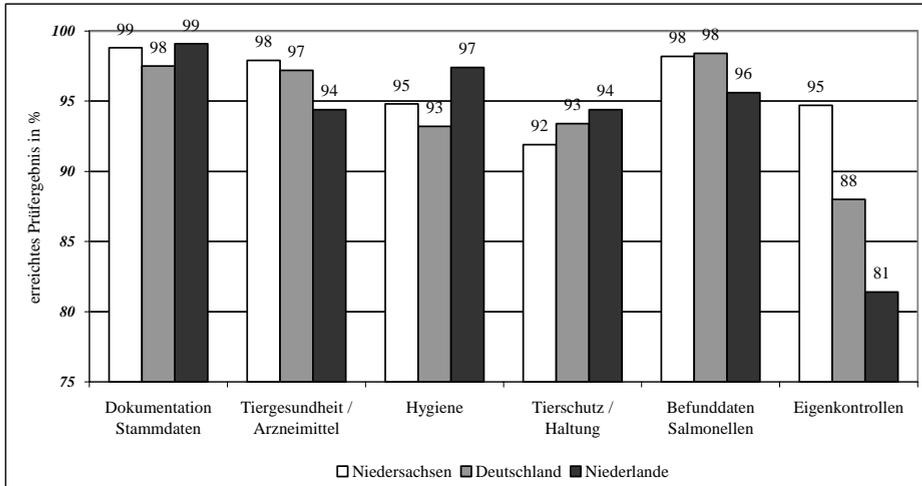
Tab. 2: QS-Status der Schweinebetriebe im regionalen Vergleich

Region	QS Status 1 (100-90%)	QS Status 2 (<90-80%)	QS Status 3 (<80-70%)	keine Zulassung (<70%)	Gesamt
	Anzahl Zeilen%	Anzahl Zeilen%	Anzahl Zeilen%	Anzahl Zeilen%	Anzahl
<b>BB</b>	241 (92,0)	14 (5,3)	4 (1,5)	3 (1,1)	262
<b>BW</b>	2.420 (89,4)	206 (7,6)	12 (0,4)	68 (2,5)	2.706
<b>BY</b>	6.328 (88,6)	456 (6,4)	17 (0,2)	341 (4,8)	7.142
<b>HE</b>	377 (83,2)	37 (8,2)	12 (2,6)	27 (6,0)	453
<b>MV</b>	186 (94,4)	7 (3,6)	3 (1,5)	1 (0,5)	197
<b>NDS</b>	10.519 (93,5)	565 (5,0)	57 (0,5)	114 (1,0)	11.255
<b>NRW</b>	10.216 (86,4)	1.124 (9,5)	168 (1,4)	320 (2,7)	11.828
<b>RP</b>	329 (95,9)	11 (3,2)	0 (0,0)	3 (0,9)	343
<b>SA</b>	256 (90,8)	22 (7,8)	1 (0,4)	3 (1,1)	282
<b>SH</b>	1.387 (92,7)	87 (5,8)	5 (0,3)	18 (1,2)	1.497
<b>SN</b>	209 (92,1)	15 (6,6)	1 (0,4)	2 (0,9)	227
<b>TH</b>	203 (91,0)	9 (4,0)	1 (0,4)	10 (4,5)	223
<b>D</b>	33.686 (89,7)	2627 (7,0)	286 (0,76)	943 (2,5)	37.542
<b>NL</b>	475 (82,9)	6 (1,0)	3 (0,52)	89 (15,5)	573

Quelle: Eigene Berechnungen (Datenquelle: QS Qualität und Sicherheit GmbH)

In Abbildung 1 wird deutlich, dass sich die Prüfungsergebnisse auch hinsichtlich einzelner Hauptkriterien in der Schweineproduktion unterscheiden. Die Landwirte aus Niedersachsen haben eine bessere Eigenkontrolle als der Durchschnitt in Deutschland und den Niederlanden.

Abb. 1: Prüfungsergebnisse der Schweineproduktion im regionalen Vergleich



Quelle: Eigene Berechnungen (Datenquelle: QS Qualität und Sicherheit GmbH)

Die o. g. Abweichungen können entweder auf regionale Betriebsmerkmale wie z. B. die Betriebsgrößendifferenz oder auf unterschiedlich „strenge“ Zertifizierer zurückzuführen sein, die ihren Schwerpunkt in einem Bundesland haben. Im Weiteren wird deshalb exemplarisch das Bundesland Niedersachsen herausgegriffen.

Tabelle 3 zeigt als zentrales Ergebnis der Analyse die höchst signifikanten Unterschiede zwischen den Prüfurteilen von Zertifizierungsstellen, die in Niedersachsen Schweineproduzenten auditiert haben. Die Spannweite reicht dabei von 86,3 % der Unternehmen im „QS-Status 1“ durch das Zertifizierungsinstitut H bis zu 98,6 % bei Prüfunternehmen A. Auffällig ist ferner, dass sich selbst die Ergebnisse der beiden Zertifizierungsstellen mit der höchsten Auditanzahl (C und G) signifikant unterscheiden. Es gibt insgesamt keinen Zusammenhang zwischen dem Prüfurteil und der Anzahl an durchgeführten Audits.

Angesichts der großen Stichprobe, der Beschränkung auf ein Bundesland und eine Betriebsart fällt es schwer, nachvollziehbare Gründe für die Abweichungen zu finden, die nicht auf Schwächen der Prüfung hindeuten. Die Durchfallrate liegt z. B. für Prüfinstitut H bei über 12 %, während bei Institut A niemand die Prüfung nicht bestanden hat und nur 1,4 % der Unternehmen nicht mit „Status 1“ bewertet wurden. Prüfunternehmen G indes prüfte sehr viele Betriebe im „QS-Status 2“, während die Durchfallquote im Durchschnitt liegt. Ganz offensichtlich weisen diese Differenzen, die sich auch in anderen Bundesländern und Betriebsarten nachweisen lassen, auf Abweichungen in der Prüfungspraxis hin.

Tab. 3: Prüfungsergebnisse der Zertifizierungsstellen im Vergleich (NDS; Schwein)

<b>Prüfinstitut</b>	<b>QS Status 1 (100-90%) Zeilen %</b>	<b>QS Status 2 (&lt;90-80%) Zeilen %</b>	<b>QS Status 3 (&lt;80-70%) Zeilen %</b>	<b>keine Zulassung (&lt;70%) Zeilen %</b>
<b>A</b>	98,6	1,4	0,0	0,0
<b>B</b>	98,3	1,2	0,1	0,3
<b>C</b>	95,3	3,9	0,2	0,6
<b>D</b>	93,7	3,6	0,0	2,8
<b>E</b>	92,9	2,9	0,0	4,3
<b>F</b>	92,7	5,4	0,2	1,7
<b>G</b>	90,4	7,4	1,1	1,2
<b>H</b>	86,3	1,4	0,0	12,3
<b>Ø</b>	93,5	5,0	0,5	1,0

Quelle: Eigene Berechnungen (Datenquelle: QS Qualität und Sicherheit GmbH)

Unterlegt wird der Befund durch vergleichbare Unterschiede bei der Analyse der einzelnen Auditoren (vgl. Tabelle 4). In Niedersachsen waren seit 2002 insgesamt 110 Auditoren in der Zertifizierung von Schweinebetrieben aktiv. Dabei kann es sich sowohl um Angestellte eines Prüfinstituts als auch um Einzelprüfer handeln. Von den 110 Prüfern haben 44 weniger als 10 Audits durchgeführt und 32 mehr als 100 (84,0 % aller Audits). Fünf Auditoren haben sogar mehr als 500 Zertifikate vergeben, dies sind 35,9 % aller Audits im Schweinebereich. Die hohe Konzentration führt bei weniger involvierten Prüfern möglicherweise zu Kompetenzdefiziten. Jedoch kann sie auch ein Indikator für Wettbewerbsdruck (Preisdumping) und stark variierende Dauer/Intensität der Prüfungen sein. So prüfte Auditor H1 ca. eine halbe Stunde länger als Zertifizierer C1, der besonders viele Prüfungen durchgeführt hat.

Tab. 4: Prüfungsergebnisse der Auditoren im Vergleich (NDS, Schwein)

<b>Auditor</b>	<b>QS Status 1 (100-90%) Zeilen %</b>	<b>QS Status 2 (&lt;90-80%) Zeilen %</b>	<b>QS Status 3 (&lt;80-70%) Zeilen %</b>	<b>keine Zu- lassung (&lt;70%) Zeilen %</b>	<b>Dauer hh:mm Ø</b>
<b>A1</b>	98,3	1,7	0,0	0,0	01:32
<b>B1</b>	100,0	0,0	0,0	0,0	01:27
<b>C1</b>	98,1	1,3	0,2	0,4	01:24
<b>D1</b>	93,2	3,8	0,0	3,0	01:35
<b>E1</b>	91,1	3,6	0,0	5,4	01:44
<b>F1</b>	96,0	2,0	0,0	2,0	01:27
<b>G1</b>	74,9	18,2	3,7	3,2	01:29
<b>H1</b>	86,3	1,4	0,0	12,3	01:56
<b>Ø</b>	93,5	5,0	0,5	1,0	01:38

Quelle: Eigene Berechnungen (Datenquelle: QS Qualität und Sicherheit GmbH)

Hinweise auf Defizite im Prüfprozess liefern auch die im QS-System seit kurzer Zeit eingeführten Stichprobenkontrollen, bei denen die QS GmbH zufällig auswählt, welche Betriebe einer zusätzlichen Prüfung unterzogen werden. Es gibt hoch signifikante Unterschiede zwischen den Ergebnissen der Stichprobenprüfung und der Systemprüfung sowohl in Deutschland insgesamt als auch in Niedersachsen (vgl. Tabelle 5). Ganz offensichtlich werden bei der außerplanmäßigen Stichprobe strengere Maßstäbe hinsichtlich der Punktevergabe angelegt.

Tab. 5: Ergebnisse der System- und Stichprobenprüfung im Vergleich (Schwein)

	QS Status 1 (100-90%)	QS Status 2 (<90-80%)	QS Status 3 (<80-70%)	keine Zulassung (<70%)	Gesamt
	Anzahl Zeilen%	Anzahl Zeilen%	Anzahl Zeilen%	Anzahl Zeilen%	Anzahl
<b>Nieder-</b>					
<b>sachsen:</b>					
<b>System-</b>	10.519	565	57	114	11.255
<b>prüfung</b>	(93,5)	(5,0)	(0,5)	(1,0)	
<b>Stichprobe</b>	102	12	5	1	120
	(85,0)	(10,0)	(4,2)	(0,8)	
<b>Deutsch-</b>					
<b>land:</b>					
<b>System-</b>	33.686	2.627	286	943	37.542
<b>prüfung</b>	(89,7)	(7,0)	(0,8)	(2,5)	
<b>Stichprobe</b>	327	30	13	20	390
	(83,8)	(7,7)	(3,3)	(5,1)	

Quelle: Eigene Berechnungen (Datenquelle: QS Qualität und Sicherheit GmbH)

### Ursachen der Prüfdifferenzen

Die skizzierten Abweichungen in der Prüfungspraxis belegen zunächst einmal unterschiedliche Bewertungen verschiedener Zertifizierungsinstitute und Auditoren. In Gesprächen mit Zertifizierern zu den oben genannten Ergebnissen verweisen diese dann zum Teil auf unterschiedliche Klientenstrukturen. So prüfen einige Zertifizierungsunternehmen hauptsächlich Landwirte innerhalb gut geführter Bündlergruppen, andere verstreute und schlecht vorbereitete Einzelbetriebe. Die skizzierten Abweichungen sind jedoch zu deutlich, als dass diese nur mit Differenzen im Leistungsstand verschiedener Erzeugergruppen erklärt werden können, auch deshalb, weil sich ähnliche Abweichungen teilweise zwischen verschiedenen Auditoren einer Zertifizierungsstelle nachweisen lassen. Hinzu kommt, dass sich vergleichbare Unterschiede auch auf den anderen Stufen (Industrie, Handel) finden. Es muss daher noch andere Ursachen für die stark abweichenden Prüfungsurteile geben.

Zwei Argumentationsstränge lassen sich dabei unterscheiden: Auf der einen Seite können es unterschiedliche Prüfungsqualitäten (Know-how des Prüfers, abweichende Prüfungsintensität) sein, die zu Abweichungen führen. Auf der anderen Seite können auch ökonomische Abhängigkeitsbeziehungen einen Zertifizierer zu „Gefälligkeitsgutachten“ veranlassen.

Unterschiede in den Prüfungsqualitäten sind sehr wahrscheinlich, da sich alle Zertifizierungskonzepte im Agribusiness derzeit noch in der Einführungsphase befinden und nur wenige Re-Audits vorliegen. Entsprechend ist zu vermuten, dass es Schulungsdefizite und Wissenslücken einzelner Auditoren gibt. Für das neu entstandene Berufsbild des Qualitätszertifizierers ist im Agribusiness noch keine spezifische Ausbildung vorhanden. Kompetenzdefizite sind bereits auch von den Systemgebern (z. B. QS Qualität und Sicherheit GmbH) erkannt worden, woraufhin die Schulungsanstrengungen sowie die Prüfungsrichtlinien konkretisiert und ausgebaut wurden.

Tab. 6: Konzentration des QS-Zertifizierungsmarktes in Deutschland

Zertifizierungsunternehmen	Anzahl Unternehmen	Ø Zahl an Audits	Max. Zahl an Audits	Min. Zahl an Audits	CR 2	CR 5
<b>in Deutschland insgesamt</b>	43	2.347,1	33.374	1	21,6	77,2
<b>in D, nur Landwirtschaft</b>	28	3.061,9	32.979	3	59,0	81,8
<b>in D, Ldw., nur Schwein</b>	28	1.354,7	10.178	3	50,3	75,9
<b>nur Nds. und Ldw.</b>	25	946,1	7.947	1	77,3	93,7
<b>nur Nds., Ldw. und Schwein</b>	23	710,9	4.699	1	77,6	96,5

Quelle: Eigene Berechnungen (Datenquelle: QS Qualität und Sicherheit GmbH)

Die zweite potenzielle Ursache für die abweichenden Prüfungsergebnisse sind ökonomische Abhängigkeitsbeziehungen: Der ausgeprägte Wettbewerbsdruck und die geringen Preise, über die Zertifizierer in persönlichen Gesprächen berichten, könnten einzelne Prüfer dazu veranlassen, bewusst geringe Prüfungsanstrengungen zu unternehmen. Sie minimieren dadurch ihre Kosten und zudem steigt die Wahrscheinlichkeit der erneuten Auftragsvergabe sowie Weiterempfehlung. Dies basiert auf dem Interesse der zu prüfenden Betriebe (d. h. der Auftraggeber), die Prüfung sicher zu bestehen. Sie werden zu strenge Zertifizierer meiden und entsprechend Druck auf die Prüfer ausüben. Dieser Effekt kann dann besonders groß sein, wenn einzelne Klienten über Nachfragemacht auf dem Prüfungsmarkt verfügen. Dies ist z. B. beim QS-System der Fall, weil hier sog. Bündler (Schlachtunternehmen, Erzeugergemeinschaften) für alle angeschlossenen Betriebe (häufig

mehrere hundert Landwirte) über die Auswahl des Zertifizierers entscheiden. Auf die daraus resultierende Konzentration (Concentration Ratio/CR) auf dem Zertifizierungsmarkt deutet Tabelle 6 hin. Eine ähnliche Situation ergibt sich auch für andere Zertifizierungsstandards, wie zum Beispiel IFS oder EurepGap.

## **Der risikoorientierte Prüfungsansatz im Agribusiness**

Auf die exemplarisch aufgezeigten Problemfelder können die Systembetreiber (QS, IFS, EurepGap usw.) unterschiedlich reagieren. Zum einen besteht die Möglichkeit, durch eine Standardisierung der Prüfung die Einheitlichkeit der Kontrolle sicherzustellen. Analysiert man vor diesem Hintergrund z. B. die Entwicklung der Zertifizierung zur Sicherstellung der ökologischen Produktion (VO (EWG) Nr. 2092/91), so lässt sich genau dieser Trend beobachten. Handelte es sich zunächst nur um ein dünnes Pflichtenheft für den Prüfer, so hat dieser heute eine bis in die Details der Kontrolle ausformulierte Checkliste zu beachten (Schulze et al. 2006).

Aus unserer Sicht spricht vieles dafür, einen anderen Weg zu gehen. Auch wenn es auf den ersten Blick kontraintuitiv anmutet, so lässt sich plausibel begründen, dass eine Detailvorgabe der Prüfungsprozeduren langfristig zu einer geringeren Prüfungsqualität führen wird. Eine solche Art der Handlungssteuerung entlastet den Auditor von eigenen Anstrengungen zur Verbesserung der Prüfungsqualität. Er wird im Zweifel durch ein formell korrektes „Abhaken“ seiner Checklisten die Ordnungsmäßigkeit seiner Kontrolle nachweisen können – auch wenn möglicherweise die entscheidenden Qualitätsrisiken unbeachtet bleiben, weil sie nicht in der Checkliste vorgesehen sind.

Wir schlagen deshalb abschließend ein verstärktes Nachdenken über eine risikoorientierte Prüfung vor. Diese rückt die Eigenverantwortlichkeit des Auditors durch den breiten Spielraum, den sie dem Zertifizierer im Prüfprozess einräumt, vermehrt in den Vordergrund. Zunächst kommt es darauf an, Anreizstrukturen im System so zu entwickeln, dass der Prüfer aus ökonomischen Gründen selbst ein Interesse an einer hohen Prüfqualität hat – Ergebnissteuerung statt Handlungssteuerung. Dazu werden in der Literatur (Jahn et al. 2005) drei grundsätzliche Ansatzpunkte abgeleitet, auf denen die risikoorientierte Strategie aufbauen kann. Entscheidende Einflussgrößen sind:

- Ausbau der Haftung des Zertifizierers,
- Verstärkung der Reputationswirkung auf dem Zertifizierungsmarkt und
- Verringerung der Abhängigkeit des Zertifizierers vom zu prüfenden Unternehmen.

Interviews mit Brancheninsidern zeigen, dass diese Anreizstrukturen bislang wenig relevant sind und die Eigenverantwortlichkeit des Auditors in der Regel nur gering ausgeprägt ist. Besonders die Wahrnehmung der Haftung scheint unklar. Während in der Wirtschaftsprüfung die Haftung des Auditors gegenüber den Gläubigern beim Übersehen von Schwachstellen erörtert wird, assoziieren die Auditoren in der Lebensmittelwirtschaft hiermit primär die Haftung für den entstandenen Schaden eines Unternehmens, wenn dieses die Prüfung nicht besteht und z. B. vom Lebensmitteleinzelhandel ausgelistet wird. In der Qualitätssicherung der Lebensmittelwirtschaft ist keine Haftung für den Fall vorgesehen, dass der Auditor einen Fehler begeht und deshalb kritische Waren in die Food Chain gelangen. Vielmehr ist es genau umgekehrt: Die Zertifizierer befürchten eine Haftung bei zu strenger Prüfung, bei der ein Kunde fälschlicherweise kein Zertifikat erhält und deshalb Umsatzverluste erleidet. Somit gibt er aus Sicht eines Zertifizierungsunternehmens zwei potentielle Haftungsrisiken:

- Alpha-Fehler: Zertifikat wird abgelehnt, obwohl die Produktion keine wesentlichen Fehler beinhaltet.
- Beta-Fehler: Zertifikat wird erteilt, obwohl wesentliche Qualitätsfehler vorliegen (Adams 1989).

Die Wahrscheinlichkeit, in Regress genommen zu werden und damit die aus Sicht des Zertifizierers optimale Prüfungsintensität wird durch das Verhältnis der Haftung bei Alpha- bzw. Beta-Fehler bestimmt. Da zzt. keine oder nur eine sehr geringe Haftungsdrohung bei Beta-Fehlern vorliegt, Zertifizierer aber sehr wohl befürchten, bei Alpha-Fehlern belangt zu werden, gibt es einen deutlichen Anreiz für eine suboptimale Prüfungsintensität.

Dies zeigt, dass die Verantwortung gegenüber dem geprüften Unternehmen momentan noch als bedeutsamer erachtet wird als die Verantwortung gegenüber dem Verbraucher oder Standarddeigner. Die potentielle Gefahr, dass Stakeholder Schadensersatzansprüche an die Auditoren stellen, ist bislang aus Sicht der Prüfer nicht gegeben. Grund hierfür ist die Ansicht der Auditoren, die ein Audit immer nur als eine Momentaufnahme des Unternehmens definieren und sich somit nicht für die Folgen nicht aufgedeckter Abweichungen verantwortlich sehen. Ähnlich müssen auch die herrschenden Reputations- und Abhängigkeitsstrukturen gesehen werden. Auch hiervon gehen derzeit offensichtlich wenige Anreize für strenge Prüfungen aus.

Während die drei zuvor genannten Punkte darauf abzielen, die Prüfungsqualität durch eine Optimierung der Einflussfaktoren in der Umwelt der Zertifizierer zu verbessern, stellt die Risikoorientierung den zentralen Ansatz zur Verbesserung der Prüfungstechnologie dar. Ziel des risikoorientierten Konzeptes ist die Ausrichtung der Kontrollen an der Risikolage und dem Risikopotential des einzelnen Klienten (Alderman und Tabor 1989; Konrath 1989). In der Wirtschaftsprüfung ist die Risikoorientierung in den vergangenen Jahren aufgrund der veränderten

Rahmenbedingungen zunehmend in den Fokus der Öffentlichkeit getreten. Anstoß für diese Entwicklung war die Flut von gerichtlichen Prozessen gegen Prüfungsgesellschaften in den USA, die auf die vielen Unternehmenszusammenbrüche zurückzuführen sind, bei denen Kapitalanleger erhebliche Vermögensverluste erlitten. Der Verdacht kam auf, dass Wirtschaftsprüfer Abschlüsse testiert haben, welche die tatsächliche wirtschaftliche Lage der Unternehmen nicht widerspiegeln.

Sowohl internationale als auch nationale Prüfungsstandards fordern daher heute die Ausrichtung der Prüfung am Risiko (Nagel 1997). Risikoorientierung bedeutet dabei, dass der Abschlussprüfer zum einen die Auswahl von Prüfungshandlungen daran ausrichtet, welchen Beitrag einzelne Prüfungshandlungen in der jeweiligen Situation zur Verminderung seines Risikos leisten können (Alderman und Tabor 1989; Zaeh 2000), zum anderen, dass er die Entscheidung für eine bestimmte Ausprägung des Urteils am damit verbundenen Risiko bemisst (Thiel 1985; Göbel 1997). Das Risiko von nicht aufgedeckten Fehlern und Mängeln des Jahresabschlusses wird hierbei durch das sogenannte Prüfungsrisiko (audit risk) ermittelt. Unter diesem Prüfungsrisiko wird allgemein eine Fehleinschätzung des Jahresabschlusses verstanden, bei der unwissentlich versäumt wird, den Bestätigungsvermerk einzuschränken oder zu versagen, obwohl der Jahresabschluss wesentliche Fehler enthält (Leffson/Bönkhoff 1981; v. Wysocki 1992; Quick 1996). Das hier angesprochene Risiko setzt sich aus verschiedenen Subkomponenten zusammen. Das Fehlerrisiko (risk of error occurring) beschreibt die Wahrscheinlichkeit, dass Fehler grundsätzlich in der Prüfungsgesamtheit auftreten. Das Entdeckungsrisiko (detection risk) konkretisiert dagegen das Risiko, dass die im Unternehmen auftretenden Fehler nicht durch die Prüfungshandlungen des Abschlussprüfers entdeckt werden (Graham 1985). Dieses Risiko begründet sich in der Auswahl falscher Verfahren und persönlicher Defizite des Prüfers. Die Einflussfaktoren des Fehlerrisikos umfassen neben dem Inhärenten Risiko (inherent risk) das Kontrollrisiko (control risk). Das Inhärente Risiko beschreibt die Wahrscheinlichkeit, dass Fehler bei Abwesenheit eines Kontrollsystems auftreten und zu einer nicht ordnungsgemäßen Prüfungsgesamtheit führen (Diehl 1993). Demgegenüber greift das Kontrollrisiko die Wahrscheinlichkeit auf, dass - trotz Kontrollsystem - wesentliche Fehler nicht erkannt werden und in den Abschluss gelangen (Wallace 1991).

Die Zertifizierungssysteme in der Land- und Ernährungswirtschaft sollten diese Ansätze aus der Wirtschaftsprüfung aufgreifen und eine risikoadäquate Gestaltung der Prüfung anstreben. Damit distanziert sich diese Art der Prüfung von der starren, dogmatisch ausgeführten Checklisten-Prüfung, die bislang im Rahmen von Zertifizierungen zum Einsatz kommt. Durch die risikoorientierte Prüfung rückt die flexible Prüfungsgestaltung in den Vordergrund. Effektivitäts- und vor allem Effizienzeffekte werden hierbei besonders durch die Fokussierung auf Risikoschwerpunkte erlangt. Die Prüfung wird dort vertieft, wo das Risiko von Problemfällen besonders groß ist oder wo potentielle Fehler eine besonders starke

negative Auswirkung entwickeln. Prüfungsinhalte können hierdurch grundsätzlich voneinander abweichen. Der risikoorientierte Ansatz erfordert daher eine intensive Auseinandersetzung mit dem Unternehmen und seiner Umwelt. Nur dadurch können wesentliche Informationen über mögliche Risiken gesammelt und diesen in der Prüfung Rechnung getragen werden.

Das Auffinden von Schwachstellen erfolgt – im Vergleich zur bisherigen Checklisten-Prüfung – mit einer größeren Wahrscheinlichkeit und mit geringem Aufwand. Dies gilt im Besonderen für opportunistische Handlungen, da aufgrund der hohen Flexibilität dieser Methode die Möglichkeit ihrer Entdeckung steigt. Die standardisierten Detailvorgaben des Systemeigners werden durch eine individuelle Risikobeurteilung des Auditors ersetzt. Auf diese Weise wird der Prüfer nicht länger in seinen Handlungen von außen gesteuert, sondern seine eigene Leistung bzw. seine Prüfergebnisse kommen zum Tragen. Die Eigenverantwortung des Auditors rückt bei dieser Prüfmethode verstärkt in den Vordergrund. Tabelle 7 stellt die Checklisten-Prüfung und die risikoorientierte Prüfung vergleichend gegenüber.

Tab. 7: Die Zielsetzungen der risikoorientierten Prüfung

	<b>Checklisten-Prüfung</b>	<b>Risikoorientierte Prüfung</b>
<b>Leitbild</b>	<b>„Gerechte“ Kontrolle</b>	<b>„Effiziente + Effektive“ Kontrolle</b>
<b>Zielsetzung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einheitliche Kontrolle/ Checkliste</li> <li>• Ständige Verfeinerung des Kriterienkatalogs</li> <li>• Gleicher Kosten- und Zeitansatz für alle Kontrollen</li> <li>• Gleiche Ausbildung für alle Auditoren</li> <li>• Gleichbleibende Kontrollintervalle/ -tiefe</li> <li>• Nur reguläre Kontrollen nach Ankündigung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konzentration der Kontrolle auf Risikobereiche/ Schwerpunkte</li> <li>• Ständige Erhöhung der Effektivität und Effizienz der Prüfung</li> <li>• Kosten- und Zeitreduzierung durch gezielte Kontrollen</li> <li>• Ausbildung der Auditoren für spezielle Risikobereiche</li> <li>• Risikoabhängige Kontrollintervalle/ -tiefe</li> <li>• Unangekündigte Stichprobenkontrollen nach Risikokriterien</li> </ul>

Quelle: Eigene Darstellung

Bei einer Gegenüberstellung der beiden Prüfungsansätze dürfen denkbare Schwierigkeiten bei der Umsetzung einer risikoorientierten Prüfung nicht unbeachtet bleiben. Die Checklisten-Prüfung konnte sich über lange Zeit in der Praxis behaupten und ist daher bei vielen Auditoren tief im Denken und Handeln verwurzelt. Gewohnte Sicherheiten, die ein Abhaken von Kriterien mit sich bringt, kann eine risikoorientierte Prüfung aufgrund ihrer Ausrichtung in gleicher Form nicht bieten.

Die individuelle Ausrichtung der Prüfung auf den einzelnen Betrieb rückt von dem Gerechtigkeitsgedanken ab, das heißt, es gibt keine einheitliche und vergleichbare Kontrolle mehr. Infolgedessen sind neben dem Prüfungsinhalt auch die Prüfungsdauer und -kosten im Vorfeld nicht mehr standardisiert zu bestimmen. Dies eröffnet grundsätzlich Raum für Diskussionen zwischen dem Zertifizierer und seinem Kunden. Die Checkliste wird in diesem Zusammenhang von den zu auditierenden Betrieben als Mindeststandard verstanden, den jedes Unternehmen mit dem Ziel eines entsprechenden Zertifikates erfüllen muss. Diese inhaltliche Prüfungstransparenz ist dem Kunden bei einer Risikoorientierung nur noch bedingt gegeben. Gleiches gilt für die Kosten, deren Berechnung erst nach der Prüfung möglich ist und auf dem jeweiligen spezifischen Prüfungsumfang des Kunden beruht. Während die Checkliste mit ihren Vorgaben einen gewissen Prüfungsumfang vorgegeben hat, setzt die risikoorientierte Prüfung hier auf die Verantwortung des Prüfers, diesen angemessen zu bewerten.

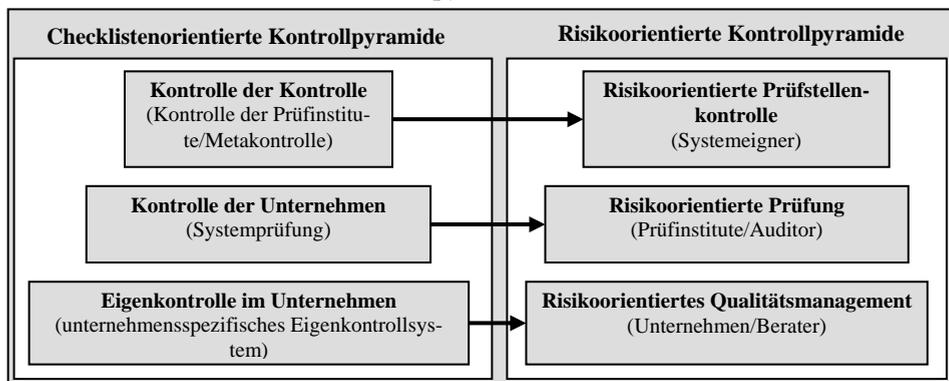
Die Risikoorientierung in der Prüfung baut zu einem gewissen Maße auf dem Erfahrungsschatz des Auditors auf. Um Risikofelder ohne vorherige, umfassende Risikoanalysen einschätzen zu können, bedarf es eines Urteilsvermögens, welches zu einem erheblichen Grad auf Praxiserfahrung beruht. Dieses bedeutet für die Auditoren, dass sie sich ein hohes Spezialwissen aneignen müssen. Ein hoher Spezialisierungsgrad steht jedoch einem Betriebsaudit, wie es nicht nur vom QS-System momentan aufgebaut wird, gegenüber.

Insgesamt hängt der zukünftige Erfolg eines Qualitätssicherungssystems entscheidend von der Effektivität und Effizienz der Kontrolle ab, mögliche Schwächen bei der Produkterzeugung oder -verarbeitung zu erkennen. Eine derartige Ausrichtung wird im ökologischen Landbau bereits seit einiger Zeit gefordert (GfRS 2003). Neben den unterschiedlichen Auditiefen und -schwerpunkten werden hier ferner verschiedene Auditintervalle und unangemeldete Stichprobenkontrollen angesetzt.

Die bisherigen Ausführungen sowie Tabelle 7 verdeutlichen, dass durch eine Etablierung der risikoorientierten Prüftechnologie in den Zertifizierungssystemen der Land- und Ernährungswirtschaft die Effektivität und Effizienz der Audits deutlich erhöht werden kann. Es bietet sich für den Systemeigner an, den risikoorientierten Prüfungsansatz nicht nur direkt auf die Prüfung bzw. Kontrolle der Unternehmen zu übertragen, sondern auch auf das gesamte mehrstufige Kontrollsystem des Standards. Denn neben der Prüfung der Unternehmen, die der Auditor vornimmt, bilden auch die Unternehmen sowie der Systemeigner weitere Kon-

trollinstanzen. Hierdurch ergibt sich eine dreistufige Kontrollpyramide. Die erste Ebene der Überwachung der Lebensmittelsicherheit wird durch die Eigenkontrollsysteme (z. B. HACCP) in den herstellenden Unternehmen beschrieben. Auf der zweiten Überwachungsebene erfolgt die bereits thematisierte Systemprüfung durch Auditoren/Prüfer (akkreditierte Prüfinstitute). Die letzte Stufe der Kontrolle erfolgt durch den Systemeigner, der an der Spitze der Kontrollpyramide steht. Dieser führt zum einen die Überprüfung der Auditoren (Kontrolle der Kontrolleure) durch, zum anderen obliegt ihm die Verantwortung für ein Funktionieren des gesamten Qualitätssicherungssystems (Metakontrolle). Abb. 3 bildet die verschiedenen Ebenen der Kontrollpyramide ab und zeigt die Nutzungsmöglichkeiten des risikoorientierten Prüfkonzeptes für alle drei Ebenen.

Abb. 3: Die risikoorientierte Kontrollpyramide



Quelle: Eigene Darstellung

## Schlussfolgerungen

Die Studie zeigt erste empirische Ergebnisse, die die Gefahr von Prüfungsdefiziten in den Qualitätssicherungssystemen der Land- und Ernährungswirtschaft unterstreichen. Neben einzelnen Fallstudien, anekdotischen Informationen oder Gerüchten, weisen die statistischen Analysen eindeutig auf Unterschiede in der Auditqualität zwischen verschiedenen Zertifizierungsstellen und Auditoren hin.

Die Studie wurde mit Unterstützung der QS Qualität und Sicherheit GmbH durchgeführt, die ihre Bereitschaft demonstrierte, das eigene System zu verbessern. Erste Ziele, die nach einer Präsentation unserer Ergebnisse entwickelt wurden, sind zufällige Stichprobenüberprüfungen und Weiterbildungsmaßnahmen für die Zertifizierungsstellen mit abweichenden Prüfungsergebnissen. Weiterhin soll ein Data-Warehouse angelegt werden, um eine automatische Qualitätskontrolle der durchgeführten Audits zu ermöglichen.

Der vorgeschlagene risikoorientierte Prüfungsansatz unterscheidet sich stark

von der in der Praxis vorherrschenden Erwartung, dass die Zertifizierung möglichst standardisiert und gleich erfolgen sollte. Zertifizierungssysteme, die versuchen, risikoorientierte Prüfungen einzuführen, müssen daher die Klienten und Zertifizierungsstellen von den Vorteilen des risikoorientierten Prüfungsansatzes überzeugen. Auf den ersten Blick scheinen unterschiedliche Auditintervalle, Audittiefen, unangemeldete Stichprobenkontrollen und differenzierte Prüfungsschwerpunkte für einige Klienten unfair zu sein. Letztlich kann jedoch ein Zertifizierungssystem auf lange Sicht nur dann bestehen, wenn es in der Lage ist, die nicht überprüfbaren Qualitäten, die im Vordergrund des Interesses des Verbrauchers stehen (Lebensmittelsicherheit, Tierschutz, Umweltschutz, soziale Standards usw.), zu garantieren. Checklisten sind ein notwendiges Tool für die Auditierung, aber eine risikoorientierte Prüfung führt zu einer besseren Absicherung gegenüber opportunistischem Verhalten und kann langfristig zur Zukunftsfähigkeit der Fleischwirtschaft beitragen.

## Literatur

- Adams, R. (1989): Risk in the Foreground. *Accountancy*, Nr. 100 (3), S. 101-104.
- Alderman, W. C.; Tabor, R. H. (1989): The Case for Risk-driven Audits. *Journal of Accountancy*, Nr. 167, S. 55-61.
- von Alvensleben, R. (1995): Die Imageprobleme bei Fleisch – Ursachen und Konsequenzen. *Berichte über Landwirtschaft*, Münster, S. 65-82.
- von Alvensleben, R. (2001): Lebensmittelqualität und -risiken aus Verbrauchersicht, der Einfluss der BSE-Krise 2001/2002, QUASI-Workshop am 5./7.12.2001 in Kiel.
- Amelung, C.; Kiefer, S.; Scherb, T.; Schwerdtle J. G. (2002): Qualitätssicherung bei Schweine- und Geflügelfleisch – Konzepte und praktische Umsetzung. *Landwirtschaftliche Rentenbank (Hrsg.) Lebensmittelsicherheit und Produkthaftung. Neue Entwicklungen in der integrierten Produktion und Vermarktung tierischer Erzeugnisse*, Frankfurt/Main, S. 43-92.
- Clean Clothes Campaign (2005): Looking for a Quick Fix: How Weak Social Auditing is Keeping Workers in Sweatshops, [http://www.cleanclothes.org/ftp/05-quick\\_fix.pdf](http://www.cleanclothes.org/ftp/05-quick_fix.pdf), Abrufdatum: 30.08.2006.
- Diehl, C.-U. (1993): Risikoorientierte Abschlussprüfung. *Deutsches Steuerrecht*, Band 31, S. 1114-1121.
- European Meat Alliance (EMA) (2006) (Hrsg.): Safe Food Transparently Produced, <http://www.european-meat-alliance.eu/>, Abrufdatum: 13.02.2007.
- Fischermann, T. (2005): Ist Vertrauen doch besser? *Die Zeit*, Nr. 26 vom 23.06.2005.

- Gesellschaft für Ressourcenschutz mbH (GfRS) (2003): Abschlussbericht - Analyse der Schwachstellen in der Kontrolle nach EU - Verordnung 2092/91 und Erarbeitung von Vorschlägen zur Verbesserung und Weiterentwicklung von Zertifizierungs- und Kontrollsystemen im Bereich des ökologischen Landbaus, <http://www.orgprints.org/2495/01/2495-02OE215-ble-gfrs-2003-schwachst-kontr-schlussber.pdf>, Abrufdatum: 14.12.2005.
- Göbel, S. (1997): Risikoorientierte Abschlussprüfung. Schmidt, E. (Hrsg.) Theorie und Praxis der Wirtschaftsprüfung: Abschlussprüfung – interne Revision, Berlin, S. 41-59.
- Graham, L. E. (1985): Audit Risk – Part IV. The CPA-Journal, November, S. 38-45.
- Harney, A. (2005): Laying false trail: how Chinese factories dupe western buyers and cheat their staff. Financial Times vom 22.04.2005, S. 13.
- International Food Standard (IFS) (2006) (Hrsg.): Aktuelle IFS Präsentation zur Messe “Sweets of China”, <http://www.food-care.info/index.php?SID=b2f5cb9ffb59bb1189121b144fa9df33&page=home&content=basisinfo>. Abrufdatum: 13.02.2007.
- Jahn, G.; Schramm, M.; Spiller, A. (2005): The Reliability of Certification: Quality Labels as a Consumer Policy Tool. Journal of Consumer Policy, Nr. 28 (1), S. 53-73.
- Konrath, L. F. (1989): Classification of Audit Risk Factors for Planning and Program Design. The Ohio CPA Journal, Winter, S. 6-11.
- Leffson, U.; Bönkhoff, F. J. (1981): Zur Materiality-Entscheidung bei Jahresabschlussprüfungen. Seicht, G. (Hrsg.) Management und Kontrolle, Festgabe für Erich Loitlsberger zum 60. Geburtstag, Berlin, S. 121-171.
- Nagel, T. (1997): Risikoorientierte Jahresabschlussprüfung: Grundsätze für die Bewältigung des Prüfungsrisikos des Abschlussprüfers, Berlin.
- O'Rourke, D. (2000): Monitor the Monitors: A Critique of Pricewaterhouse Coopers Labor Monitoring, URL: <http://nature.berkeley.edu/orourke/pdf/pwc/pdf>, Abrufdatum: 30.08.2006.
- O'Rourke, D. (2002): Monitoring the Monitors: A Critique of Corporate Third-Party Labor Monitoring. Jenkins, R.; Pearson R.; Seyfang, G. (Hrsg.) Corporate Responsibility and Ethical Trade: Codes of Conduct in the Global Economy, London, S. 196-208.
- Productschap Diervoeder (PDV) (2006) (Hrsg.): Grenzen verschwinden dank GMP<sup>+</sup>. PDV Feedback, Nr. 22, Oktober, [http://www.pdv.nl/deutsch/organisatie/feedback\\_22/page2855.php](http://www.pdv.nl/deutsch/organisatie/feedback_22/page2855.php), Abrufdatum: 13.02.2007.
- Qualität und Sicherheit GmbH (QS) (2006) (Hrsg.): QS International, <http://www.q-s.info/QS-International.99.0.html>, Abrufdatum: 13.02.2007.
- Quick, R. (1996): Die Risiken der Jahresabschlussprüfung, Düsseldorf.

- Schulze, H.; Albersmeier, F.; Spiller, A. (2006): Risikoorientierte Prüfung in Zertifizierungssystemen der Land- und Ernährungswirtschaft. Diskussionsbeitrag 0607 des Departments für Agrarökonomie und Rurale Entwicklung der Georg-August-Universität Göttingen, Göttingen.
- Thiel, H. (1985): Risikoorientierte Abschlussprüfung. *Der Schweizer Treuhänder*, Nr. 59 (9), S. 278-283.
- van der Vergt, S. (2005): Social auditing in Bulgaria, Romania, and Turkey – results from survey and case study research, International Labour Organization, <http://www.ilo.org/public/english/region/eurpro/ankara/programme/socaudit.pdf>, Abrufdatum: 30.08.2006.
- von Wysocki, K. (1992): Grundlagen des betriebswirtschaftlichen Prüfungswesens, 3. Aufl., München.
- Wallace, W. A. (1991): *Auditing*, 2. Aufl., Boston.
- Zach, P. (2000): Prüfungsrisikomodelle – Eine systematische Analyse unter besonderer Würdigung des Bayesschen Theorems. *Wirtschaftswissenschaftliche Studien*, Nr. 29 (4), S. 207-213.

## Teil III: Marketing und Marktsegmentierung

Die Beiträge im dritten Teil dieses Sammelbands zeigen zum einen auf, welche Trends derzeit im Verbraucherverhalten zu beobachten sind, sie liefern aber auch Beispiele für die erfolgreiche Umsetzung von Nischenstrategien und geben Hinweise auf neue Konzepte. Einen Einstieg in das Thema bieten drei Artikel der Herausgeber. Der erste Artikel beschäftigt sich aus der Perspektive von Ökonomie, Soziologie und Psychologie mit dem Fleischkonsum und mit zentralen Trends im Verbraucherverhalten. Stärker auf einzelne Bereiche fokussiert sind die folgenden Beiträge, die Befragungsergebnisse zum Image von SB-Fleisch einerseits und den Determinanten der Einkaufsstättenwahl für Fleisch andererseits thematisieren.

Isabell Goldberg und Jutta Roosen stellen Ergebnisse einer Befragung zur Verbraucherbewertung der Qualität und Sicherheit von Geflügelfleisch vor. Maïke Bruhn beschäftigt sich mit den kommunikationspolitischen Möglichkeiten der Unternehmen in der Agrarwirtschaft zum Aufbau von Verbrauchervertrauen.

Die anschließenden Beiträge geben einen Einblick in konkrete Umsetzungen von Verbraucherverwünschen und zeigen bislang weniger beachtete Strategien auf. Andrea Fink-Keßler diskutiert zunächst die derzeitige Angebotssituation bei Markenfleisch auf Basis einer Studie der Verbraucherzentralen. Vor dem Hintergrund zahlreicher Fehlschläge werden hier die Entstehungsgeschichte kritisch beleuchtet und potenzielle Fehlerquellen aufgezeigt.

Bisher wenig beachtet wurde die Möglichkeit, regionale Produkte durch Eintragung von geschützten Ursprungsbezeichnungen und geographisch geschützten Angaben vom vielfältigen Konkurrenzangebot abzugrenzen. Julian Voss und Achim Spiller erläutern die derzeitige Bedeutung dieser Markierungsform im Marketing für Fleisch und Fleischwaren und zeigen damit eine derzeitige Angebotslücke auf, die erhebliches Wertschöpfungspotenzial bietet.

Das NEULAND-Programm ist Gegenstand des Beitrags von Jochen Dettmer. Hier wird ein Umsetzungsbeispiel für eine Nischenstrategie gegeben, die jenseits des Bio-Segments mit artgerechter Haltung wirbt. Holger Schulze, Sabine Gerlach und Raphael Kennerknecht schließlich analysieren Wachstumshemmnisse und Erfolgsfaktoren des Bio-Fleisch-Angebots am Beispiel des Naturkostfachhandels.



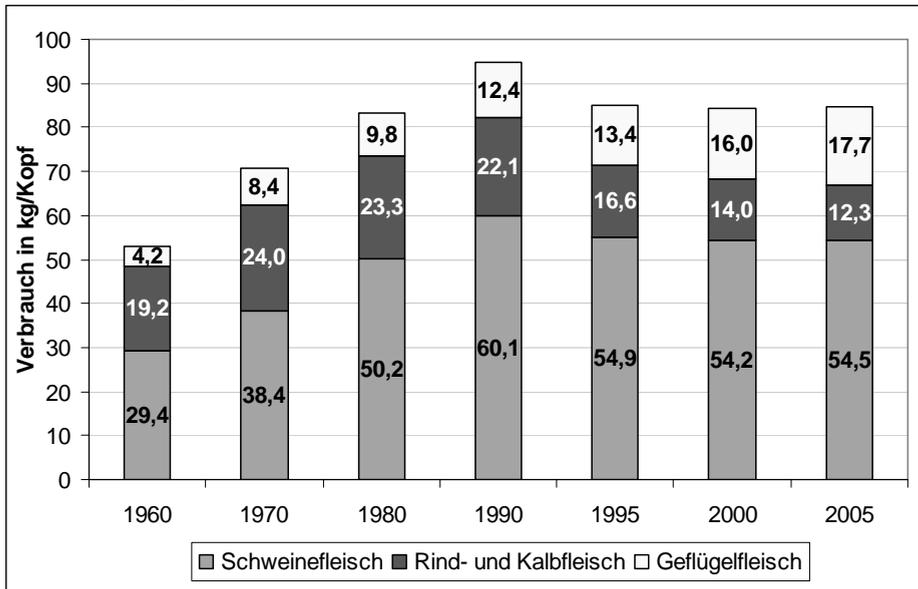
**Achim Spiller, Birgit Schulze**

## **Trends im Verbraucherverhalten: Ein Forschungsüberblick zum Fleischkonsum**

### **Einleitung**

In der klassischen Nachfragetheorie gilt Fleisch traditionell als superiores Gut. Mit steigendem Einkommen der Bevölkerung nimmt demnach der Fleischverzehr bzw. der Anteil von Fleisch an den gesamten Nahrungsmittelausgaben zu. Über viele Jahrhunderte konnte dieser Zusammenhang für Deutschland und viele andere Industrieländer beobachtet werden (Doyle 2002, ZMP 2006a). Auch nach dem Zweiten Weltkrieg stieg der Fleischkonsum mit zunehmendem Wohlstand wieder rasant an (Abbildung 1). Seit den 1990er Jahren ist jedoch ein leichter Rückgang des Gesamtfleischverbrauchs zu beobachten, der unterschiedlichste Ursachen hat. Zudem haben sich die Anteile der verschiedenen Fleischarten am gesamten Konsum deutlich verschoben. Lediglich der Konsum an Schweinefleisch ist nahezu konstant geblieben.

Abb. 1: Pro-Kopf-Konsum von Fleisch in Deutschland (brutto)



Ab 1990/91 inkl. neue Bundesländer

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an LfL (2007) (nach ZMP Marktbilanz Vieh und Fleisch, verschiedene Jahrgänge)

Ein Teil dieser Entwicklungen kann auf Skandale wie BSE, MKS, Schweinepest und Vogelgrippe zurückgeführt werden. Hinzu kommen ein wachsendes Tierschutzbewusstsein und eine emotionale Ablehnung von Fleisch in einigen gesellschaftlichen Milieus, die zu einem teilweisen („Low-Meat-Consume“) oder vollständigen Fleischverzicht (Vegetarismus) führen. Motive wie Schlankeheit, Gesundheit und Ästhetik bewegen Verbraucher und insbesondere Verbraucherinnen zum verstärkten Geflügelkonsum, da Geflügel fettarm und in Convenience-Varianten teilweise kaum noch als Fleisch zu erkennen ist.

Diese Beispiele zeigen, dass Einkommen und Preisrelationen zur Erklärung des Fleischkonsums nicht mehr genügen. Das Verbraucherverhalten ist komplexer geworden; ein erfolgreiches Marketing beruht zunehmend auf detaillierten Kenntnissen über Einstellungen und Verhaltensmuster der Nachfrager und damit auf Ergebnissen der Marktforschung.

Dieser Beitrag verfolgt daher zwei Ziele. Zunächst erfolgt eine vertiefte Beschreibung der Veränderungen, die sich in den letzten Jahren im Ernährungs-, Einkaufs- und Kochverhalten der Deutschen ergeben haben. Im zweiten Schritt werden diese Entwicklungen vor dem Hintergrund aktueller Forschungsergebnisse aus verschiedenen Disziplinen (Ökonomie, Psychologie, Soziologie) diskutiert. Nur eine solche gesamtheitliche Betrachtung trägt der großen Komplexität des

Verbraucherverhaltens Rechnung und kann als Basis für Handlungsempfehlungen an Unternehmen der Fleischwirtschaft herangezogen werden.

## **Ernähren, Einkaufen, Kochen – langfristige Entwicklungslinien**

Die Innovationsdynamik auf dem Lebensmittelmarkt ist ausgesprochen groß. Jedes Jahr werden schätzungsweise rund 30.000 neue Produkte und Varianten im Lebensmitteleinzelhandel eingeführt (Roland Berger 2005), hinzu kommen innovative gastronomische Konzepte. Diese Vielfalt an Neuheiten führt dazu, dass die Trendforschung auf hohe Akzeptanz stößt und Trendreports regelmäßig neue Moden und Hypes ausrufen (Rützler 2005). Die folgenden Ausführungen orientieren sich an den drei langfristig wichtigsten Elementen des Lebensmittelkonsums: Ernährungsverhalten, Einkaufsverhalten und Kochverhalten.

### **Ernährungsverhalten: Fleisch – ein Stück Lebenskraft?**

Die Ernährungsgewohnheiten der Deutschen haben sich im historischen Zugriff scheinbar gleichförmig entwickelt. Die Ernährung ist fettreicher geworden, aber es werden auch verstärkt Gemüse und Salat sowie Südfrüchte verzehrt, dafür deutlich weniger Brot und Kartoffeln (ZMP 2006a). Historisch einmalig stehen die Verbraucher heute vor der Situation, dass die Versorgung mit Kalorien sichergestellt ist und das Angebot grundsätzlich wenige Wünsche offen lässt (Saba 2001; Leonhäuser et al. 2004).

Da der menschliche Körper evolutorisch nicht auf den Übergang vom Knappheits- zum Überflussphänomen programmiert ist, bedeutet Ernährung neben Genuss immer auch das Treffen von Wahlentscheidungen, den Verzicht auf einige Wünsche, eine Bekämpfung des „inneren Schweinehundes“ und häufig ein schlechtes Gewissen beim Essen. Ernährung ist heute weiter denn je entfernt vom Selbstverständlichen, sondern wird zum Gegenstand individueller und familiärer Aushandlungsprozesse. Fettleibigkeit, Bulimie, Magersucht und andere Ernährungsstörungen nehmen entsprechend zu. 2/3 der männlichen Bevölkerung und 50 % der Frauen sind übergewichtig. Ernährungswissenschaftler kritisieren in diesem Zusammenhang fast immer auch den zu hohen Fleischkonsum der Bevölkerung; 35 % des Energiebedarfs wird heute durch Fett abgedeckt (DGE 2003).

Tab. 1: Übergewichtsproblematik in Deutschland (Bundes-Gesundheitssurvey 1998)

<b>Geschlecht und regionale Herkunft</b>	<b>BMI unter 25,0</b>	<b>BMI 25 bis 29,9</b>	<b>BMI 30 bis 39,9</b>	<b>BMI über 40</b>
Frauen AL	47,9%	31,1%	19,3%	1,8%
Frauen NL	43,1%	32,4%	23,1%	1,4%
Männer AL	33,2%	48,7%	17,6%	0,7%
Männer NL	33,9%	45,1%	20,5%	0,4%

Quelle: Robert-Koch-Institut 2003 (AL = alte Bundesländer, NL neue BL)

Als Gegenreaktion auf diese Entwicklungen gewinnen am Markt gesundheitsorientierte Angebote an Bedeutung. Marktsegmente, die aus Sicht des Verbrauchers Gesundheit, Wohlbefinden, Sicherheit und Vertrauen versprechen, gehören zu den am stärksten wachsenden Warengruppen im deutschen Lebensmittelhandel:

- **Gesundheit/ Schlankheit:** Angesichts der oben skizzierten häufigen Fehlernährung gibt es einen langfristigen Anspruch der Verbraucher an die Lebensmittelindustrie, gesunde Ernährungsstile zu unterstützen. In einer eigenen Befragung zum Fleischkaufverhalten gaben bspw. 55 % der Probanden an, ein niedriger Fettgehalt sei ihnen bei Fleisch besonders wichtig. Entsprechend häufig finden sich gesundheitsbezogene Werbeaussagen, die seit Januar 2007 durch die EU-Verordnung 1924/2006 über nährwert- und gesundheitsbezogene Angaben (Health Claims) reguliert werden. Zunehmend beliebter werden zudem Systemlösungen wie „Weight Watchers“ oder Markenfamilien wie „du darfst“, die umfassende Unterstützung bei der Bekämpfung des Übergewichts bieten.
- **Bio:** Das Marktsegment boomt. Die durchschnittliche Wachstumsrate bei Frischeprodukten betrug im Jahr 2005 ca. 16 %, bei Fleisch allerdings nur ca. 5 % (Beukert und Simons 2006).
- **Wellness:** Wellness-Produkte haben sich zunehmend am Markt etabliert (Heimig 2007). Von der Wellness-Wurst über Wellness-Wasser bis hin zu Wellness-Tiefkühlwaren wurden Produkte eingeführt, die den Konsumenten gleichzeitig seelisches Wohlbefinden, Gesundheit und Genuss versprechen.

Die genannten und weitere Trends (Fairtrade, Tierschutz, Gourmet usw.) bleiben nicht ohne Auswirkungen auf die Höhe des Fleischkonsums. So gehen z. B. Bio-konsum und Gesundheitswelle mit einem sinkenden Fleischverbrauch einher. Eine aus Sicht der Fleischwirtschaft besonders bedenkliche Entwicklung im Ernährungsverhalten ist ein wachsender Vegetarieranteil. Hierzu liegen für Deutsch-

land nur wenige und nicht immer kompatible Daten vor. Diese deuten aber auf eine beachtliche Dynamik hin. Eine GfK-Umfrage Anfang der 1980er Jahre ergab einen Wert von 0,6 %, eine Forsa-Erhebung aus 2001 ermittelte einen Anteil von ca. 8 % und somit eine erhebliche Steigerung (Mitte und Kämpfe 2006). Eine eigene, allerdings nur bedingt repräsentativen Studie beinhaltete mit 6,7 % ebenfalls einen recht hohen Anteil Vegetarier (Schulze et al. 2006). Im Ernährungs-Survey des Robert-Koch-Instituts (Mensink 2002) gaben dagegen nur 0,2 % der Männer und 0,5 % der Frauen an, im vergangenen Monat gar kein Fleisch gegessen zu haben, während eine aktuelle Forsa-Erhebung im Auftrag der Techniker-Krankenkasse (TKK 2006) einen Anteil von 2 % der Bevölkerung, die gar kein Fleisch essen, nennt. Möglicherweise liegen diese abweichenden Werte auch darin begründet, dass einige Befragte, die sich als Vegetarier bezeichnen, dennoch Fleisch konsumieren, wenn auch zum Teil nur in sehr geringen Mengen.

Insgesamt kann als Fazit aus diesem Kapitel zum Ernährungsverhalten ein deutlicher Imagewandel von Fleisch festgehalten werden. Vom einstigen Luxusprodukt hat sich Fleisch zur ambivalenten Massenware entwickelt. Viele Verbraucher schätzen Fleisch nach wie vor als zentralen Genussbestandteil ihrer Ernährung, für andere wird Fleisch zum Synonym für Übergewicht.

### **Einkaufsverhalten: Ist Geiz beim Fleischkauf geil?**

Das Einkaufsverhalten in Deutschland gilt allgemein als ausgesprochen preisbewusst. Neben Norwegen haben Discounter hier im internationalen Vergleich den höchsten Marktanteil. Der Anteil der Ausgaben für Lebensmittel geht kontinuierlich zurück. Im Jahr 2005 lag er bei nur noch 15 % gegenüber 44 % im Jahr 1950 (DBV 2007). Fleisch und Fleischwaren haben als Warengruppe zwar mit 24 % den größten Anteil an den Nahrungsmittelausgaben der Verbraucher (Statistisches Bundesamt 2006), Tabelle 2 zeigt aber, dass die Aufwendungen privater Haushalte für Nahrungsmittel zwischen 1998 und 2003 insgesamt leicht gestiegen sind, während die Ausgaben für Fleisch und Fleischwaren zurückgingen.

Wie beim Ernährungsverhalten, zeigen sich jedoch auch beim Einkaufsverhalten stark divergierende Trends. Während ein Teil der Verbraucher ausgesprochen billige Fast Food Produkte wie den „Döner um die Ecke“ bevorzugt, präferieren andere spanischen Iberico-Schinken (rund 180 €/kg) oder Fleisch vom japanischen Kobe-Rind mit Preisen von mehr als 300 €/kg. Eine solche Spaltung bezeichnet die Marketingforschung als Marktpolarisierung. Es gibt aber auch Personen, die morgens im Discount sehr preisbewusst ihre Standardartikel des täglichen Bedarfs einkaufen und abends Gourmet-Restaurants aufsuchen. Dieses wird als „hybrides Konsumverhalten“ charakterisiert.

Tab. 2: Aufwendungen privater Haushalte für Nahrungsmittel in Deutschland in €

<b>Aufwendungen pro Warengruppe je Haushalt und Monat</b>	<b>1998</b>	<b>2003</b>
Nahrungsmittel, Getränke u. Tabakwaren insgesamt	262	272
• davon Brot- und Getreideerzeugnisse	36	37
• davon Fleisch, Fleischwaren	50	47
• davon Fisch, Fischwaren	6	7
• davon Molkereiprodukte und Eier	31	32
• davon Speisefette und -öle	6	6
• davon Obst	19	20
• davon Gemüse, Kartoffeln	22	23

Quelle: Statistisches Bundesamt 2006 - Ergebnisse der Einkommens- und Verbrauchsstichprobe 1998 und 2003

Im Handelsmarketing ist Fleisch bislang ein typischer „Lockartikel“. Viele Kunden kennen die Preise für Standardartikel wie Kotelett relativ gut. Diese Transparenz führt zu einem verstärkten Schnäppchenjägertum. In einer aktuellen Studie konnten wir nachweisen, dass immerhin 19 % der Verbraucherinnen und Verbraucher gezielt die Einkaufsstätte wechseln, wenn es Fleisch-Sonderangebote gibt (vgl. Schulze und Spiller 2008a). Die meisten Verbraucher zeigen eine hohe Präferenz für One-stop-shopping: 64 % der Befragten kaufen Fleisch meist dort, wo sie auch den übrigen Einkauf erledigen. Auch nehmen sich die Verbraucher nur zu einem kleineren Teil Zeit für den Fleischkauf: Lediglich 24,5 % stimmten dem entsprechenden Statement zu.

Der Anteil der Fleischerfachgeschäfte am Fleischabsatz geht deutlich zurück, wobei in jüngerer Zeit das Angebot von Frischfleisch in Discountgeschäften die Marktanteilsverluste des Fachhandels weiter verschärft hat. Diese Verschiebung der Absatzwege hat auch Auswirkungen auf die von den Verbrauchern genutzte Angebotsform. Der Trend geht deutlich in Richtung Selbstbedienung (Hoffmann 2006).

Insgesamt erfolgt der Fleischeinkauf zunehmend preisorientiert, auch wenn am anderen Ende des Spektrums hochpreisige Geschäftsstätten mit Atmosphäre ebenfalls gewinnen (z. B. tegut, vgl. [www.tegut.de](http://www.tegut.de)).

## Kochverhalten

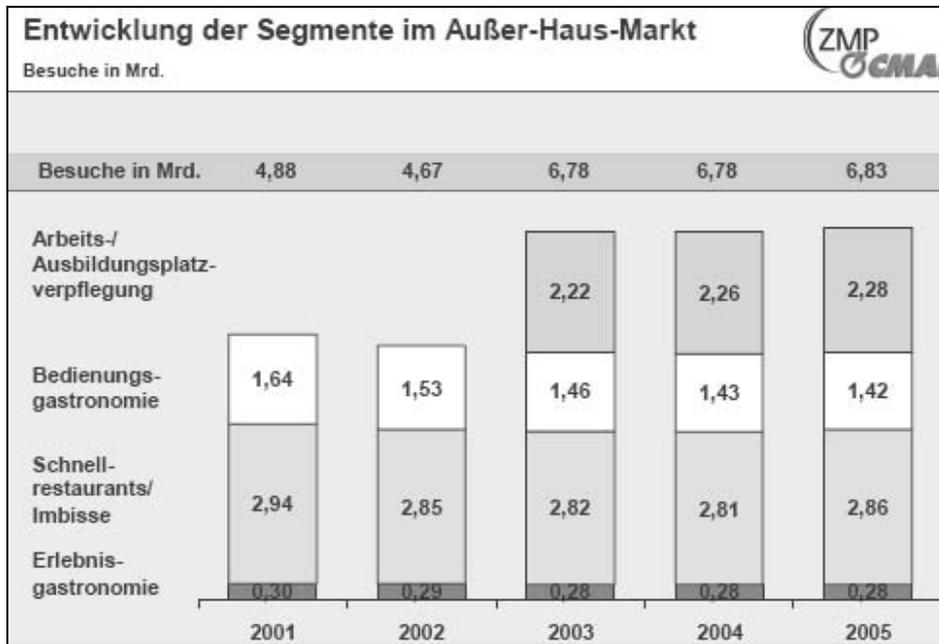
Der Lebensmittelkonsum verteilt sich in Deutschland zu ungefähr 2/3 auf den heimischen Konsum und zu 1/3 auf den Außer-Haus-Verzehr. Letzterer wächst im langfristigen Trend an, wenn auch nicht so schnell wie vormals vermutet. Für die USA ist von einem Umsatzanteil von knapp 40 % auszugehen (USDA 2006). Haushalte in globalen Megacities wie New York haben heute teilweise nur noch eine Mikrowelle als Küche eingebaut. Verlernt die Gesellschaft das Kochen? Diese Frage beschäftigt insbesondere die Ernährungswissenschaftler, während die Lebensmittelindustrie durch den ansteigenden Verarbeitungsgrad der Produkte eine höhere Wertschöpfung erwartet. Der Blick auf die bloßen Zahlen zeigt, dass auch hier die Entwicklungen keineswegs eindeutig sind.

Die zum Kochen genutzte Zeit nimmt in den letzten Jahren in den meisten Haushalten ab, so dass aufwändige Fleischgerichte (fast) nur noch am Wochenende zubereitet werden. Während in der Woche Außer-Haus-Konsum oder Convenience-Gerichte die Ernährung bestimmen, wird Kochen am Wochenende zum Freizeitvergnügen, für das dann entsprechend mehr Zeit zum Einkaufen und Zubereiten verwendet wird. In einer eigenen Befragung bei jungen Erwachsenen gaben rund die Hälfte der Befragten an, am Wochenende Spaß am Kochen zu haben, in der Woche waren es nur 16 % (Engelken 2007). Für das Fleischangebot in Handelsunternehmen bedeutet dies, dass die Sortimentsgestaltung zum Wochenende verändert werden sollte.

Hinsichtlich der Kochkompetenz der Haushalte, z. B. zur Zubereitung eines Bratens, liegen wenig verlässliche Daten vor. Einige Autoren (Axel Springer Verlag 2001; Davies 2001; Erdmann et al. 2003; o. V. 2005) prognostizieren einen Verlust an klassischen Kochfähigkeiten in jüngeren Generationen. Der Boom der Kochsendungen und Kochzeitschriften deutet dagegen auf ein steigendes Interesse hin. In der genannten Befragung zum Fleischkauf und -konsum (vgl. Schulze und Spiller 2008b) geben immerhin 71 % der Befragten an, sich (eher) gut mit der Zubereitung von Fleisch auszukennen. Welche Kompetenzen sich hinter dieser Selbsteinschätzung verbergen, bleibt offen.

Innerhalb des Außer-Haus-Konsums entfallen gut 1/3 auf die Arbeitsplatz- und Ausbildungsverpflegung, 21 % auf Bedienungsrestaurants, 42 % auf Fast-Food-Gastronomie und 4 % auf die Erlebnis- und Verzehrsbetriebe (ZMP 2006b). Ähnlich sehen die Werte für die Besucherzahlen aus (vgl. Abbildung 2). Im Vergleich der letzten Jahre verzeichnet die traditionelle Gastronomie Rückgänge, während die Arbeitsplatz- und Ausbildungsverpflegung Marktanteile gewinnt. So essen immer mehr Kinder mittags in Kindertagesstätten, Kindergärten oder Schulen; die Zahl der Ganztagschulen nimmt durch die Verkürzung der Abiturzeit auf 12 Jahre rasant zu. Traditionelle Essgewohnheiten treten immer mehr in den Hintergrund. Regelmäßige gemeinsame Mahlzeiten finden häufig nur noch an den Wochenenden statt.

Abb. 2: Besucherbezogene Marktanteile im deutschen Außer-Haus-Markt



Quelle: ZMP 2006b, nach Intellect Marktforschung GmbH

Wie stehen diese Entwicklungen im Verhältnis zum Fleischkonsum? Studien aus der Betriebsverpflegung weisen einen Anteil der Fleischwaren an den Gesamtkosten einer Betriebskantine in Höhe von 20,5 % (ohne Geflügel) aus (CMA/ZMP 2003). Fleisch ist damit mit deutlichem Abstand vor Obst und Gemüse (9,7 %) die wichtigste Warengruppe – vergleichbar zum häuslichen Konsum.

Es deutet sich insgesamt zwar ein Imagewandel des Kochens bei einem Teil der Verbraucher an, was Chancen für Fleischspezialitäten eröffnet. Gleichzeitig gibt es jedoch zweifellos eine große Gruppe von Haushaltsführenden, die über sehr geringe Kochkenntnisse verfügen und hieran auch kein Interesse haben. Produkte für diese Zielgruppe müssen zeitsparend sowie lange haltbar sein und ohne Vorkenntnisse Geschmackserlebnisse ermöglichen („Geling-Garantie“).

## Erklärungsansätze für das Verbraucherverhalten

Die Ursachen für die zuvor skizzierten Veränderungen im Ernährungsverhalten allgemein und des Fleischkonsums im Besonderen sind vielschichtig, so dass die Verbraucherforschung auf unterschiedliche Theorien zurückgreifen muss. Eindimensionale Trendprognosen helfen kaum weiter. Im Folgenden wird – ohne Anspruch auf Vollständigkeit – ein Überblick über einige wichtige Erklärungsstränge gegeben. Das Konsumentenverhalten wird dabei aus der Blickrichtung der Ökonomie, der Soziologie, der Psychologie sowie der Kulturwissenschaften betrachtet. Den Kern bildet die Erläuterung des ganzheitlichen (sozialpsychologischen) Ansatzes der sozialen Milieus und Ernährungsstile. Hier wird versucht, unterschiedliche theoretische Zugänge zu einem Gesamtbild des komplexen menschlichen Konsumverhaltens zu kombinieren.

### Soziodemographie: Alterung der Gesellschaft und Haushaltsveränderungen

Wichtige Einflüsse auf den Fleischkonsum gehen zunächst von den soziodemographischen Veränderungen in der Gesellschaft aus. Alter und Lebensform haben demnach einen maßgeblichen Einfluss auf das Ernährungsverhalten (CMA 2003). Im Folgenden werden die sich ändernden Alters- und Haushaltsstrukturen sowie die Lebenszyklusphasen diskutiert.

Insgesamt stagniert die Bevölkerung in Deutschland seit rund 10 Jahren bei ungefähr 82 Mio. Menschen. Die geringe Kinderzahl wird allerdings – wenn nicht erhebliche Zuwanderungen erfolgen – zu einem deutlichen Bevölkerungsrückgang führen. Zugleich nimmt der Anteil älterer Verbraucher zu, zzt. sind schon rund 30 % der Bevölkerung über 50 Jahre alt (Statistisches Bundesamt 2006).

Veränderungen der Altersstruktur und Fleischkonsum: Die insgesamt benötigte Kalorienmenge nimmt mit dem Alter ab. Dies ist eine wesentliche Ursache der zunehmenden Gewichtsprobleme. Liegt der Anteil der Übergewichtigen (BMI>25) bei den 25-30 jährigen Frauen bei gut 25 % und bei den gleichaltrigen Männern bei ca. 40 %, so beträgt der gleiche Wert bei den 65-70 jährigen rund 60 % respektive 70 %. Viele dieser Konsumenten erwarten eine Hilfestellung von der anbietenden Industrie.

Veränderungen der Haushaltsstruktur und Fleischkonsum: Die Zunahme der Singlehaushalte und die Abnahme der Kinderanzahl führen zu kleineren Haushaltsgrößen. 1950 bestand der Durchschnittshaushalt noch aus 3 Personen, heute sind es nur noch 2,1. Im Jahr 2005 gab es in Deutschland 38 % Singlehaushalte, aber nur 28 % Haushalte mit 3 oder mehr Personen (Statistisches Bundesamt 2006). Dem Kochen wird in Singlehaushalten vielfach weniger Bedeutung beigemessen. Die Ernährungswirtschaft reagiert auf diesen Trend mit Convenience-Produkten in immer kleineren Packungsgrößen.

Im engen Zusammenhang mit der Haushaltsstruktur steht der (Familien-) Lebenszyklus, der ebenfalls einen hohen Einfluss auf das Koch- und Ernährungsverhalten hat. So ist der unbesorgte, hedonistische Lebensmittelkonsum kennzeichnend für jüngere Menschen, vor allem für Männer (TKK 2006). Die Kochzeit ist bei jüngeren Personen ebenfalls besonders gering, während mit der Familiengründung der Zeitaufwand in den Haushalten (zwangsläufig) steigt. Das aufwändigere Kochverhalten wird dann in aller Regel später beibehalten (Berg 1997). Ein Trend im Ernährungsverhalten ist Vegetarismus. Soziodemographische Zusammenhänge lassen sich hier deutlich erkennen: So sind Vegetarier vor allem unter den jungen Frauen zu suchen (Mensink 2002; Mitte und Kämpfe 2006) und zudem deutlich stärker in Großstädten vertreten. In einer Analyse von Seidel et al. (2000) zeigen sich auch klare Bezüge zum Beruf: Unter Arbeitern/Handwerkern findet sich fast kein Fleischverzicht, bei Schülern und Studenten liegt der Prozentsatz der Vegetarier dagegen bei rund einem Viertel. Leicht überproportional ist der Anteil auch bei Auszubildenden und bei Freiberuflern/Selbständigen. Im Übrigen steigt der Anteil auch mit zunehmendem Einkommen. Damit sind aber bereits ökonomische Fragestellungen tangiert, auf die nun im Folgenden näher eingegangen werden soll.

### **Ökonomische Erklärungen**

Neben soziodemographischen Veränderungen ist entscheidend, wie sich der Wohlstand der Bevölkerung entwickelt: Die ökonomische Nachfragetheorie analysiert das Konsumverhalten auf der Grundlage von Veränderungen des Einkommens und der relativen Preise, wobei in jüngeren Modellen Opportunitätskosten und Zeitrestriktionen eine wichtige Rollen spielen.

Zunächst zum Einkommen: Musste ein durchschnittlicher Industriearbeiter 1970 bei einem Netto-Stundenlohn von 2,68 € noch 72 Minuten für ein kg Rindfleisch arbeiten, so waren es im Jahr 2005 (Stundenlohn=12,62 €) nur noch 24 Minuten (DBV 2007). Ein steigendes Einkommen und eine höhere Produktivität in der Fleischwirtschaft haben dazu geführt, dass Rindfleisch heute relativ zum Einkommen deutlich günstiger geworden ist. Für Schweinefleisch (Kotelett) ging der Arbeitszeitbedarf sogar noch deutlicher zurück, weil in der Schweineproduktion größere Produktivitätsfortschritte erzielt werden konnten. Da Rind- und Schweinefleisch teilweise Substitute sind, erklärt diese relative Veränderung der Preise einen Teil der in Tabelle 1 dargestellten Verschiebungen zwischen der Nachfrage nach verschiedenen Fleischarten.

Der stagnierende Fleischkonsum deutet darauf hin, dass die Einkommenselastizität der Nachfrage, die, wie einleitend beschrieben, über Jahrzehnte hinweg positiv war, sich verändert hat. Einige Erhebungen deuten sogar auf negative Zusammenhänge hin, d. h. mit steigendem Einkommen nimmt der Fleischkonsum ab (Tabelle 3). Aktuell lässt vieles eine Verstärkung dieses Effekts erwarten, wie auch die zunehmende Verbreitung des Vegetarismus bei einkommensstarken Ziel-

gruppen zeigt. Fleisch hat seine frühere Rolle als Statusprodukt verloren. Große Fleischportionen auf dem Teller sind heute in der gehobenen Küche out.

Tab. 3: Täglicher Konsum (in g) pro Kopf nach Einkommen

<b>Einkommen</b>	<b>&lt; 500</b>	<b>500-999</b>	<b>1.000-1.499</b>	<b>1.500-1.999</b>	<b>&gt; 2.000</b>
<b>Männer</b>					
Fleisch	111,7	94,5	96,4	96,4	97,2
Wurstwaren	77,3	94,8	98,9	86,6	84,7
<b>Frauen</b>					
Fleisch	58,9	73,9	75,6	63,2	63,5
Wurstwaren	52,3	57,0	53,4	53,3	45,4

Quelle: Kübler et al. 1992, Ergebnisse der Nationalen Verzehrsstudie 1985-88

Mit einem steigenden Anteil an Doppelverdiener-Haushalten wächst die Zeitknappheit der Konsumenten, die Opportunitätskosten der Zeit nehmen erheblich zu. Im Jahr 2005 gingen 59,6 % der Frauen im erwerbstätigen Alter einer Beschäftigung nach – mit steigender Tendenz. In Skandinavien liegt die Erwerbsquote bei Frauen schon bei über 70 % (Statistisches Bundesamt 2006). Auch dies bleibt nicht ohne Auswirkungen auf den Fleischkonsum.

Die meisten Kundinnen stehen im Alltag unter Zeitstress und sind auf effizientes Einkaufen angewiesen. VerbraucherInnen empfinden das Lebensmitteleinkaufen vielfach als Stress, weil Sortimente in Großflächengeschäften relativ unübersichtlich sind (Produktsuche), weil Wartezeiten an Kassen mit Kindern nerven, weil Gedränge an Bedientheken herrscht oder Parkplätze zu voll sind. Für den Fleischeinkauf erklärt dies, warum ein Teil der Konsumenten von der Bedientheke zum SB-Fleisch wechselt (vgl. Schulze und Spiller 2008b), auch wenn Studien zeigen, dass gerade qualitätsorientierte Kunden weiterhin Präferenzen für Bedienungsware aufweisen. Fachgeschäfte leiden zunehmend unter der wachsenden Zeitknappheit vieler Verbraucher.

Im häuslichen Konsum wird der Fleischkonsum nicht zuletzt durch das für die Zubereitung zur Verfügung stehende Zeitbudget begrenzt. Kurzgebratene Fleischteile wie Filets sind für Verbraucher im ökonomischen Sinne preiswerter geworden, zeitaufwändige Braten teurer. Der Zeitaufwand für Kochen (pro Tag inkl. Vor- und Nachbereitung) im Haushalt liegt im Durchschnitt in Deutschland (2001/2002) für Frauen bei 66 Minuten, 10 Jahre vorher waren es noch 19 Minuten mehr. Besser verdienende Haushalte und Haushalte mit zwei Erwerbstätigen verwenden noch deutlich weniger Zeit auf die Nahrungszubereitung. Gleichzeitig

geht auch das Zubereitungs-Know-how der Haushaltsführenden mehr und mehr verloren. Das Angebot von Convenience-Produkten entfaltet somit inzwischen eine selbstverstärkende Wirkung, die das Wachstum der letzten Jahre erklärt.

Mit dem Convenience-Trend nimmt bei den „Heavy Users“ dieser Produkte das Wissen um Rohstoffe und deren Qualitäten ab, was die Schwierigkeiten einzelner Bevölkerungsteile, sich gesund zu ernähren, erhöht (Davies 2001). Durch Zusätze von Geschmacksverstärkern und künstlichen Aromen geht zudem die Kenntnis originärer Geschmacksrichtungen verloren. Geschmäcker vereinheitlichen sich (Koerber et al. 2004), was die Produktgestaltung aus Sicht der Ernährungsindustrie zwar einerseits vereinfacht, andererseits aber auch weniger Raum für Differenzierungen lässt.

Zusammenfassend sind soziodemographische und ökonomische Faktoren wichtige Treiber des Fleischkonsums, die nicht außer Acht gelassen werden dürfen. In einer Wohlstandsgesellschaft werden aber die Spielräume größer, sich auf Basis ähnlicher Einkommen ganz unterschiedlich zu ernähren. Was die diesbezüglichen Entscheidungen der Verbraucher beeinflusst, damit befassen sich Soziologie, Psychologie und Kulturwissenschaften, denen die folgenden Kapitel gewidmet sind.

## Soziologische Analysen

Die Ausführungen zum Einfluss der Soziodemographie auf den Fleischkonsum werfen bereits ein erstes Schlaglicht auf die sozialen Aspekte des Ernährungsverhaltens. Die Soziologie beschäftigt sich tiefgehend mit dieser Fragestellung, indem soziodemographische Aspekte zum Schichtenmodell verdichtet werden. Zudem kommt der Werteforschung eine hohe Bedeutung zu. Auf den Erklärungsbeitrag dieser beiden Bereiche wird im Folgenden genauer eingegangen.

### *Soziale Schichtung oder nivellierte Mittelstandsgesellschaft*

„Das“ klassische Modell der Soziologie zur Erklärung von Konsumunterschieden ist das Schichtenkonzept, d. h. eine Einteilung der Bevölkerung nach den Kriterien Einkommen, Bildung und Beruf in Unter-, Mittel- und Oberschicht. Historisch waren schichtenbezogene Unterschiede der Ernährung enorm groß. In den 80er und 90er Jahren des vergangenen Jahrhunderts galt dann allerdings die Einteilung der Gesellschaft in Klassen oder soziale Schichten in der Soziologie als ziemlich altmodisch. Dem wurde der Individualisierungstrend in einer nivellierten Mittelstandsgesellschaft entgegengestellt. In den letzten Jahren hat das Schichtenkonzept jedoch eine Renaissance in der Konsumforschung erlebt. Zwar haben sich die Ernährungsbedingungen für die gesamte Bevölkerung wesentlich verbessert, der Zusammenhang von Sozialstatus und Übergewicht, zwischen Bildung und ernährungsbedingten Krankheiten und von Sozialstatus und Mahlzeitenmustern (Regelmäßigkeit u. ä.) ist aber immer noch sehr beachtlich – und verstärkt sich offensichtlich in den letzten Jahren sogar wieder (Caplan et al. 1998; Mensink

2002; TKK 2006). So gilt Übergewicht heute im Wesentlichen als ein Unterschichtenphänomen (Böcker 2007), während sich Magersucht eher in höheren sozialen Schichten findet. Besonders ausgeprägt sind die Unterschiede bei Frauen (Herde 2005): In der Oberschicht sind nur rund 10 % der Frauen adipös, bei Frauen aus der Unterschicht liegt der Anteil bei über 30 % (Knopf et al. 1999). Bei Männern liegen die Werte näher beieinander (16 % zu 22%). Gleichzeitig ernähren sich besser gebildete, einkommensstärkere Personen in der Regel gesünder und umweltbewusster (Caplan et al. 1998; Robert-Koch-Institut 1999).

Im Hinblick auf den Fleischkonsum deutet Tabelle 4 darauf hin, dass ein hoher Fleischkonsum immer stärker zum Unterschichtenphänomen wird. Mit steigender Bildung sinkt die Konsummenge an Fleisch (Kübler et al. 1992; Hesecker 2003).

Tab. 4: Täglicher Konsum (g) pro Kopf nach Bildung

<b>Bildung</b>	<b>Hauptschule</b>	<b>Abitur</b>	<b>Studium</b>
<b>Männer</b>			
Fleisch	99,3	85,9	83,0
Wurstwaren	97,5	79,0	64,5
<b>Frauen</b>			
Fleisch	73,8	60,6	56,4
Wurstwaren	58,3	46,4	39,2

Quelle: Kübler et al. 1992

Die soziale Schichtung der Gesellschaft schlägt sich auch in den Bemühungen der Verbraucher nieder, sich sozial abzugrenzen bzw. abzuheben. Soziologen bezeichnen dies als Distinktionsverhalten oder demonstrativen Konsum. Während Luxuspeisen und insbesondere ein hoher Fleischkonsum über Jahrhunderte ein Zeichen von Wohlstand waren und eine wichtige Rolle bei der Statusdemonstration spielten, hat die Ernährung diese Funktion zugunsten anderer Lebensbereiche wie Mobilität, Reisen oder Wohnen verloren. Große Fleischmengen sind heute teilweise geradezu verpönt. In der Gastronomie gelten „Fleischberge“ z. B. als Charakteristika einer niedrigpreisigen „Balkanküche“. Die als modern angesehenen Küchen mediterranen oder japanischen Ursprungs sind dagegen fleischarm. In der Spitzenküche muss schon ein besonderes Fleisch (Label Rouge, Bio, spezielle Rassen usf.) gewählt werden, um es zu einem exquisiten Speisebestandteil zu machen.

Damit deutet sich zugleich an, dass der demonstrative Konsum seine Form verändert hat. An die Stelle der klassischen Herausstellung von Wohlstand tritt zunehmend die Darstellung der eigenen Persönlichkeit. Konsum wird als ergänzendes Mittel der Persönlichkeitsfindung benutzt; der persönliche Stil verdeutlicht die eigene Fähigkeit zur Unterscheidung. Als „sophisticated consumption“ wird z. B. ein Konsumstil bezeichnet, bei dem der Käufer Spezialitäten kauft und um die Hintergründe dieser Lebensmittel weiß. Es geht um traditionelle Herstellungsverfahren, besondere Reifezeiten, herausgehobene landwirtschaftliche Rohstoffe u. ä. Durch die Kenntnis dieser Produktbesonderheiten, Produktgeschichten und speziellen Qualitäten kann dieser Käufertyp sein Wissen um Lebensmittel in seinem sozialen Umfeld demonstrieren und sich als Experte und Meinungsführer ausweisen. Die konsumierten Spezialitäten sind vergleichbar teuer wie beim klassischen Distinktionskonsum, aber der soziale Mechanismus ist anders. Erst die Kombination von Wissen und Geld ermöglicht hier Statuskonsum. Fleisch spielt dabei allerdings derzeit – im Gegensatz zu z. B. hochwertigen (Oliven-)Ölen – kaum eine Rolle. Angesichts eines tendenziell stagnierenden oder abnehmenden Pro-Kopf-Konsums sind dies aber potenziell wichtige Ansatzpunkte für die Fleischwirtschaft, durch Innovation statt Mengenwachstum die Wertschöpfung zu erhöhen. Das Kobe-Rind in Japan stellt ein erfolgreiches Beispiel für diese Strategie dar, in Deutschland das Schwäbisch-Hällische Landschwein.

### *Individualisierung und gesellschaftlicher Wertewandel*

Eine weitere Strömung der soziologischen Forschung beschäftigt sich mit den Werthaltungen der Menschen. Werte werden als übergreifende Denkhaltungen oder Grunddispositionen eines Menschen definiert, die sich allenfalls langfristig ändern. Die Diskussion um einen gesellschaftlichen Wertewandel nahm ihren Anfang mit der von Inglehart (1977) in Anlehnung an die Maslow'sche Bedürfnispyramide (Maslow 1954) postulierten These der „Stillen Revolution“. Danach gewinnen konsumfernere, postmaterialistische Werte wie Selbstverwirklichung und soziale Anerkennung in modernen Wohlfahrtsgesellschaften bei den nachwachsenden Generationen immer mehr an Bedeutung und begründen damit gleichsam automatisch einen Wandel hin zu einem gesellschaftlich verantwortlichen, kritischen Lebensstil (Wiswede 1990). Dadurch, dass in der modernen Industriegesellschaft Grundbedürfnisse im Wesentlichen sichergestellt sind, ging Inglehart davon aus, dass materielle Ziele unwichtiger würden, während soziale Werte an Relevanz gewinnen. Postmaterialisten sind durch ihre innere Unabhängigkeit von Gütern charakterisiert, was mit einer relativ starken Tendenz zu sozial- und umweltverträglichen Verhaltensweisen einhergeht (Scherhorn 1995).

Die realen Konsumtrends waren, wie die spätere Forschung offenbarte, jedoch weniger eindeutig. Bereits in den 1980er Jahren zeigte sich z. B. wieder ein deutlicher Hedonismus-Trend, der materielle Güter und Statussymbole erneut in den Vordergrund rückte. Heute muss die Vision eines eindimensionalen gesamtgesell-

schaftlichen Wertewandels wohl als widerlegt und als Artefakt der politischen Diskussion der 1970er Jahre gelten (Neuner 2001). Die tatsächliche Entwicklung ist zunächst durch eine Pluralisierung der Lebensstile, Individualisierung und hybrides Konsumverhalten charakterisiert, wobei in den diversen Lebensstilgruppen höchst unterschiedliche Kombinationen verschiedener Verhaltensweisen zu beobachten sind. Dieses Gemisch wird mit der Bezeichnung „ambivalente Patchwork-Lebensstile“ treffend etikettiert (Reusswig 1993). Gleichwohl lassen sich im langfristigen Trend einige Verschiebungen im Wertespektrum der Gesellschaft mit steigendem Wohlstand beobachten. Dabei ist die Verhaltensnähe der Wertvorstellungen in den verschiedenen Bevölkerungsgruppen sehr unterschiedlich ausgeprägt (Neuner 2001).

Für die Fleischwirtschaft macht sich der Wertewandel heute am stärksten in der Diskussion um den Tierschutz bemerkbar. Eine eigene Studie zu Tierschutz und artgerechter Tierhaltung (vgl. Schulze et al. 2007) ergab einen Anteil von rund 40 % der Bevölkerung mit hoher Tierschutzpräferenz. Diese Gruppe lässt sich weiter aufspalten in eine Teilmenge von Personen, die die moderne Tierhaltung eher positiv einschätzen und einen hohen Fleischkonsum aufweisen, und eine Gruppe, die bei starker Kritik an den heutigen Haltungsbedingungen sehr wenig Fleisch verzehrt und für höheren Tierschutz erhebliche Mehrpreise zahlen würde. In dieser Gruppe ist der Frauenanteil mit 75 % überdurchschnittlich hoch.

Welchen Einfluss Werte auf den Fleischkonsum haben, zeigt sich auch bei Studien zum Vegetarismus. Die Entscheidung für vollständigen oder weitgehenden Fleischverzicht erfolgt aus unterschiedlichen Gründen. Für die größte Gruppe der Vegetarier liegt das Hauptmotiv für den Fleischverzicht im Leid der Tiere und damit bei ethischen Motiven (o. V. 2007; Baumann und Becker 2005). Daneben gibt es eine weitere Vegetarier-Gruppe, für die Gesundheitsgründe ausschlaggebend sind und ein drittes Cluster, welches sich vor Fleisch ekelt bzw. den Geschmack nicht mag (o. V. 2007). Das letztgenannte Segment der emotionalen Vegetarier, die eine Abneigung gegen Fleisch als Rohprodukt haben und von der Lebensmittelproduktion deutlich entfremdet sind, wird wenn überhaupt nur noch durch hoch verarbeitete Geflügelprodukte erreicht (Chicken Nuggets). Vegetarier verzichten in vielen Fällen nur für einige Jahre vollständig auf Fleisch („Lebensabschnittsvegetarier“).

Im Hinblick auf das Umweltbewusstsein der Bevölkerung gehen starke Bedrohungen für die Fleischwirtschaft von den mit der tierischen Produktion verbundenen Klimabelastungen aus. Der gesamte Ernährungsbereich trägt ca. 20 % zum Treibhauseffekt bei. Davon wiederum entfallen rund 52 % auf die Landwirtschaft, 8 % auf die pflanzliche Produktion, 44 % auf die Veredelungswirtschaft (Koeber und Kretschmer 2006).

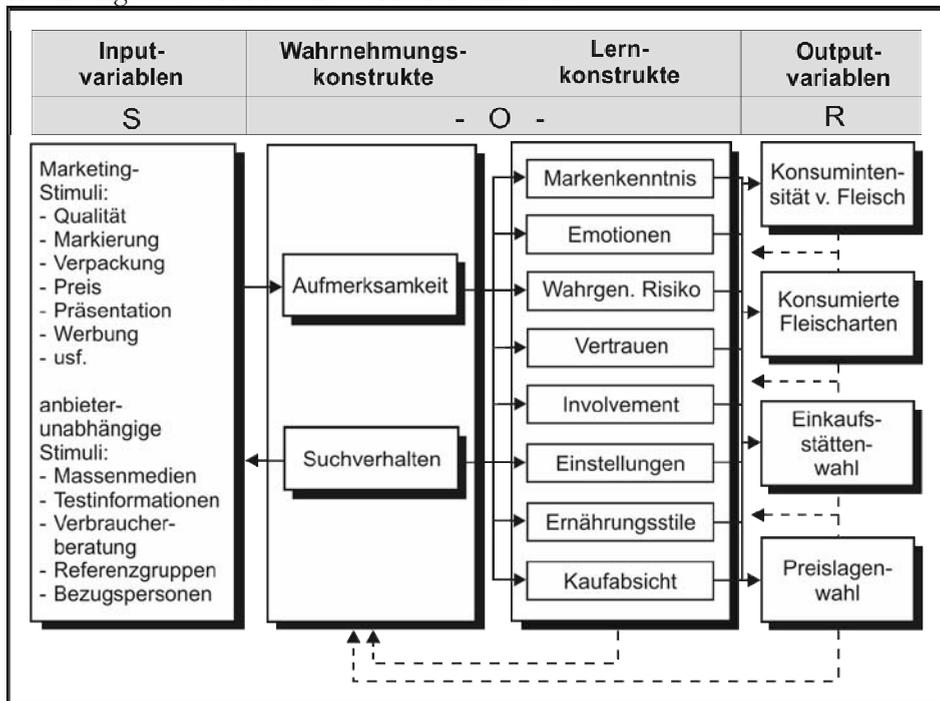
So tragen Wiederkäuer durch ihren Verdauungsvorgang ganz erheblich zur Methanbelastung bei. Zudem müssen zur Herstellung einer kcal in Form von tierischen Produkten ungefähr sieben kcal pflanzliche Inhaltsstoffe eingesetzt werden. Diese Veredelungsverluste sind besonders hoch bei Rindfleisch (ca. 1:10) und deutlich geringer bei Geflügel (1:4) und Schweinefleisch (1:3), bei Fisch aus Aquakultur nur 1,5:1. Alles in allem beansprucht die Produktion tierischer Nahrungsmittel deutlich mehr als die Hälfte der in der Ernährungswirtschaft verbrauchten Energie, trägt aber weit weniger zur Energieversorgung der Menschen bei (Jungbluth und Emmenegger 2002).

Diese Zusammenhänge sind in der Gesellschaft derzeit noch wenig diskutiert. In umweltorientierten Ernährungsratgebern steht die Minderung des Fleischkonsums jedoch bereits an erster Stelle der Prioritätenliste (Koeber und Kretschmer 2006). Einige Klimaforscher raten zur Substitution von Rind- durch Schweinefleisch und Fisch. Es spricht somit einiges dafür, dass Werte wie Umwelt- und Tierschutz auf der gesellschaftlichen Agenda und im Bewusstsein vieler Verbraucher langfristig prioritär bleiben. Die Fleischwirtschaft wird hierauf mit einer stärkeren Öffnung gegenüber der Gesellschaft reagieren müssen. Sie sollte sich deutlich aktiver in den Diskussionsprozess um artgerechte Tierhaltung und Umweltschutz einbringen (Spiller und Gerlach 2006).

### **Psychologische Konzepte**

Die psychologische Käuferanalyse hat sich in den letzten Jahren von den Extremen des „Konsumäffchens“ auf der einen und dem vollständig rationalen Konsumenten auf der anderen Seite gelöst (Bodenstein und Spiller 1998). In der Literatur herrschen Modelle vor, die psychische Konstrukte wie Einstellungen, Erfahrungen oder Gefühle als maßgebliche Einflussfaktoren auf das menschliche Verhalten beinhalten. Reize (Stimuli, S), die vom Marketinginstrumentarium, von Medien oder dem sozialen Umfeld ausgehen, werden vom Individuum (Organismus, O) unterschiedlich aufgenommen und führen schließlich zu einem spezifischen Kaufverhalten (Reaktion, R). Im Vordergrund stehen dabei sog. hypothetische Konstrukte, mit deren Hilfe die nicht beobachtbaren psychischen Vorgänge modelliert werden. Das im Folgenden dargestellte S-O-R-Modell fasst diesen Prozess schematisch zusammen.

Abbildung 3: S-O-R-Modell des Käuferverhaltens



Quelle: in Anlehnung an Howard und Sheth (1969)

Die Prozesse, die sich im Organismus abspielen, werden weiter unterschieden in Wahrnehmungs- und Lernkonstrukte. Zunächst wird der Kunde aufgrund eines (Marketing-)Stimulus auf ein Produkt aufmerksam. Im Erfolgsfall wird neues Wissen z. B. über eine Fleischmarke oder ein Gütesiegel abgespeichert. Auf Basis eines hinreichenden Bekanntheitsgrades können im nächsten Schritt im Marketing Emotionen transportiert werden, die im Zeitverlauf zu einer Risikoreduktion und Vertrauen führen. Ist das Involvement des Verbrauchers hoch, so wird er seinerseits aktiv Informationen suchen, z. B. in den Medien oder durch Gespräche mit Freunden. Auf diese Weise bilden sich auf Basis von Marketing-Stimuli und anbieterunabhängigen Informationen dauerhafte Einstellungen zum Fleischkonsum, die Bestandteil eines umfassenderen Ernährungsstils sind. Beides schlägt sich in konkreten Kaufabsichten nieder. Ob diese tatsächlich realisiert werden und wie viel Fleisch bzw. welche Sorten wo zu welchem Preis gekauft werden, hängt dann nicht zuletzt von situativen Bedingungen wie Zeit, verfügbarem Einkommen u. ä. ab.

Im Folgenden wird auf die Lernkonstrukte etwas detaillierter eingegangen, wobei der Fokus auf dem Wahrgenommenen Risiko sowie den Einstellungen liegen soll.

Zunächst zur Markenkenntnis: Aufgrund der bereits oben angesprochenen zunehmenden Produktvielfalt fällt es Verbrauchern vielfach schwer, alle Alternativen bei einer Kaufentscheidung zu berücksichtigen. Vielmehr werden sog. „evoked sets“ gebildet, die die Teilmenge der als relevant wahrgenommenen Alternativen umfassen, um so die Kaufentscheidung vor zu strukturieren. Der Frage nach der Bekanntheit von Marken kommt daher eine große Bedeutung zu. Bei Fleisch ist diese sehr gering ausgeprägt, lediglich Wiesenhof erzielt hohe Werte. Auch verschiedene Wurstmarken wie Rügenwalder oder Herta erreichen höhere Bekanntheitsgrade. In einer eigenen Befragung konnten folgende gestützte Bekanntheitsgrade (d. h. bei Vorlage verschiedener Label) für Fleischmarken ermittelt werden: Wiesenhof: 94 %; Bauerngut: 50 %; Bauernglück: 40,5 %; W. Brandenburg: 15 %. Bis auf Wiesenhof haben alle derzeitigen Fleischmarken damit den Status einer B-Marke oder sind weitgehend bis vollständig unbekannt. Die Namensähnlichkeit der vorliegenden Konzepte trägt ebenfalls zur Verbraucherverwirrung bei. Die ungestützte Markenbekanntheit liegt deshalb deutlich niedriger, Wiesenhof wurde z. B. von 27,5 % der Befragten genannt, Bauernglück von 16,8 %, Gutfleisch von 14,1 % und W. Brandenburg von 4,7 %. Insgesamt lässt sich erkennen, dass bis auf Wiesenhof Herstellermarken fast gänzlich fehlen und Handelsmarken an Bedeutung für den Verbraucher gewinnen.

Emotionen sind im Marketing von herausragender Bedeutung, da ihnen eine aktivierende Funktion zugeschrieben wird, sie also die Handlungsbereitschaft der Verbraucher verstärken (Bodenstein und Spiller 1998). Die Emotionen gegenüber der Fleischproduktion sind ambivalent. Während Landwirte grundsätzlich ein positives Image genießen, vielfach aber auch romantisiert werden, ist der Ruf von Schlachtung und Verarbeitung bei den Verbrauchern aufgrund des negativ belegten Tötungsprozesses deutlich schlechter. Das Produkt Fleisch ist für viele Verbraucher Kernbestandteil des Essens und positiv besetzt, es gibt aber – gerade auch bei Verbraucherinnen – eine wachsende emotionale Abneigung gegen den Anblick von (rohem) Fleisch.

Das Verbrauchervertrauen ist im Fleischmarkt, der in den vergangenen Jahrzehnten immer wieder von Krisen geschüttelt wurde, von besonderer Wichtigkeit. Aktuelle Studien zeigen, dass das Vertrauen in die Fleischwirtschaft insgesamt relativ gering ist. Im Vergleich zu anderen Branchen wie der Molkereiwirtschaft und ihren Produkten gelten die Fleischerzeugnisse als eher unsicher und die Unternehmen als wenig vertrauenswürdig.

Die Bedeutung, die der Kauf eines Gutes für eine Person hat, wird im Marketing als Involvement bezeichnet. Während High-Involvement-Produkte erst nach einem intensiven Suchprozess und einer detaillierten Beschäftigung mit den verschiedenen Alternativen gekauft werden, beschränkt sich das Suchverhalten bei Low-Involvement-Produkten auf ein Mindestmaß, häufig fällt die Entscheidung gewohnheitsmäßig oder impulsiv. Viele Produkte des täglichen Bedarfs wie bspw. Lebensmittel fallen in diese Kategorie. Bei Fleisch fällt die Einstufung jedoch

vergleichsweise schwer. Zunächst einmal ist Fleisch immer noch wichtiger Bestandteil der Ernährung (vgl. Schulze und Spiller 2008b). Ein hohes Involvement beim Fleischkauf kann sich dabei sowohl aus Spaß am Fleischessen („Grillen“) als auch aus Risikogesichtspunkten ergeben. Andererseits ist der Fleischkauf Teil des habitualisierten Einkaufs, so dass der einzelne Einkaufsvorgang i. d. R. wenig überdacht wird.

Im Folgenden sollen die Risikowahrnehmung sowie verschiedene Einstellungen zum Fleischkauf und Fleischkonsum und Ernährungsstile näher beleuchtet werden.

### *Risikowahrnehmung*

Im Vordergrund der öffentlichen Diskussion standen in den letzten Jahren Qualitätskrisen. Diese haben zu einem hohen wahrgenommenen Kaufrisiko auf Konsumentenseite beigetragen. Wenn Problemfälle und Skandale von den Medien aufgegriffen werden, kommt es zu kurzfristigen, aber durchaus heftigen Reaktionen der Verbraucher (Pudel 1992; v. Alvensleben 1997). Nach einigen Monaten erholt sich die Nachfrage zwar wieder, vielfach bleibt jedoch ein kleiner Struktureffekt. So hat die BSE-Krise die ohnehin langfristig rückläufige Rindfleischnachfrage nochmals deutlich verringert (vgl. Tabelle 1). Auch sinkt die latente Schwelle der Risikoeinschätzung mit der Zahl der Skandale. Es gibt – wie auch der Beitrag von Bruhn in diesem Buch zeigt – ein manifestes Misstrauen vieler Nachfrager in die Qualität und Sicherheit der Fleischproduktion. Spannend ist aber auch, dass Rindfleisch drei Jahre nach der BSE-Krise aufgrund der vielfältigen politischen und unternehmerischen Initiativen wieder als sicherer wahrgenommen wurde.

Entsprechend geben Verbraucher bei Befragungen hohe Präferenzen für Lebensmittelsicherheit an. So zeigt bspw. eine Befragung der Universität Kiel (Goldberg und Roosen 2008, in diesem Buch) hohe Präferenzen für Lebensmittelsicherheit, bei gleichzeitig eher geringem Wissen über die Details dieses Aspekts.

Bekannt ist, dass die subjektive Wahrnehmung der Konsumenten von der Position von Experten abweicht (vgl. Tabelle 5). Ursache sind Wahrnehmungsverzerrungen, z. B. weil schleichende Prozesse häufig unterbewertet werden oder Verbraucher Risiken, die sie selbst prinzipiell beeinflussen können, niedriger einschätzen als von Außen verursachte Probleme.

Tab. 5: Diskrepanz in der Bewertung von Ernährungsrisiken

<b>Verbraucher</b>	<b>Wissenschaft</b>
1. Umweltkontaminanten	1. Ungünstige Ernährung
2. Zusatzstoffe	2. Viren
3. Ungünstige Ernährung	3. Pathogene Mikroorganismen
4. Pathogene Mikroorganismen	4. Natürliche Toxine
5. Natürliche Toxine	5. Allergien, Lebensmittelunverträglichkeiten
6. Viren	6. Zusatzstoffe, Umweltkontaminanten

Quelle: Hesecker (2003)

Auch wenn subjektive Risikowahrnehmung und reale Bedrohung auseinanderfallen können – es gibt eine hohe Notwendigkeit für die Fleischwirtschaft, die Kommunikationsstrategien zur Risikoreduktion zu verbessern. Viele gute Ansätze zur Qualitätssicherung und Rückverfolgbarkeit werden heute zu technisch beworben. Sachlich-rationale Detailkommunikation ist jedoch wenig erfolgreich, wenn das Vertrauen in den Kommunikator und auch der Wissensstand der Verbraucher gering sind. Beides trifft in besonderem Maße auf die Fleischwirtschaft zu (Albersmeier und Spiller 2007).

### *Einstellungen*

Einstellungen lassen sich als relativ dauerhafte Orientierungen gegenüber Objekten und Personen verstehen. Sie stellen Bereitschaften dar, gegenüber einem bestimmten Gegenstand mit spezifischen Verhaltensweisen zu reagieren (Silberer 1983). Einstellungen werden durch bewertende positive oder negative Reaktionen gegenüber dem Einstellungsobjekt ausgedrückt und sind durch eine hohe zeitliche Stabilität gekennzeichnet, sodass sich positive, aber auch negative Einstellungen relativ langfristig festsetzen (Foscht und Swoboda 2004). Allerdings sind sie nicht so langfristig wie die zuvor besprochenen Werte. Einstellungsänderungen vollziehen sich über Jahre hinweg, Werteänderungen wenn überhaupt über Jahrzehnte.

Nach der Einstellungs-Verhaltens-Hypothese bestimmt die Einstellung das Verhalten, wenn dem nicht situative Aspekte entgegenstehen (Foscht und Swoboda 2004). Einstellungen ermöglichen mithin keinen unmittelbaren Rückschluss auf das Verhalten, manchmal ist sogar einstellungskonträres Verhalten beobachtbar (Nieschlag et al. 1991). Ein Beispiel: Wenn die Zeit knapp ist, kaufen viele Verbraucher Fleisch im Supermarkt oder Discounter, obwohl sie eigentlich Fleischerfachgeschäfte bevorzugen. Entsprechend findet die Konsumforschung im-

mer nur einen begrenzten Zusammenhang zwischen Einstellung und tatsächlichem Verhalten. Manchmal gibt es auch den umgekehrten Effekt. Verhalten beeinflusst die Einstellung (Kroeber-Riel und Weinberg 2003). Wer z. B. längere Zeit in einem nahe gelegenen Geschäft aus Bequemlichkeit einkauft, obwohl er eigentlich ein anderes Handelsunternehmen bevorzugt, wird vielleicht langsam seine Präferenzen überdenken, nicht zuletzt deshalb, um sein eigenes Verhalten zu rechtfertigen (Vermeidung kognitiver Dissonanzen).

Gleichwohl: Nach den Ergebnissen vieler Forschungsarbeiten erklären Einstellungen rund ein Drittel des Verhaltens. Zur Ermittlung dieses Zusammenhangs steht eine Vielzahl unterschiedlicher Theorien zur Verfügung, von denen die prominenteste wohl die Theory of Planned Behavior von Ajzen (1991), eine Weiterentwicklung der Theory of Reasoned Action von Fishbein und Ajzen (1975), ist.

In der Literatur finden sich zahlreiche Einstellungsdimensionen, die für das Ernährungsverhalten wichtig sind. Diskutiert werden z. B. Gesundheitsbewusstsein, Preisbewusstsein, Markenbewusstsein, Einstellung zu Fast-Food oder Convenience, regionale Präferenzen, Umwelt- und Sozialbewusstsein, Einkaufsstättenvorlieben usw. In Bezug auf den Fleischkonsum sollen einige zentrale Einstellungen diskutiert werden. Besonders häufig wird im Zusammenhang mit dem Fleischkauf das hohe Preisbewusstsein der Verbraucher erwähnt. Dies ist nach Ansicht vieler Praktiker ein wichtiger Grund dafür, dass es kaum Marken im Fleischmarkt gibt und das Premiumsegment nur schwach ausgeprägt ist. Daher konzentrieren wir die folgenden Ausführungen auf Marktforschungsergebnisse zum Preis- und Markenbewusstsein der Verbraucher sowie deren Einstellungen zu artgerechter Haltung und Bio-Produkten.

Preisbewusstsein: Forschungen zum Preisbewusstsein beschäftigen sich mit dem Stellenwert des Preises im Vergleich zu anderen aus Verbrauchersicht beim Fleischkauf wichtigen Merkmalen (Balling 1990; Diemling 1992; Schulz 1997; Seidel et al. 2000; v. Alvensleben 2001; Michels 2001; Schwertassek 2003; Leitow 2005; Bruhn und Grebitus 2005). Der Preis wird in den Studien als unterschiedlich relevant eingestuft. In zwei Studien mit abweichenden Erhebungsmethoden (Diemling 1992; Bruhn und Grebitus 2005) wird er an erster Stelle genannt, Seidel et al. (2000) fanden einen zweiten Rangplatz des Preises nach der Frische der Produkte. In allen übrigen hier aufgeführten Studien steht der Preis jedoch maximal an dritter Stelle. Ein wesentlicher Unterschied zwischen den Studien ist in der Untersuchungsmethodik zu sehen. Alle Studien, die den Preis an erster Stelle ermitteln, fragen offen oder mit einem experimentellen Design (Conjoint-Analyse) nach den kaufentscheidenden Kriterien, während die übrigen Erhebungen mögliche Antworten vorgeben, was zu einer Unterschätzung des Preisbewusstseins führt. Gründe, die den Verbrauchern plausibel erscheinen, für die aber nicht im ersten Zugriff kaufrelevant sind, werden dann höher gewichtet als der Preis, obwohl diese Kriterien ohne die Vorgabe nur teilweise genannt worden wären.

Zum Markenbewusstsein: Fleischwaren, insbesondere aber Frischfleisch, sind Warengruppen, die traditionell kaum Markenprodukte kennen. Insbesondere im Rotfleischbereich wird immer noch der größte Teil der Produkte unmarkiert verkauft, was im deutlichen Gegensatz zu fast allen anderen Warengruppen der Ernährungswirtschaft steht. Es liegen bisher nur wenige Studien vor, die sich mit dieser Frage aus Verbrauchersicht beschäftigen (Lüth und Spiller 2006). Diese deuten allerdings relativ einheitlich auf ein hohes wahrgenommenes Kaufrisiko der Verbraucher und eine entsprechende Zahlungsbereitschaft für Qualitätssignale wie Marken und Label hin. So konnte in einer Conjoint-Analyse festgestellt werden, dass Kunden es deutlich honorieren würden, wenn es eine aus dem Geflügelsegment bekannte Marke wie Wiesenhof auch für Schweinefleisch geben würde (Lüth und Spiller 2006).

Eng mit dem Markenthema verwandt ist die Einstellung zu Gütezeichen. In einer eigenen Befragung von 323 Verbrauchern gaben immerhin 46 % der Befragten an, möglichst Fleisch mit Gütesiegel kaufen zu wollen. Gegen diese Zahlen aus Verbraucherbefragungen spricht auf den ersten Blick der Misserfolg der CMA-Prüfsiegelprogramme („Markenfleischprogramme“) in den 1990er Jahren (Wagner und Beimdick 1997; Fink-Keßler 2007). Studien der Verbraucherverbände haben jedoch gezeigt, dass Fleisch aus Gütesiegelprogrammen in den Fleischtheken nicht klar vom übrigen Angebot abgegrenzt präsentiert wurde (o. V. 1999a). Zudem blieb der Bekanntheitsgrad der Zeichen aufgrund des geringen Marketingdrucks niedrig (Schramm et al. 2004). Mindestens ein Teil des Misserfolgs der Markenfleischinitiativen ist somit nicht auf eine geringe Nachfrage bzw. Zahlungsbereitschaft, sondern auf die fehlende Profilierung und Präsentation des Angebots im Handel zurückzuführen.

Zusammenfassend deuten die Studien darauf hin, dass im Spannungsfeld von Preis- und Markenbewusstsein die Chancen der höherpreisigen Produkte auf dem deutschen Fleischmarkt nicht ausgeschöpft sind (Lüth und Spiller 2006). Der Umsatzanteil von Premiumprodukten<sup>1</sup> liegt auf dem deutschen Markt für schnelllebige Konsumgüter heute bei 17 %, mit wachsender Tendenz (Roland Berger 2005). Bei Pkw erreichen die Premiummarken sogar rund 30 % Marktanteil. Im Fleischmarkt ergibt sich jedoch auch bei großzügiger Schätzung aktuell höchstens ein Anteil von ca. 2-3 % (Bio-Fleisch, Tiergerechtheitsprogramme u. ä. zusammen).

Diese „Premium-Lücke“ ist nicht durch Produktbesonderheiten zu erklären, denn die hohe Risikowahrnehmung und die beachtlichen Geschmacksunterschiede bei Fleisch lassen gute Differenzierungschancen erkennen. In der durch qualitätsorientierte Handelskonzerne und spezielle landwirtschaftliche Förderprogramme gekennzeichneten Schweiz hat Schweinefleisch aus speziellen Qualitätsprogrammen (Labelprogramme) einen Anteil an den Schlachtungen von ca. 45 %,

---

<sup>1</sup> Definiert als Produkte mit einem Preis > 150 % über dem Durchschnittspreis der jeweiligen Warengruppe.

im Einzelhandel von knapp 30 % (Deutscher Bundestag 2003; Kausch et al. 2005). In den USA lag der Absatzanteil von Herstellermarken bei Schweinefleisch im Jahr 2004 immerhin bei 56 %, Handelsmarken hatten einen Anteil von 11 %. Bei Geflügelprodukten liegt der Markenanteil dort sogar über 90 %, über alle Fleischarten bei 62 % (o. V. 2005).

Als Differenzierungsargument bietet sich bspw. die artgerechte Haltung an. Im Gegensatz zu stark kognitiv geprägten Werten wie Umweltschutz liegt der Tierschutz häufig auf einer emotionalen Ebene der Bewertung. Die Tierproduktion findet aufgrund ökonomischer Anforderungen zunehmend außerhalb des öffentlichen Raums in geschlossenen Ställen statt und ist damit der direkten Wahrnehmung des Kunden weitgehend entzogen.

Die Differenzierung über Prozessqualitäten wie artgerechte Haltung, die im Sinne der Informationsökonomie als Vertrauens- bzw. Potemkin-Eigenschaften einzustufen sind, kann aber nur erfolgreich umgesetzt werden, wenn es gelingt, Informationsasymmetrien abzubauen und den Kunden glaubhaft zu vermitteln, dass die versprochenen Kriterien auch eingehalten werden. Gelingt dies nicht, werden auch kritische und tierschutzbewusste Verbraucher entsprechende Produkte nicht kaufen, um eventuellen Betrügereien zu entgehen. Viele reagieren dann mit Konsumverzicht (vgl. oben zu den Motiven des Vegetarismus) oder steigen auf Bio-Fleisch um, das in der Regel mit Artgerechtheit in Verbindung gebracht wird:

Der Anteil von Bio-Fleisch an der gesamten deutschen Fleischnachfrage lag im Jahr 2003 bei rund 0,35 % für Schwein und 4,55 % bei Rind (Beukert und Simons 2006). Er dürfte derzeit zügig wachsen, da zahlreiche Akteure neu in den Markt eingestiegen sind, z. B. bei Bio-Wurst. Bei Geflügel gibt es bislang kein nennenswertes Bio-Segment. Dieser realisierten Nachfrage stehen Forschungsergebnisse gegenüber, die auf ein beachtliches Potenzial für Bio-Fleisch hinweisen. So untersuchen Enneking et al. (2004) in einer Repräsentativbefragung für Deutschland die Zahlungsbereitschaft für Bio-Rinderfilets und kommen auf der Grundlage realer Mehrpreise (rund doppelt so teuer wie konventionelles Fleisch) auf mögliche Marktanteile von knapp 30 %. Die hohe Präferenz für Bio-Fleisch ist konsumtheoretisch gut erklärbar, da ein Teil der Verbraucher bei tierischen Produkten verunsichert ist und für viele Verbraucher Bio einen zentralen Vertrauensanker bildet.

Aus diesen Ausführungen lässt sich folgern, dass die beschriebene Premium-Lücke eher ein Resultat fehlender Marketingstrategien und zu großer Preisfokussierung des deutschen Einzelhandels und auch der Fleischwarenindustrie ist, als dass sie Konsumentenwünschen widerspiegelt.

Eine Möglichkeit zur glaubwürdigen Markierung ist der derzeitige SB-Trend. Die Verpackung bietet überhaupt erst die Möglichkeit, ein Markenzeichen aufzubringen. Darüber hinaus kann durch die Zentralverpackung Manipulationen vorgebeugt werden.

Eine eigene Befragung zur Einstellung hinsichtlich Bedienungs- und SB-Ware ergab jedoch eine nach wie vor hohe Überlegenheit der Bedienungsware hinsichtlich von Aspekten wie Hochwertigkeit, Frische, Haltbarkeit und Vertrauenswürdigkeit (vgl. Schulze und Spiller 2008b). Die produktionstechnischen Vorteile des SB-Fleisches sind bislang nicht hinreichend bekannt. Die Kaufentscheidung zu Gunsten von SB-Fleisch wird hauptsächlich aufgrund des Preises und der Zeitersparnis gefällt.

Der direkte Kontakt zum Verkaufspersonal vermittelt dagegen Vertrauen in die Produktqualität und wirkt als Qualitätsindikator. Dies zeigt sich besonders in Zeiten von Lebensmittelkrisen wie BSE, Gammelfleisch oder Vogelgrippe. Fleisch aus dem Fachgeschäft gilt daneben auch als regional (69 %), und es wird davon ausgegangen, dass der Fleischer eher auf artgerechte Haltung der Tiere achtet (42 %). Auf der anderen Seite haben inzwischen rund 30 % der Befragten (viele jüngere Probanden) vollstes Vertrauen in das Fleischangebot der Discounter und halten dieses auch nicht für schlechter als Fleisch aus dem Fachgeschäft. Darüber hinaus geht bei jüngeren und zeitknappen Zielgruppen der Vertrauensvorsprung der Fachgeschäfte langsam verloren. Aus Sicht der Fachgeschäfte wären hier innovative Marketingkonzepte im Premiumbereich zu entwickeln.

Die beschriebenen Einstellungen zu verschiedenen Facetten des Fleischkonsums sind unmittelbar relevant für das Verständnis der Verbraucher, da es um verfestigte Meinungsbilder handelt, die sich nicht kurzfristig ändern. Hinzu kommt der sog. Halo-(Heiligenschein-)Effekt. Dieser beschreibt die für die Praxis wichtige Wirkung, dass eine positive Einstellung zur positiven Wahrnehmung neuer Informationen über das Einstellungsobjekt „verführt“ – und umgekehrt. Dies hat einige Bedeutung für das Fleischmarketing: So kann die Differenzierung über Prozessqualitäten dann problematisch werden, wenn Verbraucher einer spezifischen Herstellungsweise positive Effekte auf andere, erfahrbare Eigenschaften wie beispielsweise den Geschmack oder die Zartheit zusprechen, diese aber nicht notwendigerweise damit im Zusammenhang stehen (Philipsen und Andersen 1998). Solche enttäuschten Erwartungen konnten beispielsweise Grunert und Andersen (2000) und Scholderer et al. (2004) für Bio-Schweinefleisch nachweisen. In diesem Fall sollten Bio-Anbieter sensorischen Qualitäten besondere Aufmerksamkeit schenken, um die Erwartungen der Kunden nicht zu enttäuschen. Der Verweis darauf, dass Bio als Prozesseigenschaft nicht automatisch zu besserem Geschmack führt, hilft gegenüber dem Verbraucher nicht weiter.

### *Ernährungsstile*

Eine weitere Möglichkeit, sich dem Kaufverhalten zu nähern, ist durch die unterschiedlichen Ernährungsstile der Bevölkerung gegeben. Ernährungsstile fassen verschiedene Denk- und Verhaltensmuster im Ernährungsbereich zusammen, z. B.:

- Einkaufsgewohnheiten,
- Essgewohnheiten
- Kochinteresse,
- Preisbewusstsein,
- Qualitätsbewusstsein,
- Risikowahrnehmung und
- Gesundheitsinteresse.

Sie beinhalten somit längerfristig prägende Einstellungen und Interessen, die sich in einem bestimmten Handeln niederschlagen. Solche Ernährungsstile sind deshalb eine wichtige Erklärungsgröße, weil kaum ein Bereich des menschlichen Lebens so stark durch Gewohnheiten (Habitualisierungen) geprägt ist wie das Essen. Die international höchst unterschiedlichen Ernährungsstile zeigen, in welchem Umfang Ernährung durch die Sozialisation in einem Kulturkreis und im jeweiligen Elternhaus beeinflusst wird. Vor diesem Hintergrund ist es plausibel davon auszugehen, dass die meisten Verbraucher ihren heutigen Ernährungsstil auch in den nächsten Jahren beibehalten werden. Neuere Forschungsarbeiten zeigen, dass es zu deutlichen Verhaltensänderungen nur in biographischen Umbruchsituationen kommt, z. B. nach einer schweren Krankheit, in einer neuen Partnerschaft oder nach der Geburt des ersten Kindes (Brunner et al. 2006; Stieß und Hayn 2005).

Ein Verständnis für Ernährungsstile ermöglicht damit langfristige Prognosen des Konsums. Die hierzu durchgeführten Befragungen (Brunso et al. 1996; Burda 2002; ISOE 2003; Lüth und Spiller 2004; Sinus 2007; Stieß und Hayn 2005) zeigen in vielen Feldern vergleichbare Ergebnisse. In einer eigenen Studie konnten sechs unterschiedliche Ernährungstypen ermittelt werden (vgl. Tabelle 6).

Bei der Gruppe der „Fleischfans“ – etwa 22 % der deutschen Bevölkerung – handelt es sich um Anhänger eher deftigen Essens, die gerne Fast Food konsumieren. Gesundheit und Fitness spielen in der täglichen Ernährung eine geringere Rolle, ebenso ist nur ein niedriges Risikobewusstsein vorhanden. Diese zugleich eher preisbewusste Zielgruppe steht bisher im Vordergrund des Fleischmarketings vieler Anbieter. Der Pro-Kopf-Verbrauch an Fleisch und Wurst ist bei den Fleischfans überproportional hoch. Der Einkauf erfolgt häufiger als bei den anderen Gruppen bei Discountern, preiswerte Handelsmarken werden bevorzugt. Hier bestätigen sich die o. g. Zusammenhänge zwischen Fleischkonsum und Einkommen sowie Bildung.

Der „Schnäppchenjäger“ zeichnet sich durch seine ausgesprochene Preis- und Discountorientierung aus. Entsprechend ist das Markenbewusstsein sehr niedrig. Trotz des grundsätzlich vorhandenen Gesundheitsbewusstseins ist ein Interesse am Kochen und Zubereiten von Lebensmitteln bei diesen Verbrauchern wenig ausgeprägt. Auch diese Zielgruppe ist mit einem Bevölkerungsanteil von knapp 30 % groß und steht im Vordergrund des preisorientierten Einzelhandelsmarketings durch Preiseinstiegsmarken und Sonderangebote („Schweinebauchanzeigen“).

Tab. 6: Überblick über verschiedene Ernährungsstile in Deutschland 2003

<b>Schnäppchenjäger</b>	<b>Fleischfan</b>	<b>Gleichgültige</b>
<b>Etwa 28 %</b>	<b>Etwa 22 %</b>	<b>Etwas 13 %</b>
Sehr discountorientiert Kaum markenbewusst Wenig Kochinteresse Figur- und gesundheitsbewusst	Geringes Gesundheits- und Fitnessinteresse Kein Konsum von Bio- oder Trans Fair-Produkten Geringes Risikobewusstsein Präferenz für Fast Food	Geringes Koch- und Ernährungsinteresse Wenig regionale Lebensmittel oder Familienrezepte Eher discountorientiert Wenig markenbewusst Präferenz für Fast Food
<b>Kochfan</b>	<b>Bewusst und kritisch</b>	<b>Marken- und Industrial Food</b>
<b>Etwa 20 %</b>	<b>Etwa 8 %</b>	<b>Etwa 9 %</b>
Traditionsorientiert Gesundheitsbewusst Liest Kochbücher Besucht gute Restaurants Wenig discountorientiert Kauft regionale Lebensmittel Reagiert stärker auf Krisen wie BSE	Gesundheits- und Fitnessinteresse Starker Konsum von regionalen Lebensmitteln sowie Trans Fair- und Bio-Produkten Isst gerne in guten Restaurants Ablehnung von Fast Food	Isst viele Fertiggerichte Geringes Kochinteresse Markenbewusst Isst angereicherte Lebensmittel Fitness- und Schlankheitsinteresse Kauft regionale Lebensmittel, nutzt Familienrezepte

Quelle: Lüth und Spiller 2004

Eine wenig ausgeprägte Ernährungseinstellung weisen die „Gleichgültigen“ auf. Ernährungs- und Gesundheitsfragen sind für diese Verbraucher nicht so wichtig, sie tendieren zum schnellen, preisbewussten Essen. Mit rund 13 % der Bevölkerung ist diese vornehmlich preislich anzusprechende Zielgruppe etwas kleiner.

Damit sind insgesamt gut 60 % der Bevölkerung Zielgruppen eines Fleischmarketings, das überwiegend auf Standardqualitäten und Niedrigpreise setzt. Die weiteren knapp 40 % der Kunden erwarten eine deutlich andere Marketingsprache.

Die „Kochfans“ (ca. 20 %) interessieren sich ausgesprochen stark für Ernährung und Gesundheit und messen gutem Essen einen hohen Stellenwert bei. (Regionale) Spezialitäten werden besonders geschätzt. Ihre ausgeprägte Sensibilität für Sicherheitsfragen charakterisiert sie als kritische Käufer. Zudem spielen Schlankheit und Fitness bei einem Teil dieser Kunden eine wichtige Rolle. Sie sind die typische Zielgruppe der derzeit in den Medien boomenden Kochsendungen und -zeitschriften. Ihre Preisbereitschaft ist deutlich höher. Hier finden sich ausgeprägte Fachhandelspräferenzen und wenig Discountkonsum.

Der Ernährungstyp „Marken- und Industrial Food“ (9 %) bevorzugt dagegen hochverarbeitete Produkte wie Fertiggerichte und funktionelle Lebensmittel, die einen gesundheitlichen Zusatznutzen bieten. Auch bekannte Marken wecken sein Kaufinteresse, entsprechend ist eine höhere Preisbereitschaft vorhanden.

Eine relativ kleine Zielgruppe ist in dem Ernährungstyp der „Bewussten und Kritischen“ (8 %) zu finden. Diese Konsumenten kaufen häufiger Bio-Produkte und legen dabei auf Argumente wie Regionalität, Frische und Natürlichkeit Wert. Bei Fleisch spielt die Artgerechtigkeit der Haltung bzw. der Tierschutz eine große Rolle.

Im Ergebnis lässt sich damit festhalten, dass der derzeitige Preisfokus der Fleischvermarktung zwar einerseits in der großen Gruppe der preisbewussten Intensivkonsumenten seine Berechtigung findet, andererseits mit dieser Strategie aber die Bedürfnisse eines etwas kleineren, aber aufgrund der höheren Preisbereitschaft ebenfalls interessanten Marktsegmentes übersehen werden. Das Cluster der Kochfans verlangt beispielsweise Qualitätsprodukte, die sich durch Besonderheiten auszeichnen, z. B. herausgehobene sensorische Qualität, regionale Tradition, ökologische Produktion oder besondere Haltungsformen.

### **Soziale Milieus und Ernährungsstile: ein komplexes Ernährungsmodell**

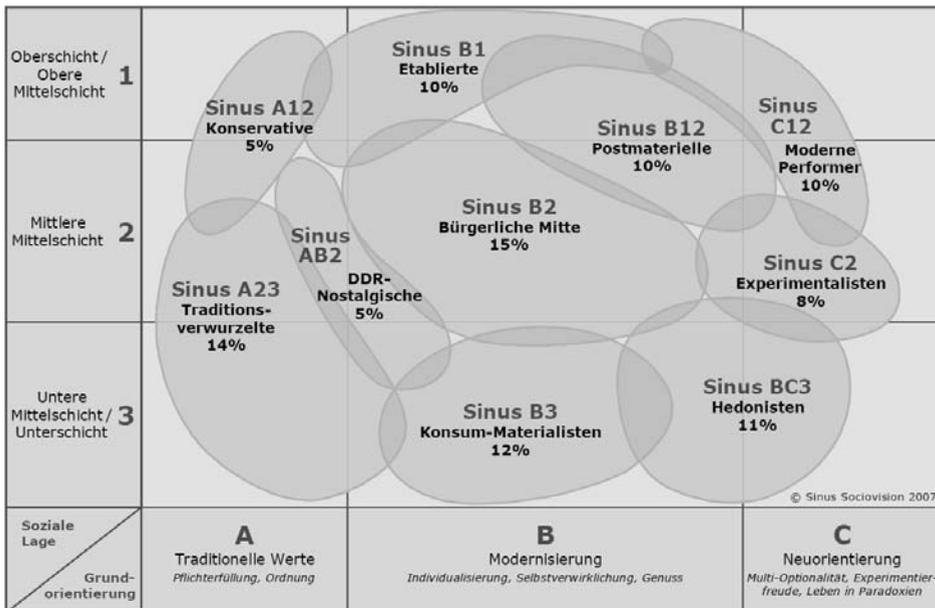
Im Folgenden soll ein weiteres Modell zur Erklärung des Fleischkonsums vorgestellt werden, das die soziologischen und psychologischen Konzepte verbindet. Der Milieu-Ansatz kombiniert die qualitativen Merkmale der Lebensstilforschung (Werte, Einstellungen) mit den klassischen harten Parametern des bereits oben erläuterten Schichtenmodells (Bildung, Einkommen, Beruf). Drei zentrale Wertorientierungen werden dabei unterschieden:

- Traditionelle Wertmuster, die Familie, Pflichterfüllung und Ordnung betonen.
- Moderne Wertorientierungen, in denen sich einerseits hedonistische Orientierungen (Spaß, Konsum usw.) und andererseits postmaterielle Werte (Selbstverwirklichung, Kultur etc.) finden.

- Postmoderne Haltungen, die differierende Werte im Sinne der o. g. Patchwork-Lebensstile miteinander verbinden. Leistungsstreben und Karriereorientierung sind hier kein Widerspruch zur Spaßkultur.

Abbildung 4 zeigt die Verteilung der sozialen Milieus in Deutschland für das Jahr 2006. Analysiert man die Milieubewegungen der letzten Jahre, so werden ein Wachstum der patchwork-orientierten Milieus in der rechten Matrixhälfte (insbesondere: Moderne Performer und Experimentalisten) und schrumpfende Anteile für Konservative, Traditionsverwurzelte und DDR-Nostalgiker erkennbar. Weiterhin belegt die Milieuforschung eine alte soziologische Beobachtung: Es gibt gesellschaftliche Leitmilieus, die Vorbildcharakter für die Konsummuster der anderen Gruppen haben und imitiert werden. Eine solche Funktion haben zzt. drei Gruppen: „Etablierte“, „Postmaterielle“ und „Moderne Performer“. Die Entwicklungsrichtung geht im Großen und Ganzen – bezogen auf die nachfolgende Matrix – von links unten nach rechts oben.

Abb. 4: Soziale Milieus in Deutschland 2007



Quelle: Sinus Sociovision 2007

Auf Basis der Milieuforschung können relativ eindeutige Zusammenhänge zum Ernährungsverhalten herausgearbeitet werden. So zeigen die konservativen Milieus und die „Bürgerliche Mitte“ eine eher traditionelle Ernährungsorientierung, die sich in bewährten Rezepten, regionalen und saisonalen Produkten niederschlägt, während Fast Food bei den postmodernen Milieus deutlich überproportional vertreten ist. Das Interesse an Ernährung und gesunden Lebensmitteln ist bei den „Hedonisten“ und „Experimentalisten“ ausgesprochen gering. Der Anteil der Gesundheitsorientierten ist in allen gehobenen Milieus vergleichsweise hoch, aber deutlich geringer in der „Bürgerlichen Mitte“ bzw. bei den „Konsum-Materialisten“. Functional Food, d. h. verarbeitete Lebensmittel, die mit besonderen Inhaltsstoffen angereichert sind und einen gesundheitlichen Zusatznutzen versprechen, wird am stärksten von den „Experimentalisten“ präferiert. Eine Gourmetorientierung ist im Kern bei „Modernen Performern“ und „Etablierten“ zu finden. Bio-Präferenzen sind am stärksten bei den „Konservativen“ und insbesondere bei den „Postmateriellen“ ausgeprägt, ein leicht überproportionaler Anteil findet sich auch in der „Bürgerlichen Mitte“, und in jüngerer Zeit auch bei den „Modernen Performern“. Eine Bio-Abneigung zeigen dagegen „Hedonisten“ und „Experimentalisten“, aber auch „DDR-Nostalgiker“ und „Konsum-Materialisten“.

Das Milieu-Konzept wird in vielen Branchen für die Markenpositionierung und die Kommunikationspolitik genutzt. In der Fleischwirtschaft gibt es bisher erst wenige Unternehmen, die eine solche zielgruppenspezifische Ansprache erkennen lassen, eine spezifische Untersuchung liegt bisher nicht vor.

### **Kulturelle Erklärungsfaktoren**

„Der Mensch ist, was er isst“ – diese Redewendung verdeutlicht die kulturelle Einbindung der Ernährung. Kulturwissenschaftliche Forschungsarbeiten beschäftigen sich mit den historischen, religiösen und nationalitätsbedingten Eigenarten beim Lebensmittelkonsum. Fleisch spielt dabei eine prominente Rolle, da es in der geschichtlichen Entwicklung in fast allen Kulturen eine herausgehobene Bedeutung einnimmt. Der symbolische Stellenwert wird besonders deutlich in Tieropfern, wie sie in vielen Religionsgemeinschaften vorhanden waren, und in Nahrungstabus, die ebenfalls besonders häufig Fleischarten betreffen. Da Fleisch zunächst durch (männliche) Jagd beschafft wurde, hat es zudem eine starke Aufladung durch Jagdrituale und Männlichkeitsriten erfahren. Bis heute verkörpert Fleisch Attribute wie stark, männlich und gefährlich.

Ganz offensichtlich bietet allerdings die heutige Gesellschaft aufgrund des ökonomischen Wohlstands mehr Freiheitsgrade. Für die meisten Menschen haben religiöse Speisegebote („Freitags kein Fleisch“) an Relevanz verloren. Gleichwohl bleiben diese Normen noch eine Zeitlang im kulturellen Gedächtnis der Menschen und prägen als Hintergrundvariablen den Fleischkonsum mit.

Neben der religiösen Prägung befassen sich kulturwissenschaftliche Ansätze in jüngerer Zeit verstärkt mit der Genderperspektive. Stichwortartig zeigen sich folgende Zusammenhänge:

- Nahrungsbeschaffung ist immer noch weitgehend Frauenarbeit. Dies bezieht sich sowohl auf das Einkaufen als auch auf die Ernährungszubereitung im Haushalt. Rund 70 % aller Lebensmitteleinkäufe werden von Frauen getätigt. Diese verfügen entsprechend über deutlich bessere Kenntnisse und sind im Allgemeinen auch preisbewusster.
- Selbst männliche Singlehaushalte nehmen oft „kulinarische Dienstleistungen“ weiblicher Verwandter in Anspruch.
- „Der Wurststeller ist für den Mann, der Rohkostsalat für die Frau“. Der Fleischkonsum von Männern ist wie skizziert wesentlich höher.
- Männliche Präferenzen setzen sich in Partnerschaften häufig gegen die weiblichen (z. B. gesundheitsorientierten) Ernährungsvorlieben durch.
- Ernährungspräferenzen der Geschlechter verlaufen immer noch relativ stark entlang der Linie stark/schwer – schwach/leicht.
- Männer sind häufiger übergewichtig, Frauen haben öfter Essstörungen.

Mit zunehmenden Chancen von Frauen im Berufsleben und der damit verknüpften stärkeren Position wird die Ernährung langfristig vermehrt durch weibliche Vorlieben geprägt sein. Trendforscher sprechen von der langsamen Feminisierung der Gesellschaft. Hierauf muss die männlich dominierte Fleischwirtschaft langfristig – auch personalpolitisch – reagieren, um kundennäher agieren zu können.

Der Anteil der ausländischen Bevölkerung, die häufig religiös bedingt spezifische Fleischpräferenzen aufweist, hat in Deutschland von gut 1 % Anfang der 1960er Jahre auf knapp 9 % seit Mitte der 90er Jahre des letzten Jahrhunderts zugenommen und stagniert seitdem. Den höchsten Ausländeranteil haben Städte wie Hamburg (14,1 %) und Berlin (13,4 %), während der Prozentsatz in Sachsen-Anhalt und Thüringen bei ca. 2 % liegt (Statistisches Bundesamt 2006). Die Fleischwirtschaft hat die Präferenzen z. B. moslemischer Fleischkäufer lange Zeit nicht hinreichend beachtet. In einer Index-Betrachtung, die die deutschen Haushalte gleich 100 setzt, konsumieren ausländische Haushalte z. B. insgesamt etwas mehr Fleisch (102), sehr viel mehr Lammfleisch (644), deutlich mehr Rindfleisch (137) und erheblich weniger Schweinefleisch (85) (ZMP 2003).

## **Implikationen für das Fleischmarketing**

Die deutsche Fleischwirtschaft ist eine durchaus erfolgreiche, aber bisher stark produktionsgetriebene und kostenorientierte Branche. Dies trifft besonders auf die Frischfleisch- und in eingeschränkter Form auch für die Wurstproduktion zu. Eine systematische Verbraucheranalyse ist heute immer noch selten. Kundennah

agierende Markenartikler finden sich kaum. Vielmehr gewinnen Handelsmarken weiter an Bedeutung, so dass das Marketing zunehmend vom Handel übernommen wird.

Aus Sicht der Konsumforschung sieht sich die Fleischbranche größeren Herausforderungen ausgesetzt. Faktoren wie der demographische Wandel, ökologische Fragen oder auch Tierschutzwerte deuten darauf hin, dass die Veredelungswirtschaft zukünftig im Inland nicht mehr mengenmäßig wachsen wird. Wahrscheinlicher sind deutliche Mengenrückgänge, was dafür spricht, neue Chancen auf Premium-Märkten zu suchen, um Wertschöpfungspotenziale zu erschließen. Dafür ist eine deutlich größere Kundennähe notwendig (Schramm et al. 2004; Staack et al. 2006). Dies bedeutet z. B. eine stärkere Auseinandersetzung mit dem Fleischkonsum von Frauen, die zwar mengenmäßig erheblich weniger Fleisch verzehren, aber deutlich preisbereiter sind, sofern die finanziellen Mittel dies zulassen. Hier fehlen spezielle Angebote, die transparent und glaubhaft Zusatznutzen wie Schlankheit, Wellness oder Artgerechtigkeit bieten. Der derzeitige Mangel an glaubwürdigen Angeboten führt oftmals zu einem Konsumverzicht, der nicht immer in einer Abneigung gegen Fleisch an sich begründet ist. Verbraucher, die aufgrund ihrer persönlichen Werte nur Fleisch aus artgerechter Haltung verzehren wollen, werden bei mangelnder Transparenz aufgrund des zu hohen wahrgenommenen Risikos lieber ganz verzichten, als möglicherweise ungewollte Tierhaltungsformen zu unterstützen.

Zusammenfassend deutet vieles darauf hin, dass sich der Fleischkonsum noch stärker vom klassischen Sonntagsbraten löst und situationaler wird. Von der Zubereitung her ist Fleisch letztlich ein ausgezeichneter Convenience-Artikel, der sich für eine schnelle Küche eignet. Aktuelle Trends wie bspw. Ethno-Food finden sich bislang im Frischfleischregal kaum wieder. Hier sind spannende Perspektiven für die Erschließung neuer Segmente durchaus vorhanden.

## Literatur

- Ajzen, I. (1991): The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 50, S. 179-211.
- Albersmeier, F., Spiller, A. (2007): Supply Chain Reputation der deutschen Fleischwirtschaft. In Vorbereitung.
- Alvensleben v., R. (1995): Die Imageprobleme bei Fleisch – Ursachen und Konsequenzen. In: *Berichte über Landwirtschaft*, Nr. 73, S. 65-82.
- Alvensleben, R.v. (1997): BSE-Krise, Verbraucherverunsicherung und ihre Folgen. *Agarwirtschaft*, 46. Jg., Nr. 6, S. 213-214.

- Alvensleben v., R. (1998): Risikowahrnehmung des Verbrauchers: woraus resultiert die Verunsicherung? In: In Sachen Lebensmittel. Jahrestagung 1998. Schriftenreihe des Bundes für Lebensmittelrecht und Lebensmittel, Heft 127, Bonn, S. 28-43.
- Alvensleben v., R. (2000): Zur Bedeutung von Emotionen bei der Bildung von Präferenzen für regionale Produkte. In: Agrarwirtschaft, 49. Jg., Nr. 12, S. 399-402.
- Alvensleben v., R. (2001): Die Bedeutung von Herkunftsangaben im regionalen Marketing. Beitrag im Rahmen des Symposiums „Vielfalt auf dem Markt“, veranstaltet vom Informationszentrum Genetische Ressourcen (IGR) der ZADI und dem Landesschafzuchtverband Niedersachsen e.V. am 5. und 6.11.2001 in Sulingen.
- Axel Springer Verlag (Hrsg.) (2001): Ernährungstrends: schnell, leicht & gesund. Informationen für die Werbeplanung, Berlin.
- Balling, R. (1990): Marketing-Konzeption für einen Markenartikel Rindfleisch. Agrarwirtschaft, Sonderheft 125.
- Balling, R. (1991): Fleischqualität aus Verbrauchersicht. In: Agrarwirtschaft, 40. Jg., Nr. 4, S. 99-105.
- Baumann, C., Becker, T. (2005): Charakteristika einer vegetarischen Lebensweise. Verfügbar unter: [http://vegetarierbund.de/nv/nv\\_2005\\_4\\_\\_Befragungsergebnisse.htm](http://vegetarierbund.de/nv/nv_2005_4__Befragungsergebnisse.htm)
- Berg, I. (1997). Kochalltag in Deutschland – alles wie gehabt? Ernährungsumschau 44, Heft 10, S. B37-39.
- Beukert, C., Simons, J. (2006): Der Markt für ökologisch erzeugte Fleischprodukte, Landwirtschaftliche Fakultät der Universität Bonn, Schriftenreihe des Lehr- und Forschungsschwerpunktes USL Nr. 135, Bonn.
- Biester, S. (2006): Marken: Stark in der Krise, Lebensmittel Zeitung vom 17. März 2006.
- Bodenstein, G., Spiller, A. (1998): Marketing: Strategien, Instrumente, Organisation, Landsberg/Lech.
- Böcker, A. (2007): Landwirtschaft, Lebensmittelnachfrage, Verbraucherverhalten und Gesundheit. Agrarwirtschaft 56. Jg., Nr. 4, S. 185-186.
- Bruhn, M. und C. Grebitus (2005): Einfluss aktueller Informationen auf das Entscheidungsverhalten von Kunden beim Kauf von Schweinefleisch. Posterpräsentation auf der GEWISOLA-Tagung in Göttingen vom 05.-07.10.2005.
- Bruhn, M. (2008): Herausforderungen an die Kommunikationspolitik der Unternehmen der Agrar- und Ernährungswirtschaft. In: Spiller, A., Schulze, B. (Hrsg.): Zukunft der Veredelungswirtschaft. Göttingen (in diesem Buch).
- Brunner, K. M., Kropp, C., Seher, W. (2006): Wege zu nachhaltigen Ernährungsmustern. Zur Bedeutung von biographischen Umbruchsituationen und Lebensmittelskandalen für den Bio-Konsum, in: Brand, K.-W.

- (Hrsg.): Die neue Dynamik des Bio-Marktes: Ergebnisband 1, München, S. 145-196.
- Brunso, K., Grunert, K.G., Bredahl, L. (1996): An analysis of national and cross-national consumer segments using the food-related-lifestyle instrument in Denmark, France, Germany and Great Britain. Working Paper no. 35. MAPP Center der Aarhus School of Business.
- Burda Advertising Center (Hrsg.) (2002): Die Sinus-Milieus in Deutschland. Offenbourg.
- Caplan, P., Keane, A., Willets, A., Williams, J. (1998): Studying food choice in its social and cultural contexts: Approaches from a social anthropological perspective. In: Murcott, A. (Hrsg.): The Nation's Diet: The Social Science of Food Choice. London et al., S. 168-182.
- Claupein, E. (2003): Verbraucherwunsch und Nachfrage nach Lebensmitteln aus der Region. In: Hutter, C.-P., Link, F.-G. (Hrsg.): Essen für die Region: Ernährung, Umwelt und Lebensmittelsicherheit. Stuttgart: Wissenschaftliche Verlagsgesellschaft: S. 53-63.
- CMA (2003): Gender und Ernährung. Ernährungsinformation 2/03. Bonn.
- CMA/ZMP (2003): Strukturen und Wareneinsatz in der Betriebsverpflegung 2003, Bonn.
- Davies, S. (2001): Food choice in Europe – The consumer perspective. In: Frewer, L., Risvik, E., Schifferstein H. (Hrsg.): Food, People and Society: A European perspective of consumers' food choices. Berlin et al., S. 365-380.
- DBV (2007): Situationsbericht 2007. Berlin.
- Deutscher Bundestag (Hrsg.) (2003): Technologiefolgeabschätzungsprojekt: Potenziale zur Erhöhung der Nahrungsmittelqualität. Berlin. Verfügbar unter: [http://www.bundestag.de/parlament/gremien15/a17/ber\\_tech/1501673.pdf](http://www.bundestag.de/parlament/gremien15/a17/ber_tech/1501673.pdf)
- DGE (2003): 50 Jahre DGE – Ernährungswissen im Wandel der Zeit. Bonn.
- DGE (2004): Ernährungsbericht 2004, Bonn.
- Diemling, T. (1992): Frischfleisch in Endverbraucherpackungen und ihre gegenwärtige Akzeptanz beim Konsumenten. Diplomarbeit, BOKU Wien.
- Diller, H. (2003): Preisinteresse und hybrider Kunde. In: Diller, H., Herrmann, A. (Hrsg.): Handbuch Preispolitik. Wiesbaden, S. 241-257.
- Doyle, B. (2002): The challenge facing food production.
- Eder, F.X. (2006): Geschichte des Konsumierens – Ansätze und Perspektiven der (historischen) Konsumforschung. In: Breuss, S., Eder, F.X. (Hrsg.): Konsumieren in Österreich – 19. und 20. Jahrhundert, Wien et al., S. 9-41.
- Engelken, J. (2003): Junge Erwachsene – Potenziale und Strategien zur Ansprache im Öko-Markt. Vortrag zur Tagung „Der gläserne Bio-Konsument“ am 10. Oktober an der Universität Göttingen, Institut für Agrarökonomie Göttingen.

- Engelken, J. (2007): Junge Erwachsene als Zielgruppe für den Bio-Markt, Dissertation Universität Göttingen, Veröffentlichung in Vorbereitung.
- Enneking, U., Lüth, M., Spiller, A. (2004): Ein Weg aus der Nische? Eine Analyse von Selten- und Gelegenheitskäufern ökologischer Lebensmittel mittels Discrete Choice Analyse, in: Schriften der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften des Landbaues e. V., Bd. 29, S. 273-281.
- Erdmann, L., Sohr, S., Behrendt, S., Kreibich, R. (2003): Nachhaltigkeit und Ernährung. Berlin.
- Fink-Kessler, A. (2008): Markenfleisch: zwischen Qualität und Siegel-Wirrwarr. In: Spiller, A., Schulze, B. (Hrsg.): Zukunftsperspektiven der Fleischwirtschaft – Verbraucher, Märkte, Geschäftsbeziehungen, Göttingen (in diesem Buch).
- Fishbein, M., Ajzen, I. (1975): Belief, attitude, intention, and behavior: An introduction to theory and research. MA: Addison-Wesley.
- Foscht, T./Swoboda, B. (2004): Käuferverhalten: Grundlagen - Perspektiven - Anwendungen, Wiesbaden.
- Frühschütz, L. (2002): Werben mit emotionaler Qualität In: BioHandel (1), S. 24.
- Glitsch, K. (1999): Verhalten europäischer Konsumenten und Konsumentinnen gegenüber Fleisch. Eine theoretische und empirische Analyse. Dissertation, Frankfurt a. M. u. a.
- Goldberg und Roosen (2008): Verbraucherbewertung der Qualität und Sicherheit von Geflügelfleisch In: Spiller, A., Schulze, B. (Hrsg.): Zukunftsperspektiven der Fleischwirtschaft – Verbraucher, Märkte, Geschäftsbeziehungen, Göttingen (in diesem Buch).
- Grunert, K.G. (1998): Qualitätserwartung und Qualitätserlebnis bei Lebensmitteln. In: Neuner, M., Reisch, L.A. (Hrsg.): Konsumperspektiven: Verhaltensaspekte und Infrastruktur; Gerhard Scherhorn zur Emeritierung. Berlin, S. 101-111.
- Grunert, K.G., Andersen, S. (2000): Purchase decision, quality expectations and quality experience for organic pork. 9th Food Choice Conference, Dublin, Trinity College, 28–31 July.
- Grunert, K.G., Bredahl, L., Brunsø, K. (2004): Consumer perception of meat quality and implications for product development in the meat sector - a review. In: Meat Science, 66. Jg., Nr. 2, S. 259–272.
- Heimig, D. (2007): TK-Produkte aus der Truhe. LZ.NET vom 23.03.2007.
- Herde, A. (2005): Kriterien für eine nachhaltige Ernährung auf Konsumentenebene. Discussion paper Nr. 20/05 des Zentrums für Technik und Gesellschaft der Technischen Universität Berlin. Berlin.
- Heseker, H.: (2003): Ernährungswissen der Bevölkerung. Vortrag bei der 4. wissenschaftlichen Tagung des Berufsverbandes der Ernährungsmediziner in Bamberg.

- Hoffmann, K. (2006): SB-Fleisch: hat wieder Vorfahrt. In: Lebensmittel Zeitung vom 8. September 2006. Verfügbar unter : <http://www.lz-net.de>.
- Howard, J.A., Sheth, J.N. (1969): The theory of buyer behaviour. New York.
- Inglehart, R. (1977): The silent revolution. Changing values and political styles among western publics. Princeton, N.J.: Princeton University Press
- ISOE (2003): „bio+pro“ – Zielgruppen für den Bio-Lebensmittelmarkt. Ergebnisbericht der empirischen Forschung des ISOE GmbH (Institut für sozialökologische Forschung) im Auftrag der Geschäftsstelle Bundesprogramm Ökologischer Landbau, Frankfurt.
- Jungbluth, N., Emmenegger, M.F. (2002): Ökologische Folgen des Ernährungsverhaltens – Das Beispiel Schweiz. In: Ernährung im Fokus, 2. Jg., Nr. 10, S. 255-258.
- Kausch, S., Clavadetscher, R., Dietler, C. (2005): Aldi und Lidl lösen Preiskampf aus. Bericht im Auftrag der Vier Pfoten Stiftung für Tierschutz. Chur.
- Knopf, H., Ellert, U., Melchert, H.-U. (1999): Sozialschicht und Gesundheit. Das Gesundheitswesen 61, Sonderheft 2, S. S169-S177.
- Koerber, K. von, Kretschmer, J. (2006): Ernährung nach vier Dimensionen: Wechselwirkungen zwischen Ernährung und Umwelt, Wirtschaft, Gesellschaft und Gesundheit. In: Ernährung und Medizin, 21. Jg., S. 178-185.
- Koerber, K. von, Männle, T., Leitzmann, C. (2004): Vollwert-Ernährung: Konzeption einer zeitgemäßen und nachhaltigen Ernährung. 10. Aufl., Stuttgart.
- Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (2003): Konsumentenverhalten, 8. Auflage, München.
- Kübler, W., Anders, H.J., Heeschen, W. (1992): Lebensmittel- und Nährstoffaufnahme Erwachsener in der Bundesrepublik Deutschland. Band III der Schriftenreihe VERA (Verbundstudie Ernährungserhebung und Risikofaktoren-Analytik), Niederkleen.
- Leitow, D. (2005): Produktherkunft und Preis als Einflussfaktoren auf die Kaufentscheidung: eine experimentelle und einstellungstheoretisch basierte Untersuchung des Konsumverhaltens bei regionalen Lebensmitteln.
- Leonhäuser, I.-U., Dirandt, S., Willmund, W., Honsel, J. (2004): The benefit of the mediterranean diet: considerations to modify German food patterns. In: European Journal of Nutrition, 43. Jg., (Supplement 1), S. U/31-I/38.
- LfL (2007): Agrarmärkte 2006. Freising-Weihenstephan. Verfügbar unter: [http://www.lfl.bayern.de/publikationen/daten/schriften-reihe/p\\_24089.pdf](http://www.lfl.bayern.de/publikationen/daten/schriften-reihe/p_24089.pdf).
- Lüth, M., Spiller, A. (2006): Markenführung in der Fleischwirtschaft – zum Markentransferpotenzial der Marke Wiesenhof. In: Agrarwirtschaft, 55 Jg., Nr. 3, S.142-151.
- Lüth, M., Spiller, A. (2004): Käuferverhalten. In: Leitzmann, C. et al. (Hrsg.), Praxishandbuch Bio-Lebensmittel, Hamburg, Kap. V, 2.2.1, S. 1-18.

- Mann, S. (2003): Why organic food in Germany is a merit good. In: Food Policy 28. Jg., Nr. 5, S. 459-469.
- Maslow, A. H. (1954): Motivation and Personality. New York.
- Maurer, L. (1998): Biologischer Landbau und „gesunde Ernährung“- eine klare Sache? In: Arzt und Umwelt, 11. Jg., Nr. 4, S. 306-208.
- Mellinger, N. (2003): Fleisch: Ursprung und Wandel einer Lust, 2. Aufl., Frankfurt a. M.
- Mensink, G. (2002): Was essen wir heute? Beiträge zur Gesundheitsberichterstattung des Bundes - Ernährungsverhalten in Deutschland. Berlin.
- Mensink, G. (2004): Ernährung in Deutschland, Teil 1. In: Ernährung im Fokus, 4. Jg., Nr. 1, S. 2-6.
- Michaelis, L., Lorek, S. (2004): Consumption and environment in Europe: Trends and Futures. Kopenhagen: Danish Environmental Protection Agency.
- Michels, P. (2001): Motivforschung zum Fleischkonsum. Verfügbar unter: [http://www.zmp.de/downloads/Motiv\\_forschung\\_Fleischkonsum.pdf](http://www.zmp.de/downloads/Motiv_forschung_Fleischkonsum.pdf).
- Mitte, K., Kämpfe, N. (2006): Tierschutz wichtige Motivation für den Verzicht auf Fleisch, Pressemitteilung der Universität Jena, Jena.
- Neuner, M. (2001): Verantwortliches Konsumentenverhalten: Individuum und Institution. Berlin.
- Nieschlag, R. et al. (1991): Marketing, 16. Auflage, Berlin.
- o. V. (2005): Today's Retail Meat Case. Evolving Trends Across the Country. <http://www.beefretail.org/uDocs/consumertrendsbrochure512.pdf>
- o. V. (2004): Beliebtheit des Kochens. In: Handels-Rundschau, Nr. 20: S. 10.
- o. V. (2007): Ergebnisse der Vegetarierstudie, <http://www.vegetarierstudie.uni-jena.de/>.
- Ophuis, P.A.M.O. (1993): Sensory Evaluation of "Free range" and regular pork meat under different conditions of experience and awareness. In: Food quality and Preference, 5 (1993): S. 173-178.
- Philipsen, K., Andersen, E. S. (1998): Free-range pork: Innovation and control of a new credence good. MAPP Working paper No. 33. Aarhus.
- Pudel, V. (1992): Tierische Lebensmittel und Konsumverhalten: Bedarf, Genuss und Einfluss der Medien. In: Akademie für Tiergesundheit e.V. (Hrsg.): Akzeptanz moderner Tierproduktion – Urteile und Meinungen, Schriftenreihe der Akademie für Tiergesundheit, Band 3, S. 376-384.
- Reusswig, F. (1993): Die Gesellschaft der Lebensstile. Politische Ökologie - Special, Nr. 33, S. 6-10.
- Robert-Koch-Institut (Hrsg.) (2003): Übergewicht und Adipositas. Gesundheitsberichterstattung des Bundes, Heft 16.
- Robert-Koch-Institut (Hrsg.) (1999): Bundes-Gesundheitssurvey 1998. In: Das Gesundheitswesen, Sonderheft 2, S. 61.
- Roland Berger (2005): Erfolgreiche Markenführung durch Premiumstrategien und Innovation.

- Rützler (2005): Was essen wir morgen? 13 Food Trends der Zukunft. Wien, New York.
- Saba, A. (2001): Cross-cultural differences in food choice. In: Frewer, L., Risvik, E., Schifferstein H. (Hrsg.): Food, People and Society: A European perspective of consumers' food choices. Berlin et al., S. 233-246.
- Scherhorn, G. (1995): Pro- und postmaterielle Werthaltungen in der Industriegesellschaft. In: Altner, G., Leitschuh-Fecht, H., Michelsen, G., Simonis, U. E., Weizsäcker, E. U. v. (Hrsg.): Jahrbuch Ökologie 1995. München, S. 186-198.
- Scholderer, J., Nielsen, N.A., Bredahl, L., Claudi-Magnussen, C., Lindahl, G. (2004): Organic pork: Consumer quality perceptions, Project paper no 02/04. <http://130.226.203.239/pub/mapp/pp/pp0204.pdf>.
- Schramm, M., Spiller, A., Staack, T. (2004): Brand Orientation in der Ernährungsindustrie, Wiesbaden.
- Schulze, F. (1997): Der Beitrag des Involvementkonstrukts zur Erklärung des Konsumentenverhaltens beim Kauf von Rindfleisch: Schlussfolgerungen aus einer theoretischen und empirischen Analyse des Konsumentenverhaltens für die Kommunikationspolitik von Rindfleischanbietern. Dissertation, Frankfurt a. M. u. a.
- Schulze, B., Lemke, D., Spiller, A. (2008): Glücksschwein oder arme Sau? Die Einstellung der Verbraucher zur modernen Nutztierhaltung. In: Spiller, A., Schulze, B. (Hrsg.): Zukunftsperspektiven der Fleischwirtschaft – Verbraucher, Märkte, Geschäftsbeziehungen. Göttingen (in diesem Buch).
- Schulze, B., Lemke, D., Wocken, C., Spiller, A. (2006): Verbrauchereinstellungen zur modernen Schweinehaltung: Zwischen Wunsch und Wirklichkeit. Beitrag zur Jahrestagung der ÖGA in Wien am 28./29.10.2006.
- Schulze, B., Spiller, A. (2008a): Einkaufsstätten für Fleisch: Image und Käufercharakteristika. In: Spiller, A., Schulze, B. (Hrsg.): Zukunftsperspektiven der Fleischwirtschaft – Verbraucher, Märkte, Geschäftsbeziehungen. Göttingen (in diesem Buch).
- Schulze, B., Spiller, A. (2008b): Hat sich die Bedientheke überlebt? Verbrauchereinstellungen zu den Angebotsformen von Fleisch im LEH. In: Spiller, A., Schulze, B. (Hrsg.): Zukunftsperspektiven der Fleischwirtschaft – Verbraucher, Märkte, Geschäftsbeziehungen. Göttingen (in diesem Buch).
- Schwertassek, S. (2003): Verbrauchereinstellungen zu regionalen Produkten. Empirische Auswertung der Kundenbefragung. Verfügbar unter: [http://www.fh-nb.de/aw/projektaw/auswertung\\_kundenbefragung2003.pdf](http://www.fh-nb.de/aw/projektaw/auswertung_kundenbefragung2003.pdf)

- Seidel, U., Steinborn, T., Schandera, S. H. (2000): Kaufverhalten und Konsumgewohnheiten sächsischer Verbraucher bezüglich Fleisch, Fleisch- und Wurstwaren aus dem Selbstbedienungsbereich von Verbrauchermärkten. In: Schriftenreihe des LfL, 5. Jg., Nr. 4, S. 1-8.
- Silberer, G. (1983): Einstellungen und Werthaltungen. In: Irle, M. (Hrsg.): Handbuch der Psychologie, Bd. 12, Göttingen, S. 533-625.
- Sinus Sociovision (2007): Die Sinus-Milieus in Deutschland 2007. [http://www.sinus-sociovision.de/Download/Milieulandschaft\\_2007.pdf](http://www.sinus-sociovision.de/Download/Milieulandschaft_2007.pdf)
- Spiller, A., Gerlach S. (2006): Auf dem Weg in die Gesellschaft: Öffentlichkeitsorientierung der deutschen Ernährungswirtschaft. In: Brand, K.-W. (Hrsg.): Die neue Dynamik des Bio-Markt. München, S. 101-127.
- Staack, T., Schramm, M., Spiller, A. (2006): Zur Markenlücke genossenschaftlicher Industrieunternehmen in der Ernährungswirtschaft, in: Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen, Bd. 56, Nr. 3, 2006, S. 229-242.
- Statistisches Bundesamt (2006): Im Blickpunkt: Deutschland in der EU 2006, Wiesbaden.
- Statistisches Bundesamt, ZUMA und WZB (2006): Datenreport 2006 – Zentrale für politische Bildung, Bonn.
- Stieß, I., Hayn, D. (2005): Ernährungsstile im Alltag: Ergebnisse einer repräsentativen Untersuchung. Diskussionspapier Nr. 5 im Rahmen des Projekts Ernährungswende. ISOE Institut, Frankfurt.
- TKK (2006): Ernährungsrisiken. Informationen der Technikerkrankenkasse, Sonderausgabe Mai 2006. online unter: <http://www.tk-online.de/>.
- Toussaint, C. (1992): Qualitätserwartungen an Lebensmittel tierischer Herkunft aus Verbrauchersicht. In: Akademie für Tiergesundheit e.V. (Hrsg.): Akzeptanz moderner Tierproduktion – Urteile und Meinungen, Schriftenreihe der Akademie für Tiergesundheit, Band 3, S. 350-354.
- USDA (2006): Food CPI, prices and expenditures: Food away from home. United States Department of Agriculture Economic Research Service. Verfügbar unter: <http://www.ers.usda.gov/Briefing/CPIFoodAndExpenditures/Data/>.
- Wagner, P., Beimdick, E. (1997): Determinanten des Erfolges von Markenfleischprogrammen, in: Berichte über die Landwirtschaft, Bd. 75, Nr. 3, S. 171-205.
- Wegener, J. (2006): Treibhausgas-Emissionen in der deutschen Landwirtschaft – Herkunft und technische Minderungspotenziale unter besonderer Berücksichtigung von Biogas. Dissertation, Göttingen.
- Wiswede, G. (1990): Der „neue Konsument“ im Lichte des Wertewandels. In: Szallies, R., Wiswede, G. (Hrsg.) (1990): Wertewandel und Konsum. Landsberg/Lech, S. 11-40.
- ZMP (2006a): ZMP-Infografik: Essen in Deutschland 1900-2005. In: DBV (Hrsg.) Situationsbericht 2006, S. 17.

ZMP (2006b): Der Außer-Haus-Markt - Strukturen der kommerziellen Gastronomie und Arbeitsplatzverpflegung. Bonn.

ZMP (2003): Was kaufen Ausländer ein. ZMP-Mafo 08/2003, S. 8.

ZMP-Marktbilanz Vieh und Fleisch: verschiedene Jahrgänge. Bonn.



**Birgit Schulze, Achim Spiller**

## **Hat sich die Bedientheke überlebt? Verbraucher-einstellungen zu den Angebotsformen von Fleisch im LEH**

### **Einleitung**

Im Gegensatz zu Ländern wie den USA oder den Niederlanden dominierte in Deutschland beim Absatz von Frischfleisch bis zum Beginn des 21. Jahrhunderts sehr eindeutig die Bedientheke als Angebotsform – sei es in Fleischerfachgeschäften oder im Lebensmitteleinzelhandel. Der Einstieg der Discounter und die daraus folgende Marktanteilsverschiebung der Einkaufsstätten haben jedoch zum Durchbruch der SB-Ware geführt: Im Jahr 2005 hatte Bedienungsware nur noch einen Anteil von 51,5 % am gesamten Frischfleisch-Verkauf, gegenüber 67,7 % im Jahr 2003. SB-Ware erreichte im Herbst 2005 bereits 44,6 % (Hoffmann 2005), im Jahresdurchschnitt lag der Anteil mit 43 % noch etwas darunter (ZMP 2006).

Diesem Trend wird allgemein eine hohe Bedeutung für die Markenbildung bei Fleisch zugemessen (Schramm et al. 2006; Kurtz et al. 2006). Dabei sind nach Experteneinschätzungen nicht nur die grundsätzlich bessere Markierungsfähigkeit, sondern vor allem auch der Schutz vor Manipulationen durch die Zentralverpackung sowie die bessere Informationsmöglichkeit ausschlaggebend (Biester 2006).

Dadurch könnten Qualitätsversprechen glaubwürdiger kommuniziert werden. Ein solcher Zusammenhang zwischen SB-Verpackung und Marken lässt sich auch in den USA beobachten (o.V. 2005). Andererseits zeigen Umfragen, dass insbesondere Premium-Käufer mit einer höheren Zahlungsbereitschaft immer noch die Theke bevorzugen (Hoffmann 2004). Und in Krisenfällen finden Fachgeschäfte und Bedientheken im LEH wieder wachsenden Zulauf, wie Gammelfleisch und Vogelgrippe gezeigt haben (Krost 2006).<sup>1</sup>

Insgesamt liegt daher die Vermutung nahe, dass der aktuelle Boom zum Teil eher angebots- denn nachfragegetrieben ist. Einzelhändler sehen sich zum einen gezwungen, mit den günstigen Angeboten der Discounter mitzuhalten. Dies ist mit personalintensiven Bedientheken nicht möglich. Hinzu kommen Qualitätsprobleme der Theken, wie sie sich öffentlichkeitswirksam im „Umetikettierungsfall“ zeigten. So hat eine Reihe von Handelsunternehmen auf diese Skandale und den Einstieg der Discounter mit einer radikalen Umstellung des Fleischangebots von Bedienung auf SB reagiert (Pfaff 2005), was zu einer weiteren Verstärkung des beschriebenen Discounter-Effekts führt. Auch bei Rindfleisch, wo der SB-Anteil und auch der Marktanteil der Discounter bislang deutlich niedriger ausfallen als bei Schweinefleisch, werden Veränderungen hin zu einem höheren SB-Anteil erwartet, die durch das vermehrte Interesse der Discounter an diesem Segment vorangetrieben werden (Hoffmann 2006). Entspricht dies jedoch auch den Verbraucherinteressen? Und ist SB-Fleisch, was das Image bei den Verbrauchern betrifft, als höherpreisiger Markenartikel glaubwürdig?

Um diesen Fragen auf den Grund zu gehen, wurde im Frühjahr 2005 eine Verbraucherbefragung durchgeführt. Bevor die Ergebnisse dargestellt werden, sollen jedoch zunächst die aktuellen Marktentwicklungen und der derzeitige Stand der Forschung zu Verbraucherpräferenzen hinsichtlich der Angebotsform aufgezeigt werden.

## Zum Siegeszug von SB-Fleisch

International finden sich in Bezug auf die vorherrschende Angebotsform von Fleisch höchst unterschiedliche Situationen. Im europäischen Durchschnitt wird nur rund ein Drittel des Fleisches als SB-Ware abgesetzt (Bord Bia 2004). Nach Angaben von Bord Bia (ebenda) betrug der SB-Anteil in der Schweiz im Jahr 2001 jedoch bereits 93 %, in Großbritannien und den Niederlanden rund 86 %. In den USA hatte SB-Ware bei Schweinefleisch im Jahr 2004 50 % Absatzanteil, bei Geflügel sogar bereits 95 % (o. V. 2005). Lediglich bei Rindfleisch ist der Anteil mit

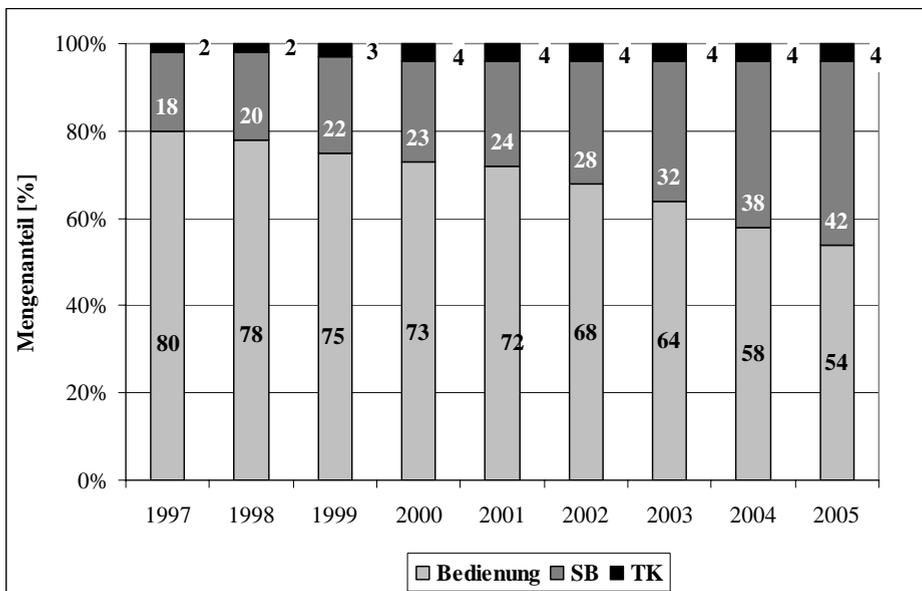
---

<sup>1</sup> Bei Wurstwaren zeigte sich in der Folge der BSE-Krise eine andere Entwicklung. Bedienungsware verlor im ersten Quartal 2001 gegenüber dem Vorjahreszeitraum ca. 12 %, SB-Ware nur ca. 5 % (o.V. 2001), was auf das Sicherheitsversprechen der Marken zurückgeführt werden kann (Biestler 2006).

23 % noch eher gering. Hier zeigen sich jedoch starke Steigerungsraten: Im Jahr 2002 lag der Anteil noch bei 15 % (ebenda).

Seit einigen Jahren ist auch in Deutschland eine stärkere Verschiebung des Fleischabsatzes von loser Ware zu SB-Fleisch zu beobachten. Eingeführt wurde die SB-Angebotsform bei Fleisch in Deutschland zwar bereits in den 1960er Jahren, sie erreichte jedoch lange Zeit keine nennenswerten Marktanteile und nahm Anfang der 1990er Jahre ca. 18 % des Umsatzes ein (Balling 1990). Balling (ebenda) beschrieb bereits die Problematik, dass die Diffusion des SB-Angebotes und eine Durchsetzung am Markt in besonderem Maße von der Bereitschaft der Discounter zur Einführung von Frischfleisch abhingen. Tatsächlich haben der Einstieg der Discounter und die daraus folgende Marktanteilsverschiebung der Einkaufsstätten auch zum Durchbruch der SB-Ware geführt. Abbildung 1 zeigt, dass seit dem Jahr 2001 der SB-Anteil bei Frischfleisch deutlich zunimmt, auch wenn zzt. die Bedienungsware mit gut 50 % noch marktführend ist.

Abb. 1: Marktanteile der Angebotsformen bei Frischfleisch (ohne Geflügel)



Quelle: ZMP-Rohdatenanalyse auf Basis des GfK-Haushaltspanels

Bei Fleischwaren und Wurst ist das Verhältnis in etwa umgekehrt, hier betrug der SB-Anteil 2005 bereits 62 %, gegenüber 32 % Bedienungs- und 5 % TK-Ware. Letztere spielt im Geflügel-Segment mit rund 37 % eine deutlich wichtigere Rolle; über die Anteile von SB- und Bedienungsware liegen hier keine aktuellen Informationen vor. Auch im Bio-Segment könnte der Einstieg von Aldi und Lidl, die bereits Interesse bekundet haben Bio-Fleisch anzubieten, zu einem Umbruch im

Markt führen. Jedoch gibt es nach Brüggemann (2006) „noch keine spezialisierten SB-Fleisch-Hersteller, die die benötigten Mengen liefern können“.

Leidtragende des SB-Trends in Deutschland sind insbesondere die Fleischtheken in den Super- und Verbrauchermärkten. Der LEH geht mit diesem Problem unterschiedlich um. Eine Studie des Euro-Handelsinstituts (EHI) vom Januar 2005 legte offen, dass die Bedientheken zum Teil vollständig aufgegeben werden, zum Teil aber auch konzeptionell neu ausgerichtet werden, so dass sich das Bedienungssortiment mit dem im SB-Regal ergänzt (Pfaff 2005; Kurtz et al. 2006).

Die Marktentwicklung in den USA verlief ganz anders (Burns und Smith 1996). Hier erlebt die SB-Ware zurzeit einen zweiten Schub: Fleisch wurde traditionell auch in den USA ausschließlich über Bedientheken angeboten, obwohl man in einzelnen Versuchen bereits große Gewinnsteigerungen durch Prepack-Angebote erzielt hatte.<sup>2</sup> Technische Schwierigkeiten, wie Kühlung und ansprechende Verpackung, konnten jedoch bereits nach Ende des Zweiten Weltkrieges ausgeräumt werden, sodass der Siegeszug der Selbstbedienungsware in den USA schon vor mehr als 50 Jahren begann. Supermärkte mit Bedientheken hatten 1980 nur noch einen Anteil von weniger als 15 % an den gesamten Fleischkäufen (Gold et al. 1981, zitiert in Burns und Smith 1996). Mitte der 1980er Jahre begann jedoch eine Renaissance der Bedientheken, mit der auf einen wachsenden Bedarf an persönlicher Beratung reagiert wurde. Innerhalb von fünf Jahren stieg so der Anteil der Supermärkte mit Bedientheken von 17,9 auf 95 %. Wichtig ist dabei, dass die Selbstbedienung aus diesen Märkten nicht verschwand. Die Bedienung wurde vielmehr als komplementäres Angebot gesehen, während der Großteil der Umsätze weiterhin im SB-Bereich generiert wurde. Auch preisorientierte Großflächen (warehouse grocery stores) führten in dieser Zeit Bedientheken ein.

Heute zeigen sich in den USA, wie oben beschrieben, ähnliche Entwicklungen wie in Deutschland. Dort ist, analog zu den Discountern in Deutschland, das Unternehmen Wal Mart das Zugpferd der Marktveränderung (Barry 2002; Lingle 2003).

Insgesamt kann mit Blick auf die internationale Entwicklung kein einheitlicher Trend festgestellt werden. Beide Angebotsformen haben ihre Berechtigung; die Anteile am Fleischmarkt sind aber stark vom Verhalten der Handelsunternehmen und von Gewohnheitseffekten bei den Verbrauchern abhängig.

---

<sup>2</sup> Diese Steigerungen resultierten nicht allein aus einer Senkung der Personalkosten, sondern zu einem großen Teil auch aus Absatzsteigerungen durch Impulskäufe.

## Verbrauchereinstellungen gegenüber SB-Fleisch: Stand der Forschung

Ältere Studien identifizieren eine Vielzahl möglicher Einflussfaktoren auf die Wahl der Fleisch-Angebotsform. Ein Überblick findet sich bei Balling (1990). Hauptgründe für den Kauf von verpacktem Fleisch sind demnach Zeitmangel und Preisgünstigkeit, aber auch die Tatsache, dass sich die Käufer in Ruhe („unbeeinflusst“) mit dem Produkt beschäftigen können (Balling 1990; Böttcher 1986; MTC 1983; Weindlmaier 1980). Negativ werde dagegen die erschwerte Erkennbarkeit der Qualität (Balling 1990; Witt und Witt 1987) sowie die schlechtere Optik von eingeschweißtem Fleisch (MTC 1983) bewertet. Zudem wird verpacktes Fleisch als weniger frisch und (unter anderem deswegen) qualitativ minderwertig eingeschätzt (Weindlmaier 1980). Schließlich fehlt bei Selbstbedienungsware die Bedienung und Beratung, was zumindest von einem Teil der Verbraucher als Nachteil gesehen wird (Balling 1990; Weindlmaier 1980).

Diemling (1992) erzielt mit seiner Befragung in 6 österreichischen SPAR-Märkten ähnliche Erkenntnisse. Dabei werden als wichtigste Gründe für den Kauf von SB-Fleisch die Möglichkeit des Selbst-Aussuchens (56 %) und des Verbundkaufs (32 %), Preisvorteile (30 %), die Ruhe beim Ausschuchen (13 %), die Entscheidungsfreiheit („man bekommt nichts aufgedrängt“, 12 %) und der Zeitvorteil (9 %) ermittelt.

Offen nach ihren Hauptmotiven für den Kauf von SB-Produkten bei Wurst und Käse befragt, wurden in einer aktuelleren Studie (Weyer 2005) ebenfalls Zeitersparnis und Preis, aber auch die Angabe eines Haltbarkeitsdatums auf der Verpackung angegeben. Wichtig für die Kaufentscheidung sind außerdem das jeweilige Beratungsbedürfnis, die gewünschte Angebotsvielfalt, wahrgenommene Qualitätsunterschiede zwischen den Angebotsformen sowie die Präferenz der Probanden für eine bestimmte Herkunft der Produkte. Letztere lässt sie eher zu Bedienungsware greifen.

Burns und Smith (1996) zielen mit ihrer Verbraucherbefragung unter anderem auf die Frage, ob die Einführung von Bedientheken im Discounter zum Image der Märkte passt. Die Befragung von 289 Personen in zwei Supermärkten hatte darüber hinaus auch die Identifikation besonderer Charakteristika von Theken- und SB-Käufern zum Gegenstand und kommt damit unserem Untersuchungsziel nahe. Allerdings werden in einem eher knappen Fragebogen nur soziodemographische Daten erhoben und in Beziehung zu der Wahl der Angebotsform sowie zu den wichtigsten Gründen für den Kauf an der Bedientheke gesetzt. Die Befragung zeigt, dass lediglich 4 % der Befragten ausschließlich an der Bedientheke kauften, die Mehrheit aber angab, beide Angebotsformen gleichermaßen zu nutzen. Die Autoren schließen daraus, dass die Kunden in SB- und Thekenangebot keine Substitute sehen. Weiterhin konnten signifikante Unterschiede zwischen den drei Gruppen – hauptsächlich Thekenkäufer, hauptsächlich SB-Käufer sowie 50:50-Käufer – lediglich bezüglich des Alters festgestellt werden. Dabei war der Zu-

sammenhang jedoch so schwach, dass keine Managementempfehlungen daraus abgeleitet werden konnten. Die Gründe für den Kauf an der Theke – vor allem Auswahl, Frische, Portionsgröße, Qualität und Werbung – waren darüber hinaus ebenso wenig von Alter, Einkommen und Haushaltsgröße abhängig wie die Häufigkeit der Thekennutzung.

Die Einstellungen und Wünsche amerikanischer Verbraucher in Bezug auf das Fleischangebot im Lebensmitteleinzelhandel wurden aktueller auch vom Food Marketing Institute erhoben (Hodgins 2002). Dabei äußerten 51 % der Befragten, dass ihnen eine Bedientheke bzw. ein Fleischer im Supermarkt sehr wichtig sei, weitere 31 % fanden dieses Angebot eher wichtig. Die Befragten gaben darüber hinaus an, bei durchschnittlich 3,6 von 10 Fleischkäufen spezielle Wünsche hinsichtlich des Zuschnitts zu haben. Hinsichtlich der Qualitätseinschätzung von verpacktem Fleisch bestätigen sich die Ergebnisse von Balling (1990), dass zentralverpacktes Fleisch als qualitativ schlechter eingestuft wird, auch für den amerikanischen Markt (Hodgins 2002).

Burns und Smith (1996) mahnten bereits Mitte der 1990er Jahre weiteren Forschungsbedarf in diesem Gebiet an. Die Forschungslücke sei umso unverständlicher, als die Fleischabteilungen im LEH einer der wichtigsten, wenn nicht der Kundenmagnet seien. Dieser Forderung wurde unseres Wissens jedoch bis heute kaum Rechnung getragen.

## **Einstellungen der Verbraucher und Kaufverhalten bei Frischfleisch in SB und Bedienung: Befragungsergebnisse**

Im Folgenden werden die Ergebnisse einer umfangreichen Studie referiert. Die Befragung erfolgte zwischen Ende Mai und Anfang Juni 2005 im nordwestdeutschen Raum. Anhand von standardisierten Fragebögen wurden persönliche Interviews mit Haushaltsführenden, die (fast) ausschließlich für den Lebensmitteleinkauf zuständig sind, durchgeführt.

Nach der einleitenden Darstellung der Hypothesen, die der Befragung zugrunde liegen, erfolgt die Beschreibung des Studiendesigns, der Stichprobenstruktur und des grundsätzlichen Fleischkaufverhaltens der Befragten. Daran anschließend werden zunächst die Einstellungen der Verbraucher zu den Angebotsformen detailliert dargestellt, bevor die konkreten Einflussfaktoren auf das Kaufverhalten für die gesamte Stichprobe sowie die einzelnen Marktsegmente analysiert werden.

### **Hypothesen über die Einflussfaktoren auf die Angebotswahl**

Die vorangegangenen Ausführungen haben gezeigt, dass eine empirische Untersuchung zur Einstellung gegenüber den Angebotsformen von Frischfleisch eine Vielzahl von Aspekten berücksichtigen muss. Zum einen geht es um die konkrete Bewertung der angebotenen Produkte. Außerdem ist den unterschiedlichen Leistungsangeboten der verschiedenen Einkaufsstättentypen Rechnung zu tragen, da

die Strategien der Einzelhandelsunternehmen bezüglich ihrer Bedientheken die Wahlmöglichkeiten ihrer Kunden bestimmen. Diese sind in Tabelle 1 in der Übersicht dargestellt.

Tab. 1: Kriterien der Angebotswahl

<b>Kriterium</b>	<b>Angenommener Einfluss auf den SB-Anteil</b>
• Zeitbudget für den Fleischkauf (Diemling 1992; Weyer 2005)	-
• Image des SB-Angebots im Vergleich zur Theke (Balling 1990; Hodgins 2002):	
○ Angebotsvielfalt	-
○ Frische	+
○ Gesundheitswert	-
○ Hochwertigkeit	-
○ Haltbarkeit	+
○ Vertrauenswürdigkeit der Waren	-
• Vergleichende Beurteilung der Warenpräsentation (MTC 1983)	-
• Wichtigkeit des Kaufanlasses (Vollbehr 1990)	-
• Wichtigkeit und Kompetenz der Beratung (Balling 1990; Weindlmaier 1980)	-
• Wichtigkeit des persönlichen Kontakts (v. Alvensleben 2001)	-
• Vergleichende Beurteilung des Informationsangebots (Weyer 2005)	+
• Involvement (Weyer 2005)	-
• Skepsis gegenüber unerwünschten Zusätzen und Haltbarkeit von SB-Fleisch	-
• Alter (Burns und Smith 1996; Inderhees et al., 2004)	-

Quelle: Eigene Zusammenstellung

Um sinnvolle Empfehlungen für das Fleischmarketing geben zu können, sollte eine Charakterisierung von Theken- und SB-Käufern zum anderen aber auch allgemeine Einstellungen zu Fleischkonsum und damit verbundene ethische, ökologische und soziale Aspekte, berücksichtigen. Das Verbraucherverhalten bei Fleisch wurde in der Vergangenheit in einer Vielzahl von Studien untersucht. Diese wurden bereits im vorangegangenen Beitrag intensiv diskutiert, so dass eine tiefere Diskussion an dieser Stelle unterbleiben kann. Tabelle 2 gibt die in dieser Untersuchung berücksichtigten psychologischen Konstrukte wider.

Da SB-Fleisch vor allem preisorientiert angeboten wird, ist auch von einem positiven Zusammenhang zwischen Preisbewusstsein und SB-Kauf auszugehen. Das Aufbringen von Gütesiegeln und Markenzeichen ist auf verpackter Ware wesentlich trennschärfer möglich, so dass eine Präferenz für Gütesiegel und Marken ebenfalls positiven Einfluss auf die Nachfrage nach SB-Produkten haben sollte. Die Präferenz für regionale Produkte ist dagegen wohl eher mit einer Vorliebe für Tradiertes verbunden, während SB-Ware als modern gilt, so dass angenommen werden kann, dass diese Aspekte in negativem Zusammenhang stehen. Gleiches gilt auch für das Tierschutzbewusstsein und die Risikowahrnehmung bzw. Verunsicherung der Verbraucher.

Tab. 2: Für den Fleischkauf relevante psychologische Konstrukte

Einstellung	Angenommener Einfluss auf den SB-Anteil
• Preisbewusstsein	+
• Bedeutung von Gütesiegeln und Marken	+
• Regionalpräferenzen	-
• Tierschutzbewusstsein	-
• Risikowahrnehmung und Verunsicherung	-

Quelle: Eigene Zusammenstellung nach Spiller und Schulze (2008)

## Studiendesign und Stichprobenbeschreibung

Die Erhebung der Einstellungen der Befragten erfolgt hauptsächlich auf Basis siebenstufiger Likert-Skalen. Daneben kommen Paarvergleiche zum Einsatz, um das Image von Einkaufsstätten und Angebotsformen vergleichend darstellen zu können.

Zur Einstufung der Angebotswahl der Befragten werden die Probanden um eine Einschätzung gebeten, wie viel Fleisch sie jeweils in den unterschiedlichen Einkaufsstättentypen und den beiden Angebotsformen kaufen. Diese (Prozent-)Angaben werden daraufhin mit den verschiedenen Einstellungsstatements, die durch eine Faktorenanalyse zunächst auf die relevanten Faktoren verdichtet werden, in Beziehung gesetzt. Durch Gruppenbildungen nach dem Anteil von SB- und Thekenware am Fleischkauf können die Motive einzelner Kundensegmente mithilfe von Mittelwertvergleichen beschrieben werden. So ist es möglich, sehr differenziert die kaufbestimmenden Faktoren in verschiedenen Kundengruppen darzustellen. Das Ziel ist somit eine Segmentierung auf Basis der tatsächlichen Entscheidungen und nicht auf Basis ähnlicher Einstellungsmuster.

Das Durchschnittsalter der insgesamt 323 Befragten liegt bei 41,7 Jahren. 72 % sind Frauen, da diese nach wie vor in der Regel die Haushaltsführenden sind. 28 % der Befragten sind zwischen 26 und 35 Jahre alt, jeweils rund ein Viertel findet sich in den Altersklassen zwischen 36 und 50 sowie 51 und 65 Jahren. Die unter 25- sowie die über 65-Jährigen sind mit 15 bzw. 7 % etwas weniger stark in der Stichprobe vertreten. Das Bildungsniveau der Befragten ist relativ hoch, 27 % verfügen über einen Hochschulabschluss, 24 % haben Abitur und 17 % einen Realschulabschluss. Stark überrepräsentiert sind Angestellte mit einem Anteil von 36,5 %, Hausfrauen stellen 14 %, Studenten 13 % der Stichprobe. An vierter Stelle stehen Selbständige mit 11 %, Rentner und Pensionäre sowie Beamte haben einen Anteil von je 8,5 % an der Stichprobe. Aufgrund dieser Verzerrungen im Vergleich zur Grundgesamtheit ist eine Überschätzung des Anteils der eher qualitätsbewussten Verbraucher zu vermuten.

Um sicherzustellen, dass nur Personen befragt werden, die Erfahrungen mit dem Fleischkauf haben, wurde eingangs nach der Einkaufs- und Esshäufigkeit von Fleisch im Haushalt gefragt. 60 % der Befragten gaben an, mindestens ein- bis zweimal pro Woche Fleisch zu kaufen; in 85 % der Haushalte wird Fleisch auch ebenso häufig konsumiert. Ähnlich wie in einer Befragung von Wirthgen und Altmann (1988) vor fast 20 Jahren zeigt sich ein – allerdings bei einem Korrelationskoeffizienten von  $r = 0,197$  als eher schwach zu bezeichnender – höchst signifikanter positiver Zusammenhang zwischen Einkommen und Kauf- und Verzehrshäufigkeit von Fleisch.

Schweinefleisch hat mit durchschnittlich 41 % den größten Anteil an den Fleischkäufen, gefolgt von Geflügel (33 %) und Rindfleisch (20 %). Diese Zahlen sind den tatsächlichen Anteilen laut ZMP sehr ähnlich, die den Anteil von Schweinefleisch auf 39 %, von Geflügel auf 30 % und Rindfleisch auf 24 % beziffert, Ziegen- und Schaffleisch, das in dieser Befragung unberücksichtigt blieb, hat einen Anteil von 5%.

67 % der Befragten haben in ihrer Haupteinkaufsstätte für Fleisch sowohl eine Bedientheke als auch ein Angebot an SB-Ware; rund 16 % geben an, nur eine Bedientheke, 17 % nur ein SB-Regal in ihrer Haupteinkaufsstätte vorzufinden. Der durchschnittliche SB-Anteil am gesamten Fleischkauf der Haushalte liegt in der Befragung bei 44,6 % und damit sehr nah bei dem tatsächlichen Wert zu diesem Zeitpunkt laut ZMP (45 % im zweiten Quartal 2005, 43 % im gesamten Jahr; vgl. oben). Anders als bei der ZMP wurde in der vorliegenden Studie allerdings auch Geflügelfleisch einbezogen, bei dem der SB-Anteil schon lange über dem bei Rotfleisch liegt. Die hohe Standardabweichung von  $s = 31,9$  weist auf große Unterschiede zwischen den Befragten hin. So kaufen immerhin 16 % überhaupt kein SB-Fleisch, 11 % aber fast ausschließlich (80-100 %).

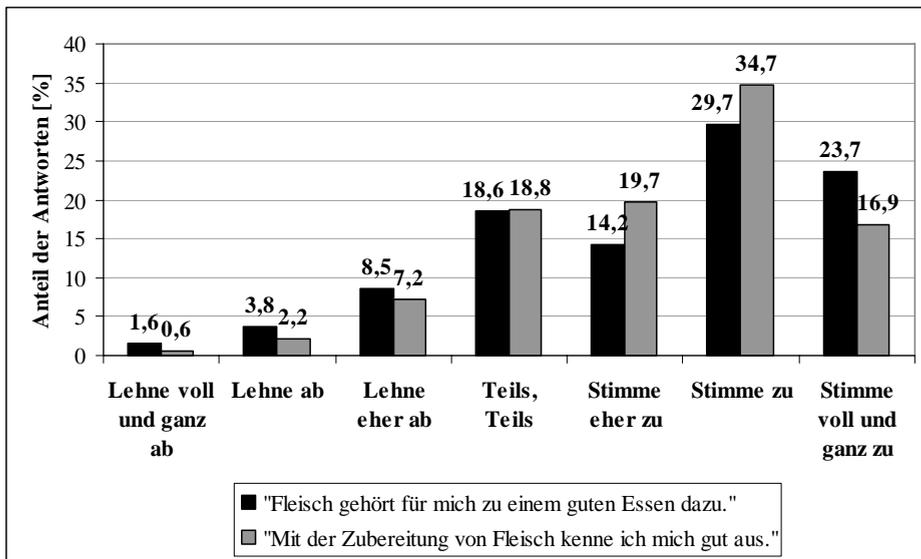
Insgesamt ist die Erhebung zwar nicht als repräsentativ anzusehen, da sie räumlich auf Nordwestdeutschland beschränkt ist und zu viele einkommensstarke und gebildete Haushalte umfasst, so dass eine Überschätzung des Anteils der eher qualitätsbewussten Verbraucher zu vermuten ist. Die im Weiteren durchgeführten

Analysen geben aber dennoch wichtige Hinweise für die zukünftige Gestaltung des Fleischmarketings, da sich ausgesprochen signifikante Unterschiede im Hinblick auf die Einstellungen und die Angebotswahl zeigen.

### Einstellungen der Befragten zu Fleisch im Allgemeinen

Zunächst ist einmal von Interesse, welche Rolle Fleisch in der Ernährung der Befragten spielt. Demnach gehört für über die Hälfte der Befragten Fleisch zu einem guten Essen nach wie vor dazu (Abbildung 2). Ihr Zubereitungswissen schätzen die Befragten ebenfalls relativ hoch ein.

Abb. 2: Stellenwert von Fleisch in der Ernährung der Befragten



Quelle: Eigene Darstellung

Der Stellenwert von Fleisch in der Ernährung ist positiv mit der Kauf- und Verzehrshäufigkeit der Probanden korreliert, was die Plausibilität der Einschätzungen unterstreicht (Tabelle 2).

Tab. 2: Korrelationen zwischen Stellenwert von Fleisch in der Ernährung und Kauf- und Verzehrhäufigkeit

	„Fleisch gehört für mich zu einem guten Essen dazu.“	„Mit der Zubereitung von Fleisch kenne ich mich gut aus.“
Kaufhäufigkeit	r = 0,266 (p = 0,000)	r = 0,323 (p = 0,000)
Verzehrhäufigkeit	r = 0,398 (p = 0,000)	r = 0,218 (p = 0,000)

r = Regressionskoeffizient

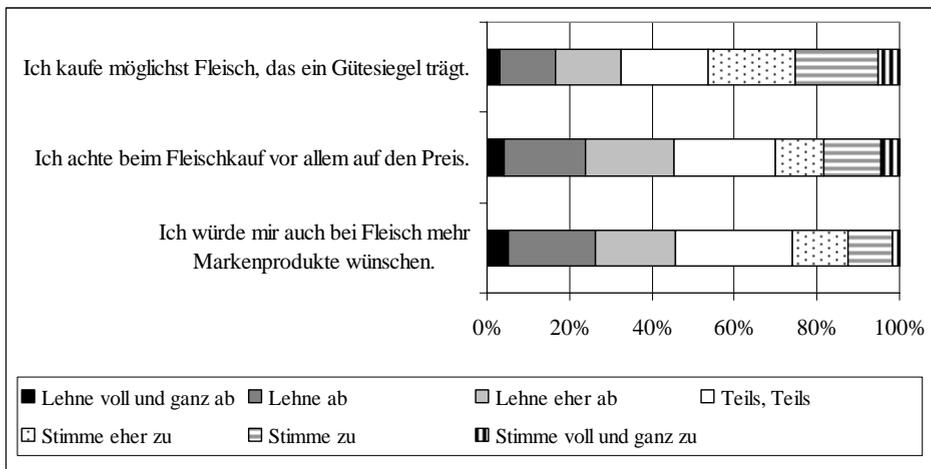
p = Signifikanzniveau

Quelle: Eigene Darstellung

Trotz der relativ hohen Bedeutung des Produktes nimmt sich fast die Hälfte der Befragten nicht viel Zeit für den Fleischkauf, weitere 27 % tun dies nur zum Teil, und nur ein Viertel stimmt der Aussage „Für den Fleischkauf nehme ich mir viel Zeit“ zu.

Weitere wichtige Parameter beim Fleischkauf sind Gütesiegel, Marken und Preise der Produkte. Die folgende Abbildung gibt Aufschluss über das aktuelle Stimmungsbild bei den Befragten. Es zeigt sich, dass immerhin 46 % der Befragten angeben, möglichst Fleisch mit Gütesiegel zu kaufen. Dabei ist die Zustimmung schwach positiv mit dem Alter korreliert (r = 0,169\*\*\*). Offensichtlich gibt es gerade bei älteren Verbrauchern ein höheres Sicherheitsbedürfnis.

Abb. 3: Gütesiegel, Marken, Preisbewusstsein: Ein Stimmungsbild



Quelle: Eigene Erhebung

Immerhin 30 % stimmen der Aussage zu, beim Fleischkauf vor allem auf den Preis zu achten, wobei dieses Statement mit steigendem Einkommen zunehmend abgelehnt wird ( $r = -0,283^{***}$ ).<sup>3</sup> Schließlich würden sich auch 27 % der Befragten mehr Markenprodukte bei Fleisch wünschen. Es lassen sich bei dieser Frage keine signifikanten Zusammenhänge mit soziodemographischen Parametern nachweisen, jedoch besteht eine recht deutliche Korrelation mit der Präferenz für Gütesiegel ( $r = 0,358^{***}$ ).

Im Fleischmarkt ergibt sich zzt. auch bei großzügiger Schätzung höchstens ein Premium-Anteil von ca. 2-3 % (Spiller et al. 2005). Es ist zu vermuten, dass ein weitgehend undifferenziertes Marketing hieran einen wesentlichen Anteil hat, und diese Premium-Lücke mithin nicht (allein) durch das Produkt zu erklären ist. In Anbetracht der Vielzahl an markenähnlichen Qualitätszeichen (vgl. Verbraucherzentralen 2006) ist das Befragungsergebnis daher aus unserer Sicht ein Indiz für ein Bedürfnis nach Qualitätssicherheit und Markttransparenz.

### Image der Angebotsformen

Zur Imageanalyse der beiden Angebotsformen wurden Paarvergleiche vorgenommen. Dabei sollten die Befragten angeben, welche Attribute (z. B. teuer, frisch, vielfältig, hochwertig etc.) welche Angebotsform besser charakterisieren.<sup>4</sup> Die Ergebnisse sind zum Teil überraschend.

Eindeutiger Vorteil der Bedientheke ist ihre Angebotsvielfalt, die von den SB-Regalen nicht erreicht wird. Dass Fleisch aus der Bedientheke vertrauenswürdiger und frischer ist, glauben mehr als zwei Drittel der Befragten, und auch was die Hochwertigkeit betrifft, schneidet Bedienungsware bei zwei Dritteln besser ab.

Drei Viertel halten die Bedientheke für teurer, wobei nur 1,6 % sagen, dass die Bedienungsware „sehr viel“ teurer ist. Die Mehrheit (55 %) beurteilt sie als nur „etwas“ teurer. Immerhin ein Fünftel der Befragten stuft beide Angebote gleich ein, und nur 2,2 % meinen, SB-Fleisch sei etwas teurer. Die Mehrheit hält zudem das Thekenangebot auch für appetitlicher aussehend (79 %). Was die Gesundheit angeht, sehen 58 % der Befragten keine Unterschiede, während 17 % Thekenware für deutlich gesünder, weitere 24 % für „etwas“ gesünder halten. Konkret danach gefragt, welches Fleisch denn länger haltbar sei, gaben jedoch nur 31 % das SB-Regal an. 26 % der Befragten nannten die Bedientheke, 43 % bewerteten Fleisch beider Angebotsformen als gleich lange haltbar.

Die längere Haltbarkeit von zentral verpacktem Fleisch ist den Verbrauchern offenbar nicht bewusst. Dennoch wurde die Aussage „Das lange Haltbarkeitsda-

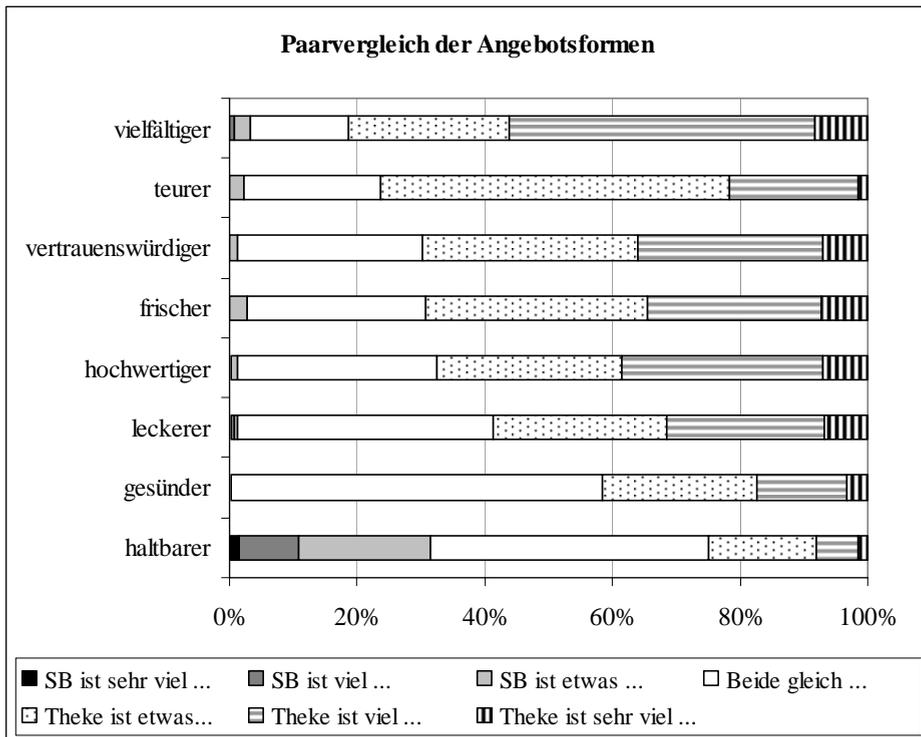
---

<sup>3</sup> Mit 28 % zustimmenden Antworten ergibt sich ein ähnlicher Anteil auch bei einer auf Lebensmittel allgemein bezogenen Frage in der Brigitte Kommunikationsanalyse 2004 des Gruner + Jahr Verlags (S. 86). Dabei ist allerdings zu beachten, dass in der Kommunikationsanalyse eine vierstufige Skala verwendet wird.

<sup>4</sup> Die Befragten konnten auf einer siebenstufigen Skala von -3 = „SB-Regal ist sehr viel...“ bis +3 = „Bedientheke ist sehr viel...“ (z. B. teurer) antworten. Bei gleicher Einschätzung beider Angebotsformen wurde die 0 gewählt.

tum von SB-Fleisch macht mich stutzig.“ von 47,8 % bejaht, weitere 21 % sind teilweise skeptisch. Dieser Sachverhalt deutet darauf hin, dass eine Auseinandersetzung mit den Merkmalen der verschiedenen Angebotsformen beim Einkauf nur begrenzt erfolgt. Erst wenn die Probanden direkt mit den Eigenschaften konfrontiert werden, findet auch eine Reflexion über die Vor- und Nachteile statt. Dem langen Haltbarkeitsdatum von SB-Fleisch wird dann vielfach misstraut.

Abb. 4: Paarvergleich der Angebotsformen



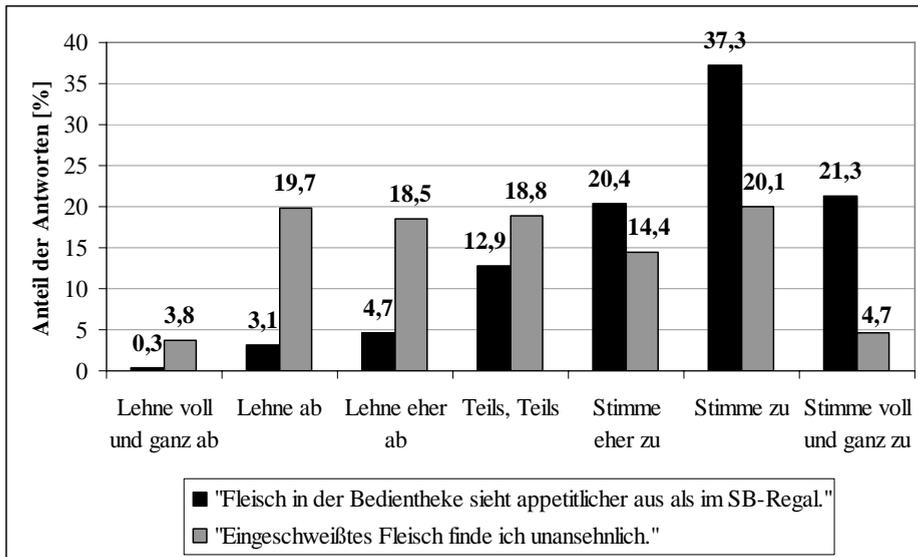
Quelle: Eigene Erhebung

Es wird deutlich, dass die Bedientheke von fast allen Befragten in jedem zu bewertenden Punkt besser eingestuft wird, als das SB-Angebot. Lediglich die Preise werden als höher identifiziert, was jedoch aufgrund der wahrgenommenen Hochwertigkeit der Produkte noch keine Aussage darüber zulässt, ob die Probanden dies als negativ empfinden. Die Ergebnisse beziehen sich auf die Gesamtstichprobe, ändern sich aber auch dann kaum, wenn nur die 215 Personen, die beide Angebotsformen in ihrer Haupteinkaufsstätte für Fleisch haben, in die Analyse einbezogen werden.

Problematisch ist offenbar nach wie vor die Optik von SB-Fleisch: Der Großteil der Befragten findet, dass Fleisch in der Bedientheke appetitlicher aussehe,

40 % finden eingeschweißtes Fleisch sogar unansehnlich, 19 % antworteten mit „Teils, teils“. Auch die in der Verpackung schlechter erkennbare Qualität wird von 52% bemängelt, und dass auf der Verpackung nützliche Informationen stehen, erkennen nur 33 % der Probanden.

Abb. 5: Bewertung der Warenpräsentation im Vergleich



Quelle: Eigene Erhebung

Insgesamt zeigt sich, dass die Produktvorteile von zentral verpackter SB-Ware noch nicht kommuniziert wurden und sich auch 2005 noch die gleichen Barrieren wie in alten Studien zeigen. Nach diesen ersten Impressionen über die Bewertung der Angebotsformen von Fleisch, folgt nun die Analyse der Einflussfaktoren auf die Angebotswahl sowie eine Segmentierung der Probanden nach ihren Angebotspräferenzen.

### Einflussfaktoren auf die Wahl der Angebotsform

Eine explorative Faktorenanalyse dient zunächst der Verdichtung der erfassten Variablen. Die Reliabilität der gefundenen Faktoren wird mithilfe des Cronbach's Alpha-Kriteriums ermittelt. In der Literatur werden hierfür Mindestwerte von 0,6 (Nunnally 1978, S. 119) bzw. 0,7 (Homburg und Giering 1996, S. 13) gefordert. Die Indikatorreliabilitäten sollten mindestens 0,4 betragen (Homburg und Giering 1996, S. 13). Aufgrund dieser Vorgaben musste die anfängliche Zahl von 11 Faktoren auf fünf reduziert werden. In Tabelle 3 sind die schließlich nach Überprüfung der vorgenannten Gütekriterien verbliebenen Faktoren mit den dazugehörigen Statements und Gütekriterien dargestellt.

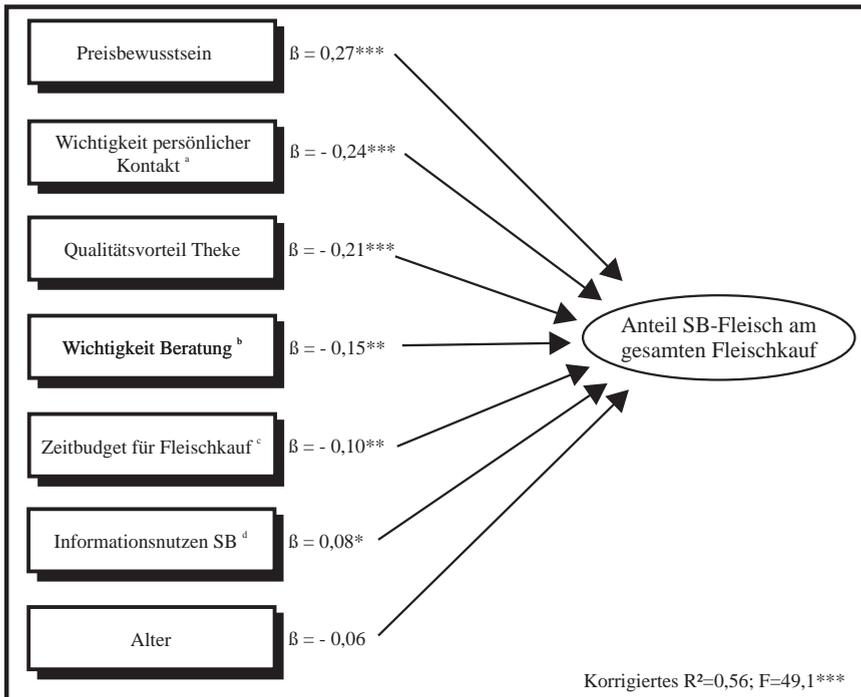
Tab. 3: Faktoren und Gütekriterien

	Faktor- ladung	Indikator- reliabilität
<b>Faktor 1: Wahrgenommener Qualitätsvorteil Theke (CA = 0,88; 67% erklärte Varianz)</b>		
frischer (Paarvergleich SB vs. Theke)	0,91	0,83
hochwertiger (Paarvergleich SB vs. Theke)	0,79	0,63
gesünder (Paarvergleich SB vs. Theke)	0,70	0,48
vertrauenswürdiger (Paarvergleich SB vs. Theke)	0,68	0,46
leckerer (Paarvergleich SB vs. Theke)	0,66	0,43
<b>Faktor 2: Preisbewusstsein (CA = 0,85; 77% erklärte Varianz)</b>		
Das Fleisch an der Bedientheke ist mir einfach zu teuer.	0,89	0,80
Ich achte beim Fleischkauf vor allem auf den Preis.	0,84	0,71
Ich sehe es nicht ein, den hohen Preis an der Bedientheke zu zahlen.	0,81	0,66
<b>Faktor 3: Regionalpräferenz (CA = 0,82; 74% erklärte Varianz)</b>		
Ich bevorzuge Fleisch aus der eigenen Region.	0,84	0,71
Ich möchte mit meinem Fleischkauf regionale Bauern unterstützen.	0,80	0,65
Fleisch aus der Region ist qualitativ besonders hochwertig.	0,79	0,62
<b>Faktor 4: Kaufanlass und Warenpräsentation (CA = 0,70; 62% erklärte Varianz)</b>		
Wenn ich mir etwas gönnen will, kaufe ich das Fleisch an der Bedientheke.	0,77	0,60
Fleisch in der Bedientheke sieht appetitlicher aus als im SB-Regal.	0,72	0,52
Für Feiertage und sonstige Feste kaufe ich das Fleisch an der Bedientheke.	0,71	0,50
<b>Faktor 5: Längere Haltbarkeit von SB-Ware (CA = 0,64; 74% erklärte Varianz)</b>		
SB-Fleisch ist länger haltbar.	-0,85	0,73
haltbarer (Paarvergleich SB vs. Theke)	0,81	0,65

Quelle: Eigene Erhebung

Nachdem die Anzahl der Variablen durch die Faktorenanalyse reduziert wurde, kann mithilfe einer linearen Regression ermittelt werden, welche Faktoren bzw. Aussagen einen Einfluss auf die SB-Präferenzen der Verbraucher haben und wie stark der jeweilige Einfluss ist. Die SB-Präferenz der Probanden wird dabei gemessen als der Anteil von SB-Fleisch am gesamten Fleischkauf. In Abbildung 6 sind die Ergebnisse dargestellt.

Abb. 6: Einflussfaktoren auf die Präferenz für SB-Fleisch



<sup>a</sup> Einzelstatement: „Der persönliche Kontakt zum Verkaufspersonal gehört für mich zum Fleischkauf dazu.“; <sup>b</sup> Einzelstatement: „Beratung ist mir beim Fleischkauf wichtig.“; <sup>c</sup> Einzelstatement: „Für den Fleischkauf nehme ich mir viel Zeit“; <sup>d</sup> Einzelstatement: „Auf der Verpackung von SB-Fleisch stehen viele nützliche Informationen.“

Signifikanz der Koeffizienten: \*\*\*  $p \leq 0,01$ ; \*\*  $p \leq 0,05$ ; \*  $p \leq 0,1$

Quelle: Eigene Erhebung

Wie erwartet hat das Preisbewusstsein ( $\beta = 0,27$ ) als wichtigstes Kriterium einen positiven Einfluss auf den Anteil an SB-Fleisch; je höher das Preisbewusstsein, desto stärker die Präferenz für SB-Fleisch. Die Wichtigkeit persönlicher Kontakte mit dem Verkaufspersonal hat mit einem standardisierten Beta-Koeffizienten von  $-0,24$  den zweitwichtigsten, hypothesenkonform negativen Einfluss auf den SB-Anteil: je mehr Wert auf persönlichen Kontakt gelegt wird, desto weniger SB-

Fleisch wird von den Probanden gekauft. Interessant ist, dass dieser Aspekt sogar wichtiger ist, als die Qualitätsvorteile der Bedientheke ( $\beta = -0,23$ ) oder die Wichtigkeit der Beratung ( $\beta = -0,15$ ). Hier spiegelt sich möglicherweise das besondere Vertrauensbedürfnis vieler Verbraucher beim Fleischkauf wider, das stärker durch den persönlichen Kontakt als durch die kompetente Beratung selbst befriedigt wird. Auch das Zeitbudget für den Fleischkauf hängt negativ mit dem SB-Kauf zusammen. Je mehr Zeit sich ein Kunde für den Einkauf nimmt (nehmen kann), desto seltener wird er ins SB-Regal greifen. Ebenfalls einen positiven, wenn auch deutlich schwächeren Einfluss hat die Bewertung des Informationsnutzens von SB-Verpackungen ( $\beta = 0,08$ ). Das Alter der Probanden hat in der simultanen Betrachtung der Einflussfaktoren dagegen keinen signifikanten Einfluss auf den SB-Anteil, wenn auch der Korrelationskoeffizient einen deutlichen und hochsignifikanten negativen Zusammenhang ( $\beta = -0,34$ ) ausweist.

Insgesamt werden mit diesen Einflussgrößen 56 % der Varianz des Anteils an SB-Ware erklärt. Knapp die Hälfte der Wahlentscheidungen kann nicht durch die hier aufgeführten Einflussfaktoren erklärt werden. Ursachen dafür sind einerseits fehlende Erklärungsgrößen, andererseits aber auch Messfehler bei den einbezogenen Variablen. Keinen signifikanten Einfluss haben die Faktoren „Regionalpräferenz“, „Kaufanlass und Warenpräsentation“ sowie „Haltbarkeitsvorteil der SB-Ware“. Insbesondere für die beiden letztgenannten Gesichtspunkte ist dies ein überraschendes Resultat.

Aus der Regressionsanalyse ergeben sich drei zentrale Ansatzpunkte für das Fleischmarketing:

- An erster Stelle steht die Preispolitik. Die Kostenvorteile von SB-Fleisch sind evident.
- Der persönliche Kontakt und damit die Beratung sind immer noch der wichtigste Vorteil der Bedientheke. Dies muss in der Praxis aber vom Verkaufspersonal auch genutzt werden. Ein Teil der Verbraucher findet die SB-Verpackung bereits jetzt informativer.
- Der dritt wichtigste Punkt ist der wahrgenommene Qualitätsvorteil der Thekenware, die wie oben gezeigt als frischer und hochwertiger gilt. Dieser Vorteil ist durchaus „labil“, da viele Experten zentral verpacktem SB-Fleisch Pluspunkte zuschreiben.

Einflüsse, die nur in einzelnen Gruppen von Bedeutung sind, also keinen linearen Zusammenhang mit der abhängigen Variable bilden, werden durch eine Regressionsanalyse vernachlässigt. Im Folgenden werden daher die Befragten nach dem SB-Anteil am Fleischkauf in sechs Gruppen unterteilt, um mithilfe von Mittelwertvergleichen noch detailliertere Erkenntnisse über das Kaufverhalten bei Frischfleisch zu erlangen.

### Charakteristika von SB-, Bedientheken- und Wechselkunden

Während der durchschnittliche SB-Anteil in der Gesamtstichprobe in etwa den tatsächlichen Marktverhältnissen zum Erhebungszeitpunkt entspricht, zeigt eine differenziertere Analyse starke Unterschiede zwischen den Probanden. Es gibt bei rund einem Drittel sehr große Präferenzen für Bedienungsware und ein weiteres Drittel mit einer starken Konzentration auf SB-Fleisch (Tabelle 4). Im Folgenden soll versucht werden, diese unterschiedlichen Gruppen hinsichtlich soziodemographischer und einstellungsbezogener Merkmale zu vergleichen.

Es versteht sich allein aufgrund der unterschiedlichen Strategien der Vertriebskanäle bezüglich SB-Regal und Bedientheken, dass die Bedeutung der verschiedenen Einkaufsstätten nicht in allen Käufergruppen gleich ist. Die Gruppen mit hohem bzw. 100 % Bedienungsware-Anteil decken ihren Bedarf größtenteils beim Fleischerfachgeschäft (42 bzw. 51 %) und bei sonstigen Vertriebskanälen wie Hofläden und Wochenmärkten (16 bzw. 23 %). Im Discounter kaufen die ausschließlichen Thekenkäufer überhaupt kein Fleisch, die Gruppe mit 1-20 % SB-Anteil kauft dort lediglich 4 % des gesamten Fleisches. Insgesamt wird deutlich: je größer der Anteil von SB-Ware am gesamten Fleischkauf, desto größer ist die Bedeutung von Großflächen und Discountern und umgekehrt.

Tab. 4: Verteilung der Stichprobe nach dem SB-Anteil am gesamten Fleischkauf

SB-Anteil	N (%)	Ø-Alter*** [Jahre]	Anteil Frauen** [%]	Anteil Haushalte mit Nettoeinkommen > 2.000€ [%]***	Bevorzugte Einkaufsstätten***
0 %	51 (16)	53,1	88	59,5	FFG & sonst. EKS
1-20 %	59 (18,6)	44,1	77,2	68,5	FFG & sonst. EKS
21-40 %	43 (13,5)	40,8	72,1	50,0	keine EKS- Präferenz
41-60 %	57 (17,9)	38,8	65,5	43,4	keine EKS- Präferenz
61-80%	74 (23,3)	37,7	68,9	23,9	VM & Discounter
81-100 %	34 (10,7)	34,4	58,8	36,4	VM & Discounter
Gesamt	318	41,7	72,2	45,8	

EKS = Einkaufsstätte; FFG = Fleischerfachgeschäft; VM = Verbrauchermarkt

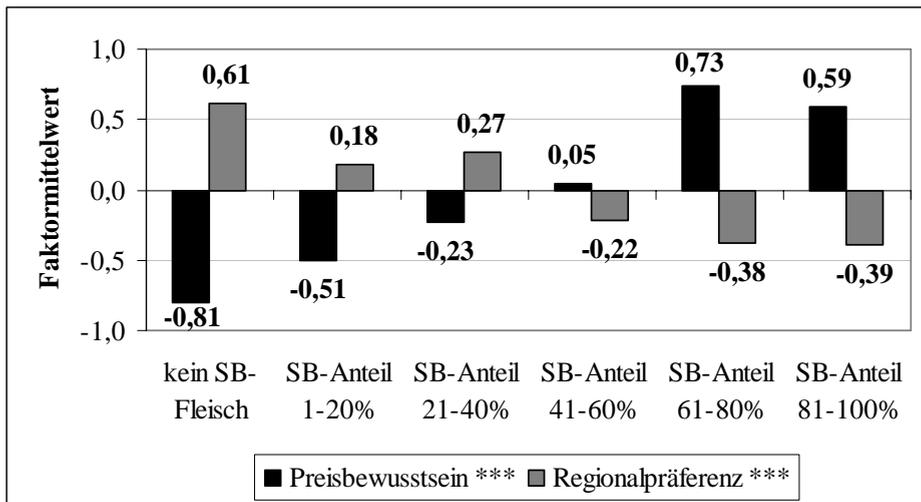
Signifikanz der Gruppenunterschiede nach ANOVA bzw. Chi-Quadrat-Test: \*\*\*  $p \leq 0,01$ ;  
\*\*  $p \leq 0,05$ ; \*  $p \leq 0,1$

Quelle: Eigene Erhebung

Hinsichtlich der soziodemographischen Merkmale zeigen sich deutliche Unterschiede zwischen den Gruppen. Reine Thekenkäufer liegen mit durchschnittlich

53 Jahren um elf Jahre über dem Durchschnitt der Gesamtstichprobe (42 Jahre), während die Gruppe der SB-Käufer mit durchschnittlich 34 Jahren rund acht Jahre darunter liegt. Die Haushalte von SB-Käufern sind zudem kleiner und das pro Haushaltsmitglied zur Verfügung stehende Haushaltsnettoeinkommen ebenfalls tendenziell geringer, was durch die beschriebenen Altersunterschiede plausibel erklärt werden kann.

Abb. 7: Preisbewusstsein und Regionalpräferenz der Viel- und Wenig-SB-Käufer



\*\*\* höchst signifikante Unterschiede zwischen den Gruppen

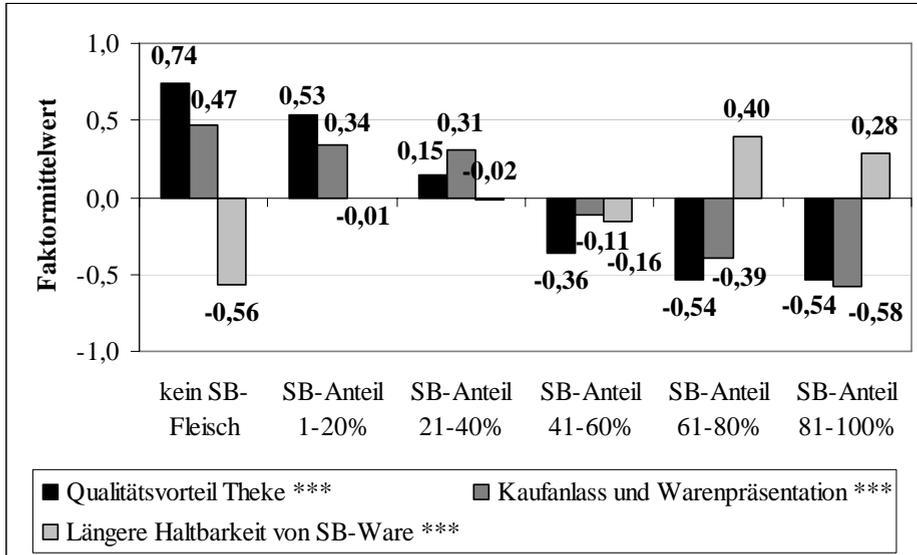
Quelle: Eigene Erhebung

Interessant ist weiterhin, inwieweit die Gruppen sich auch hinsichtlich ihrer Präferenzen beim Fleischkauf unterscheiden. Die Regressionsanalyse hat bereits erste Hinweise auf Zusammenhänge geliefert. Durch den Vergleich der Mittelwerte von Faktoren und weiteren Einzelstatements können die verschiedenen Käufergruppen genauer beschrieben werden. Aus Abbildung 7 ist ersichtlich, dass es erhebliche Unterschiede hinsichtlich des Preisbewusstseins gibt. Mit zunehmendem Preisbewusstsein steigt der SB-Anteil am Fleischkauf an. Eine deutliche Regionalpräferenz zeigt sich nur bei den ausschließlichen Thekenkäufern. Die Gruppen mit 61-80 bzw. mehr als 80 % SB-Anteil antworten in beiden Bereichen sehr ähnlich, die Gruppen mit höherer Präferenz für Thekenware unterscheiden sich wesentlich stärker.

Hinsichtlich der Qualitätsbewertung von Theken- gegenüber SB-Ware zeigt sich, dass die beiden Gruppen mit dem niedrigsten bzw. keinem SB-Anteil am stärksten einen Qualitätsvorteil der Bedientheke wahrnehmen. Am schlechtesten schneiden die Bedientheken bei den Personen mit 61-100 % SB-Anteil ab (Abbildung 8). Auffällig ist die deutliche Ablehnung des Haltbarkeitsarguments bei den

ausschließlichen Bedienungskäufern. Die beiden anderen Gruppen mit geringem SB-Anteil sind sich hier wesentlich unsicherer.

Abb. 8: Bewertung der Angebotsformen durch Viel- und Wenig-SB-Käufer

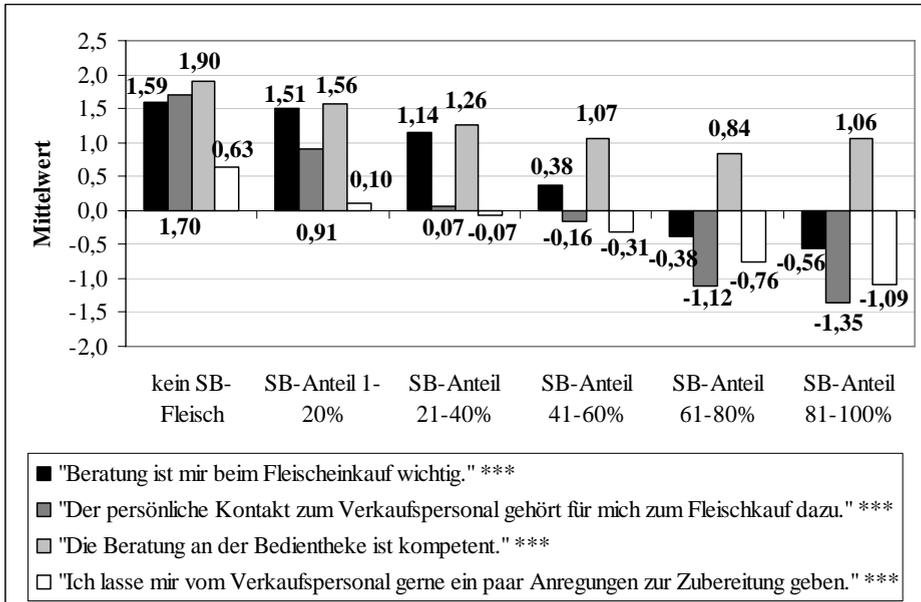


\*\*\* höchst signifikante Unterschiede zwischen den Gruppen

Quelle: Eigene Erhebung

Auch der Unterschied in der Bewertung der Statements zur Wichtigkeit der Beratung einerseits und zur Bedeutung des persönlichen Kontakts zum Verkaufspersonal andererseits ist interessant (Abbildung 9). Während die Personen, die ausschließlich an der Theke kaufen, beide Aspekte etwa gleich wichtig bewerten, sind die Abstände zwischen den Mittelwerten bei den anderen Gruppen sehr deutlich. Während also Beratung für einen größeren Anteil der Konsumenten zumindest in bestimmten Einkaufssituationen wichtig ist, ist der persönliche Umgang nur für einen kleinen Teil relevant.

Abb. 9: Wichtigkeit von Beratung und persönlichem Kontakt

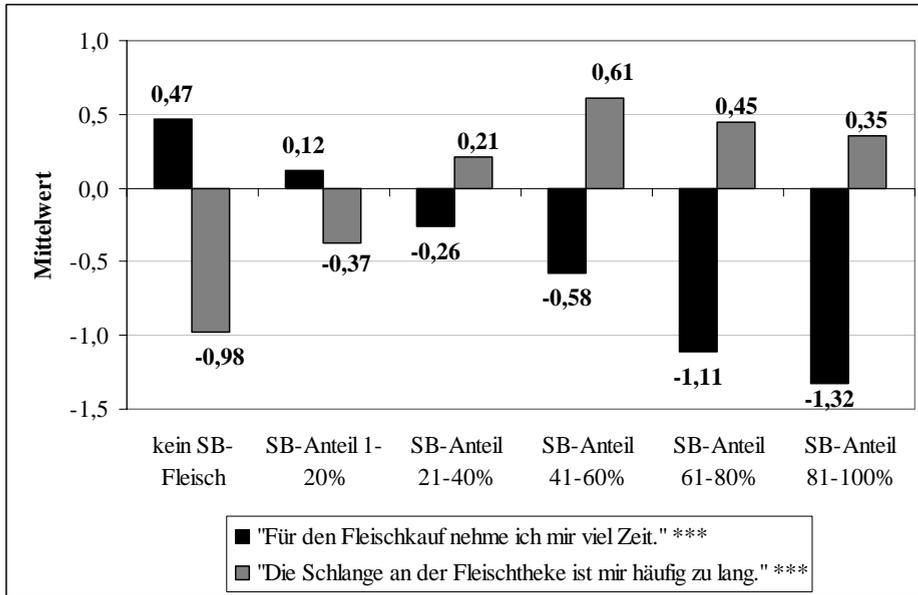


\*\*\* höchst signifikante Unterschiede zwischen den Gruppen

Quelle: Eigene Erhebung

Neben der Beratung wurden eingangs bereits weitere Kriterien der Angebotswahl, wie Angebotsvielfalt, Spezialitäten oder auch der Zeitaufwand aufgeführt, die in der Regressionsanalyse keinen Einfluss auf den SB-Anteil zeigten. Im Folgenden sollen diese Aspekte noch einmal für eine vergleichende Analyse der Gruppen herangezogen werden. Aus Abbildung 10 geht hervor, dass die Wartezeiten an der Fleischtheke insbesondere für die Gruppe derer, die einen mittleren SB-Anteil aufweisen, ein Hinderungsgrund für mehr Thekenkäufe sind, da diese gleichzeitig auch sehr wenig Zeit für den Einkauf zur Verfügung hat. Gruppen mit einem relativ geringen SB-Anteil stimmen auch der Aussage „Waren aus dem SB-Regal kaufe ich nur, wenn ich es eilig habe“ eher zu, bei den SB-Intensivkäufern trifft dies auf starke Ablehnung. Für Verbraucher mit Präferenz für die Bedientheke ist das SB-Angebot mithin eher ein Notbehelf bei Zeitknappheit im Alltag.

Abb. 10: Zeitbedarf und -aufwand beim Fleischkauf



\*\*\* höchst signifikante Unterschiede zwischen den Gruppen

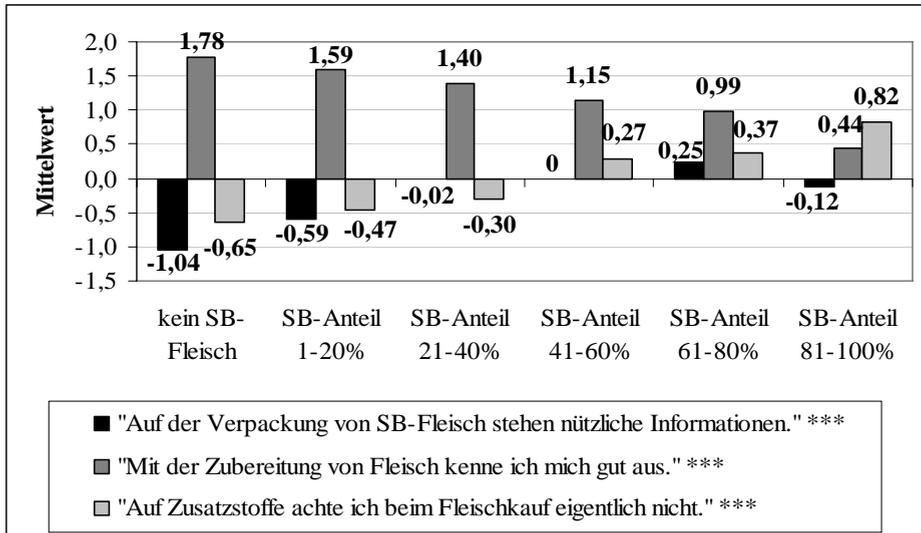
Quelle: Eigene Erhebung

Der geringe Zeitaufwand der „Viel-SB-Käufer“ für den Fleischkauf unterstreicht die niedrige Bereitschaft dieser Kundengruppe, sich mit dem Produkt Fleisch auseinanderzusetzen, die sich auch in einer geringen Besorgnis bezüglich Inhaltsstoffen und der Nichtbeachtung von Informationen auf der Verpackung widerspiegelt (Abbildung 11). Weiterhin weisen diese Probanden in der Selbsteinschätzung ein deutlich geringeres Zubereitungswissen auf als die Thekenkäufer.

Abbildung 12 zeigt, dass die größere Vielfalt an der Bedientheke zwar allen Befragten bewusst ist, die „Intensiv-SB-Käufer“ darauf aber weniger Wert legen. Interessanterweise fallen hier die Antworten der beiden stärksten SB-Käufergruppen auseinander. Dies könnte auch in engem Zusammenhang mit dem „Zubereitungs-Know-how“ stehen – bei geringerem Zubereitungswissen wird die Tendenz zu Standardprodukten, die auch in SB-Verpackung erhältlich sind, überwiegen. Auffällig ist, dass bei besonderen Anlässen selbst die Personen mit einem höheren SB-Anteil eher zu Fleisch von der Bedientheke oder aus dem Fleischerfachgeschäft greifen. Hinweise auf mögliche Ursachen liefert die Arbeit von Vollbehr (1990): In einer Conjoint-Analyse wurde ermittelt, dass bei Eigenverbrauch der Preis das wichtigste, das Teilstück dagegen das unwichtigste Kriterium war, während bei der Zubereitung eines Essens für Gäste der Preis an letzter, das Teilstück dagegen an erster Stelle stand. Außerdem kann auch das Bedürfnis nach einem besonderen Einkaufserlebnis für Festessen höher sein als bei Alltagskäufen.

Dieser Aspekt ist von besonderer Bedeutung für die Marketingstrategien der Bedientheken und der Fleischerfachgeschäfte.

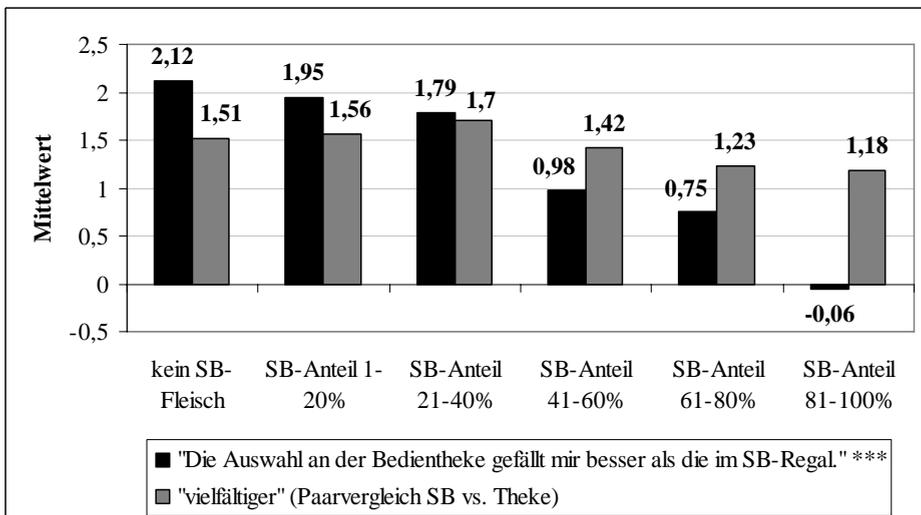
Abb. 11: Involvement der Gruppen beim Fleischkauf: Einige Hinweise



\*\*\* höchst signifikante Unterschiede zwischen den Gruppen

Quelle: Eigene Erhebung

Abb. 12: Bewertung der Angebotsvielfalt

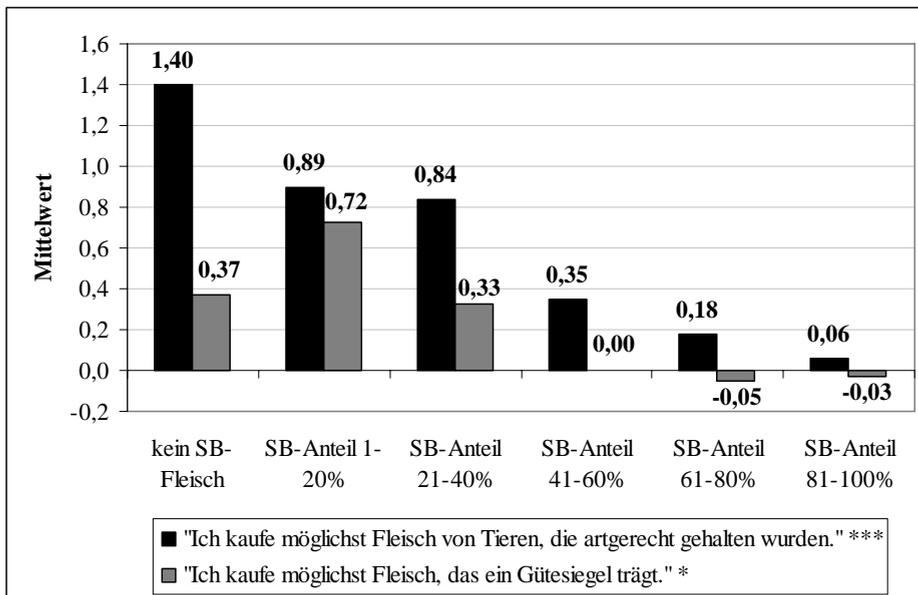


\*\*\* höchst signifikante Unterschiede zwischen den Gruppen

Quelle: Eigene Erhebung

Die Thekenkäufer zeigen zudem eine starke Präferenz für artgerechte Haltung von Tieren (Abbildung 13). Was darunter im Einzelfall verstanden wird, kann hier nicht geklärt werden, wichtig ist aber an dieser Stelle, wie die Verbraucher ihr eigenes Kaufverhalten wahrnehmen. Die Unterschiede zwischen den Gruppen zeigen, dass das Bewusstsein der Befragten für Tierschutz keineswegs bei allen gleichermaßen vorhanden ist. Überraschenderweise sind Gütesiegel den reinen Thekenkäufern weniger wichtig. Hier zeigen die Personen mit niedrigem bis mittlerem SB-Anteil die größte Zustimmung. Offensichtlich ist diese Gruppe besonders verunsichert, während für die Thekenkäufer Personal und Präsentation genügend Sicherheit bieten.

Abb. 13: Wichtigkeit von Tierhaltung und Gütesiegeln



\*\*\* höchst signifikante Unterschiede zwischen den Gruppen

\* schwach signifikante Unterschiede zwischen den Gruppen

Quelle: Eigene Erhebung

## Zusammenfassung und Empfehlungen für das Fleischmarketing des Lebensmittelhandels

Die Befragungsergebnisse offenbaren eine grundsätzlich positivere Bewertung des Fleischangebotes in der Bedientheke im Vergleich zur SB-Ware, die sich jedoch nur bei einem Teil der Befragten auch im tatsächlichen Kaufverhalten niederschlägt. Der bereits sehr hohe Anteil der Discounter im Rotfleischbereich zeigt,

dass für einen Teil der Verbraucher der Preis das wichtigste kaufentscheidende Kriterium ist. Dies wird auch durch die Regressionsanalyse unterstützt. Es sind vornehmlich Discountkäufer, die ein besonders hohes Preisbewusstsein und eher geringere Qualitätspräferenzen haben. Es verwundert daher nicht, dass die Einführung von (SB-) Fleisch im Discount bei diesen Käufern schnell auf Akzeptanz gestoßen ist. Hier gab es offensichtlich ein großes, über lange Jahre nicht genutztes Marktpotenzial, was die zügigen Marktanteilsgewinne von Lidl und Aldi erklärt.

Die Realität ist jedoch weit komplexer, als es die reine Marktbeobachtung glauben macht. Eine detaillierte Analyse von Verbrauchergruppen, die einen unterschiedlich hohen SB-Anteil an ihrem Fleischkauf aufweisen, zeigt dies sehr deutlich. Die im vorangegangenen Abschnitt herausgearbeiteten Unterschiede zwischen SB- und Theken-Käufern sind in Abbildung 14 noch einmal etwas pauschalierend zusammenfassend dargestellt.

Die Gruppe der SB-Käufer zeigt ein sehr niedriges Involvement beim Fleischkauf, eine Auseinandersetzung mit dem Produkt Fleisch findet offenbar kaum statt; der Preis scheint für diese Konsumenten das mit Abstand wichtigste Entscheidungskriterium zu sein. Klassische Thekenkäufer dagegen greifen nur bei extremer Zeitknappheit zu SB-Fleisch, das sie als insgesamt weniger vertrauenswürdig und qualitativ minderwertiger einschätzen als die Ware in der Bedientheke. Für besondere Anlässe gönnen sich auch „eingefleischte“ SB-Käufer ein Stück Fleisch von der Bedientheke. Diesem Sachverhalt kann stärker Rechnung getragen werden, indem speziell zum Wochenende die Kommunikation verstärkt wird. Durch besondere Angebote und Rezeptvorschläge, die schon im Vorbeigehen auffallen, können zusätzliche Kunden angezogen werden. Abgesehen von Feiertagen und sonstigen Anlässen ist die Gruppe der SB-Intensivkäufer (mehr als 60 % SB-Anteil) jedoch äußerst preisbewusst, zeigt wenig Bedenken bezüglich der Fleischqualität und Sicherheit und ist nicht bereit, viel Zeit in den Fleischkauf zu investieren.

Der große Beratungswunsch, das Bedürfnis nach persönlichem Kontakt zum Verkaufspersonal und der (teilweise) Wunsch nach Gütezeichen verdeutlicht das Sicherheitsbedürfnis der Thekenkäufer. Zudem haben diese Fleischkäufer eine hohe Präferenz für regionale Produkte sowie artgerechte Haltung der Tiere. Das höhere Einkommen hat bei diesem Personenkreis auch ein geringeres Preisbewusstsein zur Folge. Bevorzugte Einkaufsstätten sind Fachgeschäfte und Wochenmärkte, denen eine hohe Vertrauenswürdigkeit zugesprochen wird; Discounter werden vollständig gemieden und SB-Ware nur als Notbehelf und bei großem Zeitdruck gekauft. Das große Zubereitungs-Know-how der Thekenkäufer erklärt ihre Präferenz für die große Angebotsvielfalt in der Bedienung.

Abb. 14: Charakteristika von SB- und Thekenkäufern im Überblick



Quelle: Eigene Darstellung

Ein Teil dieser Kundengruppe ist relativ alt und wird den Fleischerfachgeschäften und Bedientheken auch in Zukunft ohne große zusätzliche Anstrengungen gewohnheitsmäßig weiter treu bleiben, sofern keine gravierenden Qualitätsmängel bei den Produkten auftreten oder ökonomische Zwänge – genannt sei hier die zunehmende Altersarmut – virulent werden. Da sich diese Gruppe jedoch offenbar kaum mit den Eigenschaften der SB-Ware auseinandersetzt, ist eine Abwanderung zu anderen Einkaufsstätten weniger wahrscheinlich. Die Bedientheken in Fleischerfachgeschäften und bei den Vollsortimentern stehen vor der Herausforderung, jüngere Zielgruppen anzusprechen. So wichtig es auch ist, die einkommensstarke Gruppe der Senioren anzusprechen und zu binden, ohne vorsichtige Öffnung für Trends in jungen Zielgruppen droht eine weitere Veralterung der Bedienungskäufer. Es gibt aber – wie der Erfolg entsprechender Kochsendungen im TV zeigt – durchaus ernährungsbewusste, anspruchsvolle jüngere Käufer, die sich z. B. am Wochenende gerne Zeit fürs Kochen nehmen.

Insgesamt zeigt die Studie im Vergleich zur aktuellen Marktentwicklung ein etwas widersprüchliches Bild. Auf der einen Seite sind die Chancen, bei qualitätsbewussten Konsumenten durch höherwertige Angebote Wertschöpfung zu erzielen, offensichtlich nicht ausgeschöpft. Auf der anderen Seite findet derzeit ein massiver Verdrängungsprozess zu Lasten der Bedientheke statt, der zu erheblichen Veränderungen im Nachfrageverhalten führt und die preisaggressiven Betriebsformen begünstigt. Eine hochpreisige Markierung von SB-Ware scheint derzeit nur mit großem Aufwand möglich. Industrie und Handel müssen noch erhebliche Überzeugungsarbeit leisten. Die weitere Ausdehnung des SB-Segments insgesamt wird angesichts der Produktvorteile nicht zuletzt davon bestimmt, ob

die deutlich ausgeprägten Bedenken (Haltbarkeit, Frische, Qualität, Inhaltsstoffe) abgebaut werden können. Als Zielgruppe für einen höherwertigen Markenartikel sind die derzeitigen SB-Käufer nur bedingt geeignet. Schließlich ist festzustellen, dass die produktionstechnischen Vorteile von zentral hergestelltem SB-Fleisch hinsichtlich Haltbarkeit und Hygiene von den Verbrauchern heute nur zum Teil erkannt werden. Eine intensive Auseinandersetzung mit den Angebotsalternativen findet kaum statt. Konkret mit dem Aspekt der Haltbarkeit von SB-Ware konfrontiert, zeigen die Befragten eine gewisse Verunsicherung bezüglich eventueller Konservierungsstoffe.

Als Fazit lässt sich festhalten, dass der Vergleich unserer Studienergebnisse mit den Erhebungen in den 1980er und 1990er Jahren auf die hohe Stabilität der Verbrauchereinstellungen hinweist. Die massiven Marktstrukturveränderungen gehen auf die lange Zeit bestehende, gesetzlich bedingte („Hackfleischverordnung“) Angebotslücke zurück. Handelsbetriebe mit vornehmlich preisbewussten Käufern konnten durch die Einführung von SB-Frischfleisch entsprechend schnelle Erfolge erzielen. Jetzt stehen aber beide Angebotsformen vor großen Marketingherausforderungen. Das Image von SB ist selbst bei den SB-Käufern immer noch überwiegend schlecht, zentrale Produktvorteile sind nicht kommuniziert. Die Anbieter von Thekenware müssen den Spagat zwischen einer treuen älteren Zielgruppe und den Ansprüchen zeitknapper, aber qualitätsbewusster jüngerer Verbrauchern bewerkstelligen. Angesichts der hohen Bedeutung des Frischfleischsegments für den Lebensmittelhandel generell, bieten sich spannende Themen für Forschung und Praxis.

## Literatur

- Alvensleben, R. v. (1998): Risikowahrnehmung des Verbrauchers: Woraus resultiert die Verunsicherung? BLL-Schriftenreihe, Heft 127, S. 28 – 43.
- Badertscher Fawaz, R., Jörin, R., Rieder, P. (1998): Einstellung zu Tierschutzfragen: Wirkung auf den Fleischkonsum. *Agrarwirtschaft*, 47, 2, S. 107-113.
- Balling, R. (1990): Marketing-Konzeption für einen Markenartikel Rindfleisch. *Agrarwirtschaft*, Sonderheft 125.
- Barry, C. (2002): Case closed. Case-ready meat is here to stay: as Wal-Mart leads the way for retailers, the future for case-ready meat is now—even if its growth is slow but steady - *Innovations: case-ready meat*. Verfügbar unter: [http://www.findarticles.com/p/articles/mi\\_m0UQX/is\\_7\\_66/ai\\_90163749](http://www.findarticles.com/p/articles/mi_m0UQX/is_7_66/ai_90163749) Abruf 23.05.2006.
- Biester, S. (2006): Marken: Stark in der Krise, *Lebensmittel Zeitung* vom 17. März 2006.

- Bord Bia (2004): Case-ready Meat Meets the Demand for Convenience. Pressemitteilung vom 25. Mai 2004. Verfügbar unter: [http://www.bordbia.ie/go/Corporate/Press/Press\\_Releases/2004/may-25-case-readymeat.html](http://www.bordbia.ie/go/Corporate/Press/Press_Releases/2004/may-25-case-readymeat.html).  
Letzter Abruf: 23.05.2006.
- Böttcher, W.A. (1986): Frischfleisch-SB im Dornröschenschlaf. Dynamik im Handel, Nr. 12, S: 40-44.
- Burns, D.J., Smith, P.W. (1996): Exploring the Service Meat Counter: The Case of the Wholesale Grocery Store. *Journal of Food Products Marketing* 3 (3), S. 23-33.
- Diemling, T. (1992): Frischfleisch in Endverbraucherpackungen und ihre gegenwärtige Akzeptanz beim Konsumenten. Diplomarbeit, BOKU Wien.
- Hodgins, M. (2002): The Market for Case-Ready Beef. Forschungsbericht im Auftrag des Beef Opportunity Area Team of Saskatchewan Agriculture Food and Rural Revitalization. Verfügbar unter: [http://www.agr.gov.sk.ca/docs/development/Case\\_Ready\\_Beef.pdf](http://www.agr.gov.sk.ca/docs/development/Case_Ready_Beef.pdf). Letzter Abruf: 23.05.2006.
- Hoffmann, K. (2004): Chilled Food: Gegenstrategie für LEH. *Lebensmittel Zeitung* vom 27. August 2004.
- Hoffmann, K. (2006): Rindfleisch: Ist Vertrauenssache. *Lebensmittel Zeitung* vom 8. September 2006.
- Homburg, C., Giering, A. (1996): Konzeptualisierung und Operationalisierung komplexer Konstrukte. *Marketing ZFP* 18 (1): 5-24.
- Inderhees, P., Kiefer, S., Lüth, M., Spiller, A. (2004): Kundenzufriedenheit im Fleischerfachhandel. Diskussionsbeitrag 0407 des Instituts für Agrarökonomie der Universität Göttingen, Göttingen.
- Kafka, C. (1999): Risikowahrnehmung und –kommunikation bei Lebensmitteln. Arbeitsbericht Nr. 13 des Lehrstuhls für Agrarmarketing der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel.
- Krost, H. (2006): Fleisch: Lieber nicht "saubillig", *Lebensmittel Zeitung* vom 15. Dezember 2006.
- Kurtz, A., Lenders, D., Oess, M. (2006): SB Fleisch – Gut und billig? *Lebensmittelpraxis*, H. 4, S. 11-13.
- Leitow, D. (2005): Produktherkunft und Preis als Einflussfaktoren auf die Kaufentscheidung: eine experimentelle und einstellungstheoretisch basierte Untersuchung des Konsumverhaltens bei regionalen Lebensmitteln.
- Lingle, R. (2003): A case-ready meat tour. In: *Packaging World Magazine*, July 2003, S. 70. Verfügbar unter: <http://www.packworld.com/view-16240>  
Abruf 05.12.2006.
- Michels, P. (2001): Motivforschung zum Fleischkonsum. Verfügbar unter: [www.zmp.de/downloads/Motivforschung\\_Fleischkonsum.pdf](http://www.zmp.de/downloads/Motivforschung_Fleischkonsum.pdf). Letzter Abruf: 23.05.2006.
- MTC (Marketing-Test und Conceptions-Forschung) (1983): Fleisch und Wurstwaren. Eine qualitative Analyse des Konsumrückgangs. Bd. 1, Interpretation. Studie im Auftrag der CMA, Düsseldorf.

- Nunnally, J. C. (1978): *Psychometric Theory* (2. Auflage). McGraw-Hill, New York.
- o. V. (2005): *Today's Retail Meat Case. Evolving Trends Across the Country.* <http://www.beefretail.org/uDocs/consumertrendsbrochure512.pdf>.  
Letzter Abruf: 12.05.2006.
- Pfaff, S. (2005): *Die Strategien des Handels für die Fleisch- und Wurstabteilungen in den Outlets.* Studie des EuroHandelsinstituts, Januar 2005.
- Schramm, M., Spiller, A., Staack, T. (2006): *Brand Orientation in der Ernährungswirtschaft – Eine verhaltenswissenschaftliche Analyse.* In: Staack, T. (2006): *Markenführung in der Ernährungswirtschaft.* Dissertation, Göttingen, S. 39-159.
- Smith, P.W., Burns, D.J. (1997): *Use of the Service Meat Counter: an Exploration.* *British Food Journal*, 99. Jg., Nr. 7, S. 244-248.
- Spiller, A., Schulze, B. (2008): *Trends im Verbraucherverhalten: Ein Forschungsüberblick zum Fleischkonsum.* In: Spiller, A., Schulze, B. (Hrsg.): *Zukunftsperspektiven der Fleischwirtschaft – Verbraucher, Märkte, Geschäftsbeziehungen.* Göttingen (in diesem Buch).
- Weindlmaier, H. (1980): *Verbrauchereinstellungen zu Fleisch und Fleischwaren sowie zu den Formen ihres Angebots. Ergebnisse einer Verbraucherbefragung in Bonn.* Arbeitsbericht Nr. 3 des Instituts für Landwirtschaftliche Betriebslehre, Bonn.
- Weyer, F. (2005): *Verbraucherverhalten und -einstellungen gegenüber Theken- und Selbstbedienungsware unter besonderer Berücksichtigung des Involvements und der Informationsnutzung. Eine theoriegeleitete, empirische Analyse am Beispiel der Lebensmittel Wurst und Käse.* Frankfurt am Main u. a..
- Wirthgen, B., Altmann, M. (1988): *Verbrauchereinstellungen zu Fleisch und Wurst.* Arbeitsbericht zur Angewandten Agrarökonomie Nr. 7 des Fachbereichs Landwirtschaft der Gesamthochschule Kassel, Standort Witzenhausen.
- Witt, F.-J., Witt, K. (1987): *Logistisches Qualitätsmanagement für Frischware.* *Lebensmittel Zeitung*, Nr. 35, S. 24-26.
- ZMP (2006): *Fleischeinkauf: Immer mehr SB-Ware.* Aktuelle Marktgrafik vom 17.04.2006, verfügbar unter: [http://www.zmp.de/presse/agrarwoche/marketgrafik/grafik\\_2006\\_16.asp](http://www.zmp.de/presse/agrarwoche/marketgrafik/grafik_2006_16.asp). Letzter Abruf: 23.05.2006.



**Birgit Schulze, Achim Spiller**

## **Einkaufsstätten für Fleisch: Image und Käufercharakteristika**

### **Einleitung**

In einem stagnierenden oder leicht rückläufigen Gesamtmarkt gehört das Halten und Gewinnen von Marktanteilen zu den wichtigsten Herausforderungen der Anbieter. Im Einzelhandel sind, mit Ausnahme der Discount-Unternehmen, seit Jahren stagnierende Umsätze zu verzeichnen (AC Nielsen 2006), und der Fleischmarkt entwickelt sich nicht anders. Insbesondere seit dem Einstieg von Aldi und Lidl vor rund vier Jahren<sup>1</sup> ist ein harter Kampf um Absatzanteile entbrannt.

Während der Frischfleisch-Marktanteil der Discounter (Plus etc.) von 1994 bis 2002 nur sehr langsam von 4 auf 10 % anstieg, hat er sich seitdem in nicht einmal der Hälfte der Zeit auf 21 % erhöht, im 2. Quartal 2005 lag der Wert sogar erstmalig über dem der Fleischerfachgeschäfte. Insgesamt erreichten die Discounter

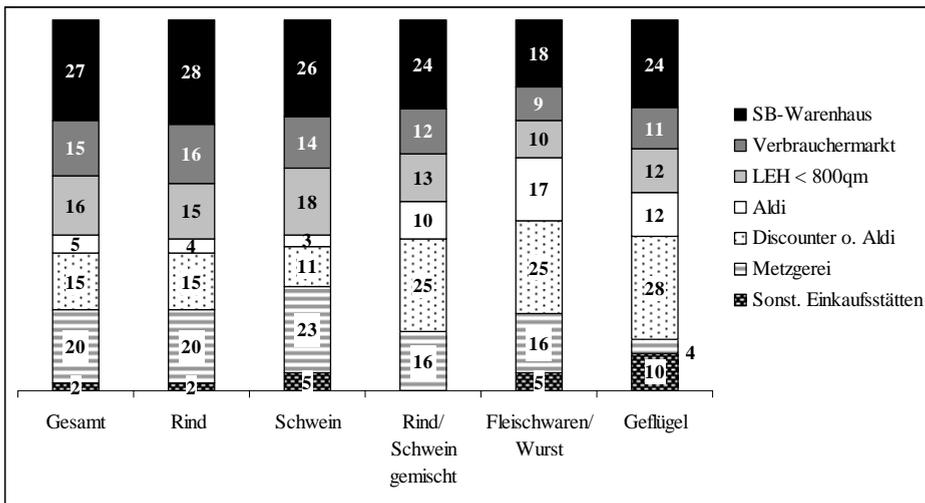
---

<sup>1</sup> Während Lidl bereits im Februar 2003 mit einem flächendeckenden Frischfleischangebot an den Markt ging, führte Aldi Nord im April 2003 zunächst nur Tests in 300 Filialen durch, bevor 2004 ein flächendeckendes Angebot erfolgte. Aldi Süd begann schließlich im August 2005 mit dem Angebot von Frischfleisch. Inzwischen ist ebenfalls ein flächendeckendes Angebot erreicht.

in 2005 einen etwas niedrigeren Marktanteil von rund 20 %, der sich auch in 2006 nur auf 20,7 % steigerte (Michels 2007). Aldi und Lidl verdoppelten ihren Fleischabsatz seit dem Markteintritt jährlich (Wessel 2005), die Gammelfleischskandale verlangsamten den Trend inzwischen aber deutlich (Krost 2006; Kurtz 2006).

Ein Blick auf die Märkte für Fleisch- und Wurstwaren sowie Geflügel lässt vermuten, dass das Potenzial auch bei Rotfleisch noch nicht ausgeschöpft ist (Abbildung 1). Bei Geflügel liegt der Discountanteil bei 40 %, Fleisch- und Wurstwaren werden zu 42 % über diesen Absatzweg vermarktet. Fachgeschäfte haben im Geflügelmarkt nur noch einen Anteil von 4 %, sonstige Einkaufsstätten wie Hofläden oder Wochenmärkte von 10 %. Bei Fleischwaren und Wurst liegt der Anteil dieser Einkaufsstätten mit zusammen rund 21 % noch etwas höher, aber die Discounter inklusive Aldi vereinigen mit 42 % einen großen Teil des Marktes auf sich. Dies mag an dem schon wesentlich länger bestehenden Angebot von Geflügel sowie Fleischwaren und Wurst in SB-Verpackungen liegen, die die Grundvoraussetzung für ein Angebot in Discountern sind.

Abb. 1: Marktanteile der Einkaufsstätten bei Rotfleisch, Geflügel und Fleischwaren/Wurst 2005



Quelle: ZMP/CMA, ZMP-Rohdatenanalyse auf Basis des GfK-Haushaltspansels (n = 13.000 Haushalte)

Die Anteile der Einkaufsstätten schwanken auch abhängig vom betrachteten Artikel stark, bei gemischtem Hackfleisch beispielsweise beträgt der Discountanteil bereits 35 %, bei Schweineschnitzeln immerhin schon 26 %. Weniger stark nachgefragte Artikel werden dagegen von einigen Discountern nicht oder nur situativ angeboten. Daher ist z. B. bei Rinderrouladen der Discountanteil mit 9 % deutlich niedriger.

Im Gegensatz zu dieser Marktentwicklung stehen die Ergebnisse einer Imageanalyse der Unternehmensberatung KPMG (Schlautmann 2006), bei der die Discounter hinsichtlich Qualität und Frische des Fleischangebots sehr viel schlechter eingeschätzt werden als beispielsweise Edeka oder auch Fleischerfachgeschäfte.

Entsprechend den sehr unterschiedlichen preis- und sortimentspolitischen Strategien der Betriebsformen und aufgrund von früheren wissenschaftlichen Untersuchungen ist zu erwarten, dass es im Markt Kundengruppen mit sehr unterschiedlichen Preisbereitschaften und Anforderungen an Einkaufsstätten gibt (Müller-Hagedorn 1978; Bruchmann 1990; Arend-Fuchs 1995; Kreller 2000). Vor dem Hintergrund der Umbrüche im Markt ist eine genaue Kenntnis des Kundenkreises entscheidend für den Erfolg der Fleischvermarktung. Aufgrund der großen Sogwirkung des Frische- und vor allem des Fleischangebots ist die Warengruppe auch für den Gesamterfolg eines Handelsunternehmens von zentraler Bedeutung. Laut Schlautmann (2006) ist die Zielgruppenbestimmung jedoch ein bislang kaum vom Handel nachgefragtes Untersuchungsfeld, da „kein Kaufmann einen Kunden ablehnt“ und die Nahversorgerfunktion im Vordergrund steht. Kurz: Die dominierenden „Schweinebauchanzeigen“ im Handelsmarketing stehen für Massmarketing und nicht für die spezifische Ansprache von Marktsegmenten.

Es ergeben sich also insgesamt folgende Fragestellungen für eine eigene Untersuchung:

- Existieren Unterschiede zwischen den Kunden verschiedener Betriebsformen des Lebensmitteleinzelhandels
  - bezüglich soziodemographischer und psychographischer Merkmale?
  - bezüglich des Kaufverhaltens bei Frischfleisch?
- Was folgt daraus für das Fleischmarketing der unterschiedlichen Betriebsformen?

Im Folgenden soll zunächst auf den Stand der Forschung zur Einkaufsstättenwahl und Segmentierung von Einzelhandelskunden eingegangen werden, bevor die Ergebnisse der eigenen Befragung zu den Charakteristika der Kunden verschiedener Betriebsformen vorgestellt werden.

## **Stand der Forschung**

Bezüglich der Betriebsformen- und Einkaufsstättenwahl sind in der Marketingforschung zwei wesentliche Forschungsziele zu unterscheiden. Dies ist zum einen die Frage nach den Kriterien der Einkaufsstättenwahl, zum anderen die Beschreibung von Zielgruppen der Betriebsformen. Die folgenden Abschnitte geben einen Überblick über die Literatur zu diesen beiden Bereichen.

## Kriterien der Einkaufsstättenwahl

Die vorhandenen Studien zu Einkaufsstättenpräferenzen und Kriterien der Einkaufsstättenwahl beziehen sich nur zu einem sehr kleinen Teil auf den Lebensmitteleinzelhandel (Bruchmann 1990; Arend-Fuchs 1995; Kreller 2000). Andere untersuchte Produktkategorien oder Warengruppen sind zum Beispiel Textilien (Lausberg 2002), Möbel (Gröppel-Klein et al. 1998), Schmuck (Spiggle und Sewall 1987) oder Elektrogeräte (Kreller 2000). Da verschiedene Studien gezeigt haben, dass die Kriterien der Einkaufsstättenwahl je nach Warengruppe stark variieren (Arend-Fuchs 1995; Kreller 2000), ist es für die Interpretation der im Weiteren vorgestellten empirischen Analysen wichtig, die jeweils betrachtete Warengruppe zu berücksichtigen. Eine Übertragung auf andere Produkte ist zumeist nicht möglich.

Beck (2001, S. 26) unterteilt die Einflussfaktoren der Einkaufsstättenwahl in die Kategorien „objektspezifische Determinanten“ wie Preis, Sortiment oder Erreichbarkeit, „situative Faktoren“ wie Sonderangebote oder die Gegenwart anderer Personen sowie „soziodemographische Merkmale“ wie Alter, Einkommen oder Ausbildungsstand. Diese können noch weiter differenziert werden. So umfasst das objektspezifische Merkmal „Preis“ neben der Preisgünstigkeit auch die Preiswürdigkeit und das Preis-Leistungs-Verhältnis; das Sortiment kann in Breite und Tiefe, Qualität und bezüglich des Anteils an Markenware bewertet werden. Die Erreichbarkeit einer Einkaufsstätte ist nicht nur in der Entfernung von Wohnung oder Arbeitsplatz zu messen, sondern auch in der Verfügbarkeit von Parkplätzen, der Anbindung an öffentliche Verkehrsmittel oder anhand der Öffnungszeiten.

Darüber hinaus werden aber auch weitere verhaltenswissenschaftliche Konstrukte als mögliche Einflussfaktoren auf die Einkaufsstättenwahl untersucht, so zum Beispiel Werte (Bruchmann 1990), Involvement (Gröppel 1994; Schmalen 1997; Lausberg 2002) und wahrgenommenes Risiko (Schmalen 1997; Lausberg 2002).<sup>2</sup>

Pechtl (2000) modelliert die Geschäftsstättenwahl als eine Funktion aus Eigenschaften der Geschäftsstätte einerseits und Verhaltensfacetten der Kunden andererseits.<sup>3</sup> Eine Differenzierung nach Warengruppen erfolgt in dieser Studie nicht. Im Ergebnis der Strukturgleichungsanalyse ( $n = 407$ ) können fünf signifikante Zusammenhänge identifiziert werden. Den stärksten Einfluss haben die Qualität und Frische der Waren, die Erreichbarkeit des Geschäfts sowie die Existenz wei-

---

<sup>2</sup> Da sich die hier genannten Studien nicht mit dem Lebensmittelmarkt beschäftigen, soll hier nicht detailliert auf diese Arbeiten eingegangen werden.

<sup>3</sup> Aus den Ausführungen von Schindler (1999) zu den Eigenschaften von Dauerniedrigpreis- und Sonderangebotskäufern erarbeitet Pechtl (2000, S. 8f.) verschiedene Verhaltensfacetten, wie z. B. den Aufmerksamkeitsstyp, der in einem Geschäft darauf achtet, welche Artikel gerade preisreduziert angeboten sind, sowie den Sicherheitstyp, der Geschäfte mit stabilen Preisen bevorzugt und durch ständige Preisänderungen eher verunsichert wird.

terer Einkaufsmöglichkeiten. Darauf folgen zwei Verhaltensfacetten, der „Sicherheitstyp“ und der „Aktionsjunge“. Das Modell kann insgesamt rund 35 % der Wahlentscheidung erklären. Anzumerken ist dabei, dass es in dieser Studie lediglich um eine Differenzierung zwischen Einkaufsstätten desselben Betriebstyps geht, die sich nur hinsichtlich ihrer Preisstrategie unterscheiden. Lumpkin et al. (1985) wiesen bereits darauf hin, dass Merkmale sich nur dann als Determinanten der Einkaufsstättenwahl heranziehen lassen, wenn die zu untersuchenden Einkaufsstätten sich diesbezüglich unterscheiden.

Bruchmann (1990) formuliert ein Modell zum Einfluss von Werthaltungen auf die Betriebsformen- und Einkaufsstättenwahl. Dieses wird auf Basis einer mit 890 Personen sehr umfangreichen Stichprobe getestet. Grundlage ist ein Subsample des Haushaltspanels von GfK und Infratest, so dass die tatsächlichen Einkaufsstättenpräferenzen einbezogen werden können, während die Werthaltungen der Teilnehmer mithilfe eines standardisierten Fragebogens erhoben werden. Zunächst erfolgt eine komplexitätsreduzierende Faktorenanalyse über die Idealwerte der Personen (Hedonismus, Kulturinteresse, Umwelt- und Gesundheitsbewusstsein, Narzissmus und Sicherheitsinteresse) sowie der Kundenanforderungen an Einkaufsstätten (Grundanforderungen, Frische, Bequemlichkeit und Preis-Leistung). Mittels Regressionsanalyse werden dann die Zusammenhänge zwischen diesen beiden Bereichen untersucht. Es lässt sich jedoch kein signifikanter Zusammenhang nachweisen, was bereits ein erstes Indiz dafür ist, dass eine Segmentierung und Sortimentsdifferenzierung des Lebensmitteleinzelhandels (zumindest bis zum damaligen Erhebungszeitraum) nicht stattfindet. In allen Einkaufsstätten finden sich jeweils unterschiedliche Kundentypen.

Kreller (2000) vergleicht die Einflussfaktoren der Einkaufsstättenwahl bei Lebensmitteln, Bekleidung und Elektrogeräten und kommt zu dem Ergebnis, dass der Lebensmittelkauf stark Convenience-lastig ist, da im Vergleich zu den anderen Produktkategorien die Nähe zur Wohnung und die Geschwindigkeit der Einkaufserledigung wichtiger sind. Die Warenauswahl, die bei Bekleidung und Elektrogeräten an erster Stelle genannt wurde, steht bei Lebensmitteln an dritter Stelle. Insgesamt ist die Rangreihung grundsätzlich sehr verschieden.

Arend-Fuchs geht in ihren Analysen noch tiefer und vergleicht Kriterien der Einkaufsstättenwahl bei unterschiedlichen Warengruppen im Lebensmittelbereich. Fleisch und Fleischwaren stellen hier neben Obst und Gemüse sowie Wein und Spirituosen eine Leitwarengruppe dar. Die Ergebnisse werden im folgenden Kapitel aufgezeigt, da gleichzeitig eine Segmentierung nach Stammkunden unterschiedlicher Betriebsformen vorgenommen wird.

Alle hier aufgeführten Studien bestätigen die Wichtigkeit der Produkt- bzw. Warengruppen für die Betriebsformenwahl (Arend-Fuchs 1995; Kreller 2000). Warengruppenübergreifend sind insbesondere die Erreichbarkeit und Nähe der Einkaufsstätte entscheidend. Bezogen auf den Kauf von Fleisch und Wurstwaren ergab eine Imagestudie von KPMG, Handelsblatt und Infratest, dass bei gestützter Abfrage eine hohe Qualität und Frische von größter Wichtigkeit für die Sortimentsbewertung der Einkaufsstätten sind, gefolgt von der Atmosphäre, dem Preis-Leistungs-Verhältnis, einer großen Auswahl, dem Angebot von Marken und einem niedrigen Preisniveau. Zudem zeigen sich erhebliche Unterschiede im Image der verschiedenen Handelsunternehmen (Schlautmann 2006).

Abb. 2: Ergebnisse des KPMG-Sortimentsmonitors

<b>Zufriedenheit der Kunden</b>		Wurst und Fleisch: Der KPMG-Sortimentsmonitor misst die Leistung ausgesuchter Anbieter und Geschäftstypen					
Indexdarstellung: Zufriedenheit mit jeweiligem Kriterium über alle Geschäfte = 100 gesetzt	Wichtigkeit für die Beurteilung des Sortiments gesamt	Aldi	Edeka	Kaufland	Lidl	Rewe	Fleischerei/Metzger
Qualität der Produkte ist sehr gut	sehr hoch	80	107	96	78	100	111
Ware ist immer frisch	sehr hoch	72	109	100	84	93	111
bietet eine angenehme Einkaufsatmosphäre	hoch	52	113	78	73	93	120
Preis-Leistungs-Verhältnis ist sehr gut	mittel	118	99	102	106	75	102
Auswahl ist sehr groß	mittel	62	101	117	69	109	117
führt die wichtigsten Marken im Sortiment	niedrig	52	110	105	66	103	103
hat ein sehr niedriges Preisniveau	niedrig	183	66	170	193	50	79

Handelsblatt | Quelle: KPMG

Quelle: Schlautmann 2006

## Segmentierung von Einzelhandelskunden

Bezüglich der Segmentierung von Einzelhandelskunden sind grundsätzlich zwei verschiedene Ansatzpunkte möglich. Zum einen kann eine Segmentierung von Personen aufgrund psychographischer Kriterien wie genereller Werthaltungen oder Einstellungen erfolgen, um die Einkaufsstättenpräferenzen in den unterschiedlichen Gruppen anschließend zu vergleichen. Zum anderen kann auch eine Gruppierung von Personen aufgrund ihrer beobachtbaren Einkaufsstättenpräferenzen erfolgen, wonach die verschiedenen Kundengruppen hinsichtlich ihrer Werte und Einstellungen sowie weiterer Aspekte verglichen werden. Ein drittes Segmentierungskriterium, die soziodemographischen Merkmale der Probanden, wurde unseres Wissens in dem hier betrachteten Untersuchungsfeld zur Einkaufsstättenwahl bislang nicht angewendet, sondern kommt eher als beschreibendes Merkmal zum Einsatz.

In erstere Kategorie von Studien fallen die Untersuchungen von Bruchmann (1990), Gröppel (1994), Schmalen (1997) und Lausberg (2002).<sup>4</sup> Bruchmann (1990) ermittelt mit einer auf Basis der Idealwert-Faktoren (vgl. oben) durchgeführten Clusteranalyse acht Segmente von Einzelhandelskunden, die unter anderem hinsichtlich ihrer Einkaufsstättenanforderungen und Betriebsformenpräferenzen verglichen werden. Bei Zugrundelegung der klassischen Betriebsformen-Systematik können jedoch keine signifikanten Unterschiede zwischen den Clustern festgestellt werden, weder hinsichtlich der Käuferreichweite in den Gruppen noch hinsichtlich der „Betriebsformentreue“ der Probanden, gemessen anhand von Nebeneinanderverwendung unterschiedlicher Einkaufsstätten, durchschnittlichen Einkaufsbeträgen und Kaufintensität. Auch eine Neukategorisierung der Einkaufsstätten in Preisaggressive, Frische-, Gesundheitskost-, Convenience-Anbieter und Fachgeschäfte führt nicht zu besseren Ergebnissen. Es zeigt sich aber auch, dass es erhebliche Abweichungen zwischen den genannten Anforderungen an eine Einkaufsstätte und den tatsächlich besuchten Einkaufsstätten gibt. Auch eine Clusteranalyse zeigt, dass Werte „nicht als Basis einer differenzierten Marktbearbeitung“, insbesondere bei lebensnotwendigen Produkten wie Lebensmitteln und Kleidung dienen können. Es können zwar unterschiedliche Typen von Einzelhandelskunden identifiziert werden, diese besuchen jedoch jeweils eine Vielzahl von Einkaufsstätten, da diese kein auf die jeweiligen Anforderungsprofile zugeschnittenes Sortiment anbieten. So suchen sich die Kunden je nach gesuchter Warengruppe und je nach Einkaufssituation die passende Einkaufsstätte heraus, was zu einer mangelnden Differenzierbarkeit ihrer Einkaufsstättenpräferenzen führt.

Auch in der zweiten Kategorie findet sich eine Vielzahl älterer und neuerer Studien, so z. B. von Müller-Hagedorn (1978), Arend-Fuchs (1995) und Pechtl (2000). Müller-Hagedorn (1978) überprüft die Kundenstrukturen verschiedener Betriebsformen im Hinblick auf Unterschiede in den Lebenszyklusphasen und stellt heraus, dass zwar grundsätzlich die unterschiedlichsten Kunden eine Einkaufsstätte nutzen, dennoch aber Muster zu erkennen sind: in Discountern beispielsweise sind insbesondere jüngere Kundengruppen vertreten, während ältere Personen in späteren Phasen des Lebenszyklus in Supermärkten leicht überrepräsentiert sind und Verbrauchermärkte sehr deutlich vor allem in mittleren Lebenszyklusphasen genutzt werden, also zu Zeiten, in denen Kinder im Haus sind. Ein Vergleich über die Warengruppen zeigt ebenfalls Unterschiede.

Neben derartigen Vergleichen hinsichtlich der soziodemographischen Charakteristika werden auch Kundenansprüche, Kaufverhalten und Persönlichkeitsmerkmale herangezogen. Arend-Fuchs (1995) unterscheidet in ihrer Studie fünf Typen von Einzelhandelskunden, den SB-Warenhaus-, den Supermarkt, den Verbrauchermarkt-, den Discounter- und den SB-Warenhaus-/Discounter-

---

<sup>4</sup> Da sich die hier genannten Studien nicht mit dem Lebensmittelmarkt beschäftigen, soll hier nicht detailliert auf diese Erhebungen eingegangen werden.

Käufertyp. Fachgeschäfte wurden in dieser Untersuchung nicht berücksichtigt. Von den rund 8.000 befragten Verbrauchern kauft nur ein kleinerer Teil (10,5 %) in drei unterschiedlichen Betriebstypen ein. Die Mehrheit kauft schwerpunktmäßig in nur einem (45,4 %) oder zwei (44,1 %) Betriebstypen ein. Die durchschnittliche Zahl der besuchten Einkaufsstätten ist größer. Bezüglich der Präferenzen der jeweiligen Typen findet Arend-Fuchs (1995) folgende Zusammenhänge:

- SB-Warenhaus-Kunden messen Park- und Verbundkaufmöglichkeiten die größte Bedeutung bei. Die Fleischkäufer dieser Gruppe sind zum großen Teil sehr jung und leben in Mehrpersonenhaushalten. Fleisch wird in der Regel nur einmal pro Woche auf Vorrat eingekauft.
- Verbrauchermarkt-Kunden legen bei der Einkaufsstättenwahl insbesondere Wert auf Nähe, Erreichbarkeit und Schnelligkeit. Neben der Erstpräferenz werden daher vor allem Supermärkte gewählt.
- Für den Discounter- bzw. SB-Warenhaus-/Discounter-Käufertyp stehen Preisgünstigkeit, Erreichbarkeit und Preisvergleichbarkeit im Vordergrund. Discounter-Fleischkäufer in der Stichprobe sind zumeist Singles mit geringem Einkommen, der Einkauf wird häufig zu Fuß erledigt, da kein PKW zur Verfügung steht. Unter den Verbrauchermarkt- und Discounter-Fleischkäufern besteht ein relativ hoher Anteil an 3- und 4-Personen-Haushalten mit hohem Haushaltseinkommen. Auch der Anteil der Männer, die für den Lebensmitteleinkauf zuständig sind, ist in dieser Gruppe höher.
- Supermarkt-Kunden schließlich legen besonderen Wert auf Produktqualität und Freundlichkeit des Personals. Diese Kunden sind im Durchschnitt etwas älter. Auch in dieser Gruppe wird der Einkauf meist zu Fuß erledigt.

Pechtl (2000) analysiert die Kundenstrukturen zweier gleicher Betriebstypen (real und Marktkauf) mit unterschiedlichen Preisstrategien. Hinsichtlich der Soziodemographie stellt der Autor bei Haushaltsgröße und Geschlecht keine signifikanten Unterschiede fest, es zeigen sich allerdings Altersunterschiede. Neben diesen allgemeinen Vergleichen wird speziell untersucht, inwiefern die Kunden der beiden Einkaufsstätten durch ihr Preisbewusstsein die Strategien der Handelsunternehmen spiegeln (Kongruenzhypothese). Es zeigt sich, dass die Unterschiede zwischen den Kunden dieser beiden Einkaufsstätten weniger stark sind, als zunächst vermutet, die Kongruenzhypothese kann in dieser Befragung nicht bestätigt werden. Auch werden die Geschäfte von einer Mehrzahl der Kunden sehr ähnlich eingeschätzt. Unterschiede finden sich lediglich hinsichtlich der Atmosphäre und der Erreichbarkeit.

In einer früheren eigenen Studie wurden die Charakteristika von Fleischerfachgeschäftskunden ermittelt (Inderhees et al. 2004). Es lässt sich eine deutliche Überalterung der Zielgruppe von Fleischerfachgeschäften nachweisen. Zudem präferieren die bisherigen Kunden das Fleischerfachgeschäft eher gewohnheitsmäßig, selbst Stammkunden sind in vielen Fällen kaum von der Leistung ihrer

Fachgeschäfte überzeugt. Junge und qualitativ anspruchsvolle Zielgruppen werden nur bedingt erreicht. Gleichzeitig konnte gezeigt werden, dass der typische „Bedienungskäufer“ eine höhere Preisbereitschaft aufweist, dieses Segment somit nicht vernachlässigt werden sollte.

Aus den zuvor vorgestellten Studien wird deutlich, dass

- die Einkaufsstättenwahl in hohem Maße warengruppenabhängig ist,
- der Lebensmitteleinkauf zumeist convenience-orientiert erfolgt.
- die einzelnen Betriebsformen es bislang nicht in ausreichendem Maße geschafft haben, Profile auszubilden, die bestimmte Zielgruppen besonders ansprechen, sondern sie sich vielmehr auf ihre Nahversorgerfunktion konzentrieren und versuchen, eine möglichst breite Kundenschicht anzusprechen.

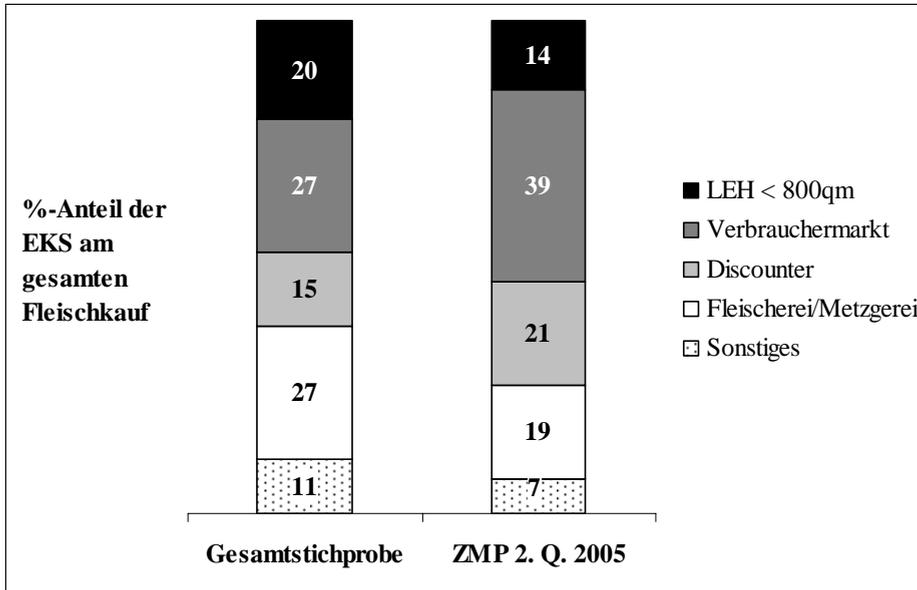
Die strategische Relevanz der Zielgruppenbestimmung für die verschiedenen Einzelhandelsformate wurde bereits einleitend skizziert. Da keine fleischspezifischen Untersuchungen neueren Datums vorliegen, in den vorangegangenen Abschnitten aber deutlich wurde, dass die Warengruppe entscheidend für die Einkaufsstättenwahl ist, wurde im Frühjahr 2005 eine eigene Erhebung durchgeführt, deren Ergebnisse im folgenden Kapitel dargestellt werden.

## **Ergebnisse der empirischen Studie: Wer kauft wo und warum?**

Die im Folgenden beschriebenen Ergebnisse sind Auszüge aus der schon im vorangegangenen Beitrag dargestellten Befragung zur Wahl der Angebotsform beim Fleischkauf. Auf eine erneute detaillierte Stichprobenbeschreibung wird daher an dieser Stelle verzichtet. Insgesamt wurden 323 Verbraucherinnen und Verbraucher persönlich interviewt.

Um Einblicke in die Einkaufsstättenwahl der Befragten zu erlangen, wurden sie zunächst um eine Einschätzung gebeten, wie viel Prozent ihres Fleischkaufs sie in den jeweiligen Geschäftstypen erledigen. Abbildung 3 zeigt das Ergebnis im Vergleich zur tatsächlichen Verteilung zum Zeitpunkt der Befragung nach ZMP (2006). Die angegebenen Anteile von Fachgeschäften, kleinen Supermärkten und sonstigen Einkaufsstätten (Direktvermarkter, Wochenmarkt) sind deutlich höher, der Discountanteil sowie der Anteil großer Supermärkte werden hingegen im Vergleich zur Ist-Situation niedriger angegeben. Durchschnittlich besuchen die Befragten 2,7 unterschiedliche Betriebsformen, um ihren Fleischbedarf zu decken. Der Anteil der Personen, die nur in einer Einkaufsstätte Fleisch kaufen, liegt bei nur 13 %.

Abb. 3: Anteile der Einkaufsstätten am Fleischkauf: Vergleich Stichprobe versus Ist-Situation zum Befragungszeitpunkt



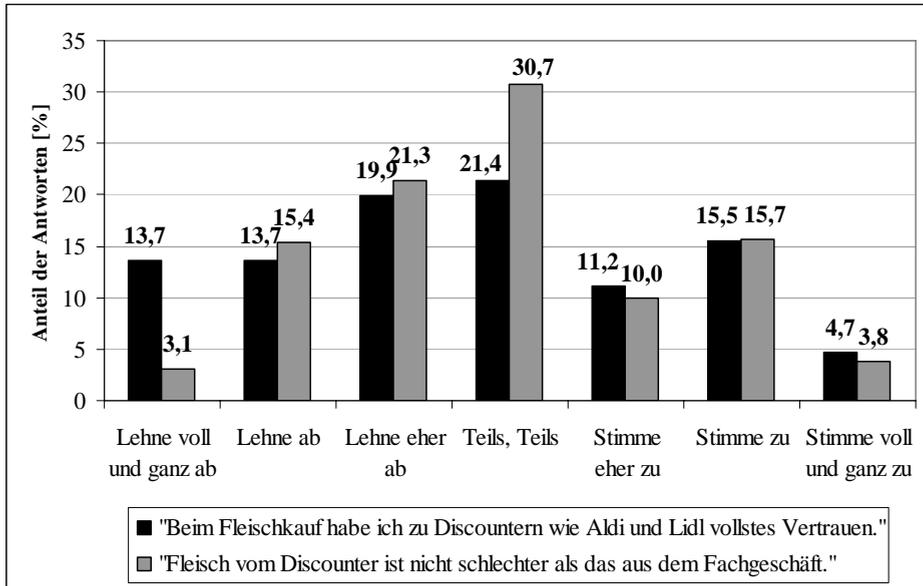
Quelle: Eigene Erhebung und ZMP (2005)

Nachfolgend werden zunächst einige allgemeine Aspekte des Fleischkaufs sowie die Kriterien der Einkaufsstättenwahl bei Fleisch betrachtet. Im nächsten Schritt stehen die spezifischen Ansprüche der Kunden bestimmter Betriebstypen im Vordergrund. Dass hier wesentliche Unterschiede zu erwarten sind, haben die zuvor dargestellten empirischen Studien hinreichend gezeigt.

### Allgemeine Aspekte der Einkaufsstättenwahl

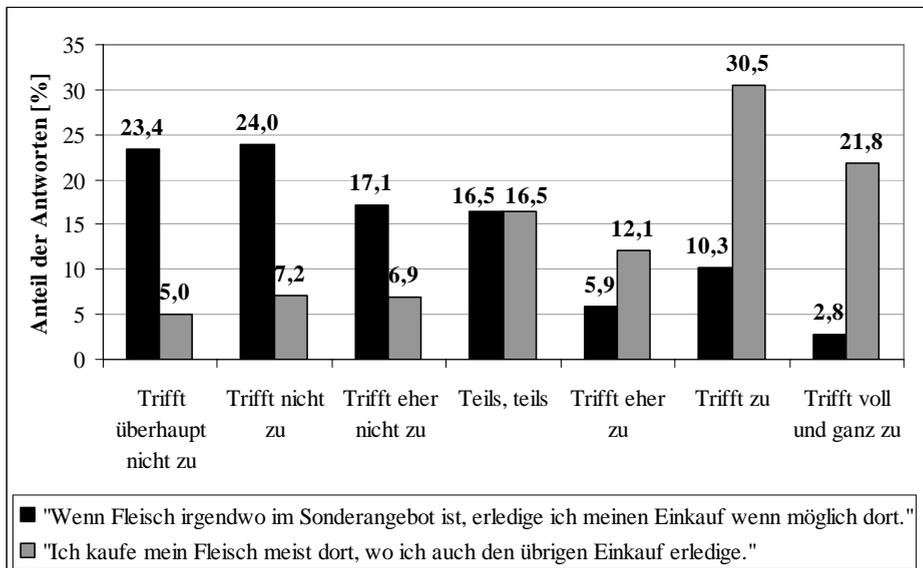
Die Studie von KPMG (Schlautmann 2006) ergab unter anderem, dass die Discounter hinsichtlich der meisten Aspekte der Einkaufsstättenbewertung schlechter abschnitten. In unserer Erhebung wurde das Urteil der Befragten über das Fleischangebot in verschiedenen Einkaufsstätten durch Paarvergleiche sowie einige ergänzende Statements ermittelt. Die folgende Abbildung zeigt die Ergebnisse für die Vertrauenswürdigkeit von Discountern sowie einen Qualitätsvergleich des Fleisches bei Discountern und Fachgeschäften. Die „Vertrauensfrage“ wird mehrheitlich (eher) abgelehnt, ein Drittel der Befragten stimmt der Aussage „Beim Fleischkauf habe ich zu Discountern wie Aldi und Lidl vollstes Vertrauen“ aber auch zu. Was die Fleischqualität angeht, sieht rund ein Drittel der Befragten keine Unterschiede, knapp 40 % lehnen die Aussage „Fleisch vom Discounter ist nicht schlechter als das aus dem Fachgeschäft“ ab.

Abb. 4: Vertrauenswürdigkeit und Fleischqualität der Discounter



Quelle: Eigene Erhebung

Abb. 5: Schnäppchenjäger beim Fleischkauf und Präferenz der Befragten für One-Stop-Shopping



Quelle: Eigene Erhebung

Abbildung 5 zeigt, dass rund zwei Drittel der Befragten ihr Fleisch meist dort kaufen, wo sie auch den übrigen Einkauf erledigen. Problematisch ist dies insbesondere für die Fleischerfachgeschäfte mit ihrer Fokussierung auf das Angebot von Fleisch und einigen wenigen zusätzlichen Artikeln. Überraschend ist der mit knapp 20 % recht hohe Anteil an Schnäppchenjägern. Weitere 17 % stimmen der Aussage „Wenn Fleisch irgendwo im Angebot ist, erledige ich meinen Einkauf möglichst dort“, immerhin „teilweise“ zu.

Die offene Frage nach den Kriterien der Einkaufsstättenwahl ergibt eine nahezu gleichhäufige Nennung von Qualität (46,5 % der Fälle) und Preis (42,4 %); Frische (30,3 %) und Erreichbarkeit der Einkaufsstätte (27,1%) rangieren mit deutlichem Abstand auf den Plätzen drei und vier (Tabelle 1). Die Nähe anderer Einkaufsstätten, Auswahl bzw. Angebotsvielfalt sowie Herkunft des angebotenen Fleisches wurden jeweils von 12 bis 13 % der Befragten genannt.<sup>5</sup>

Tab. 1: Kriterien der Einkaufsstättenwahl - Mehrfachantworten<sup>6</sup>

	Anzahl	Prozent der	
		Antworten	Fälle
Hohe Qualität	146	17,5	46,5
Preis	133	16,0	42,4
Frische	95	11,4	30,3
Ortsnähe und Erreichbarkeit	85	10,2	27,1
Nähe anderer Einkaufsstätten	40	4,8	12,7
Auswahl und Vielfalt	40	4,8	12,7
Herkunft	39	4,7	12,4
Antworten gesamt	832	100,0	265,0

Quelle: Eigene Erhebung

Auch die Beratung wurde von immerhin 8 % der Befragten genannt. Auf das konkrete Statement „Beratung ist mir beim Fleischkauf wichtig“ antworteten 53 % der Befragten zustimmend, 26 % lehnten dies ab. Ein persönlicher Kontakt zum Verkaufspersonal gehört für 36 % zum Fleischkauf dazu, 40 % der Befragten ist er jedoch nicht wichtig.

<sup>5</sup> Diese Ergebnisse stehen im ersten Zugriff im Widerspruch zu den oben dargestellten Ergebnissen der KPMG-Studie (Schlautmann 2006), die die Bedeutung des Preises stärker relativiert. Der Unterschied ist jedoch im Wesentlichen durch die gestützte Erhebung zu erklären. Bei offenen Abfragen wird der Preis jeweils deutlich wichtiger bewertet, was u. E. realistischer ist.

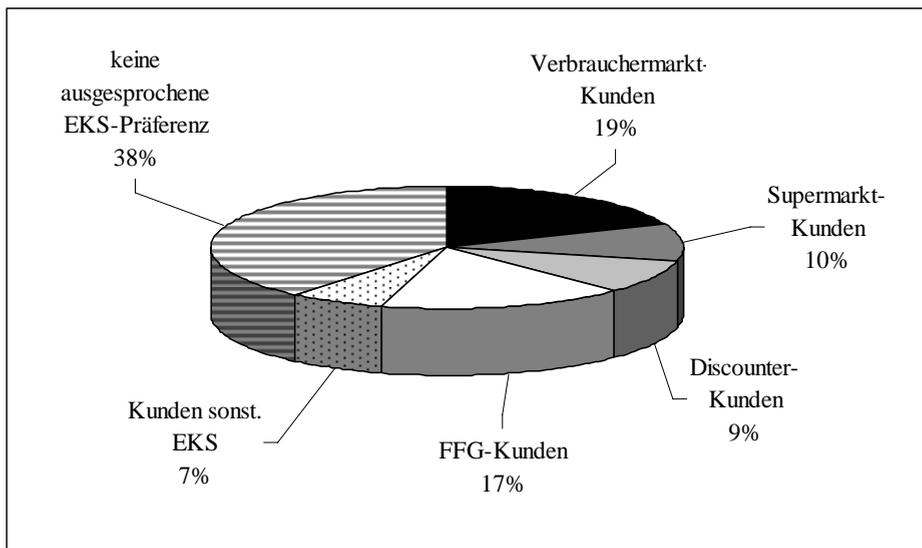
<sup>6</sup> Die Tabelle zeigt nur die wichtigsten Kategorien.

Nach diesen zunächst allgemeinen Aussagen über die Bewertung verschiedener Fleisch-Einkaufsstätten soll es im Folgenden um die Frage gehen, welche Ansprüche die Kunden unterschiedlicher Einkaufsstätten hinsichtlich des Fleischangebots haben.

### Charakteristika der Kunden verschiedener Betriebsformen

Für einen Vergleich der Kundencharakteristika wurden die Befragten zunächst nach ihrer deklarierten Betriebsformenwahl gruppiert. Als bevorzugte Betriebsform eines Probanden wurde dabei diejenige festgelegt, in der er nach eigenen Angaben mehr als 50 % seines Fleischkaufs erledigte. Nach dieser Einteilung sind 19 % der Befragten als Verbrauchermarkt- (VM-), 10 % als Supermarkt- (SM-) und 9 % als Discounter-Kunden zu charakterisieren. 17 % kaufen mehr als die Hälfte des Fleisches im Fachgeschäft (FFG), und weitere 7 % bevorzugen sonstige Einkaufsstätten (insbesondere Direktvermarkter und Wochenmärkte). Mit rund 38 % ist der Anteil der Probanden ohne ausgesprochene Einkaufsstättenpräferenz am größten (Abbildung 6).

Abb. 6: Gruppierung der Probanden nach Betriebsformenpräferenzen



Quelle: Eigene Erhebung

Die Präferenz eines Probanden für eine bestimmte Betriebsform schließt nicht aus, dass auch andere besucht werden. Unter den Discounter-Kunden ist der Anteil der Probanden, die nur eine Betriebsform zum Fleischkauf nutzen, mit rund 7 % am geringsten; der höchste Anteil treuer Kunden, die nur eine einzige Betriebsform zum Fleischkauf nutzen, findet sich unter den Verbrauchermarktkunden.

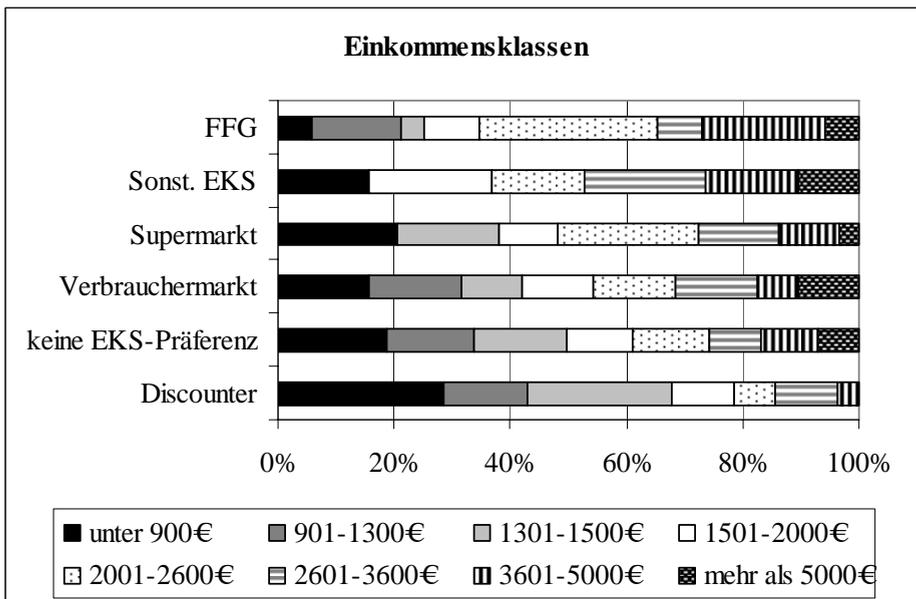
den (30 %), gefolgt von den Fachgeschäftskunden (26 %). Ein Post-Hoc-Test (Scheffé) zeigt, dass nur diese Probanden signifikant mehr Einkaufsstätten (3,3) besuchen als die übrigen Kundengruppen; für alle anderen sind die Gruppenunterschiede nicht signifikant (2,2 - 2,7 durchschnittlich besuchte Einkaufsstätten).

Im Folgenden sollen die hier definierten Gruppen zunächst hinsichtlich ihrer soziodemographischen Charakteristika und schließlich hinsichtlich ihrer Präferenzen beim Fleischkauf verglichen werden.

*Soziodemographie*

Insgesamt unterscheiden sich die Gruppen deutlich bezüglich des Alters, einzelne Gruppen sind sich dabei jedoch sehr ähnlich. Die Altersunterschiede zwischen den Kunden von FFG (49 Jahre), Supermärkten (45) und sonstigen Einkaufsstätten (49) sind nicht signifikant, und auch Discount- und Verbrauchermarktkunden (33 bzw. 38) sowie Personen ohne Präferenz für eine bestimmte Betriebsform (40) unterscheiden sich nicht wesentlich hinsichtlich ihres Alters. Kunden der qualitätsorientierten Geschäftstypen sind mithin deutlich älter. Dies ist zumindest dann problematisch, wenn jüngere Kunden im Laufe der Zeit nicht zum Umstieg bewegt werden können.

Abb. 7: Vergleich der Einkommensstrukturen der Kundengruppen



Quelle: Eigene Erhebung

Für die Zusammenhänge mit der Berufsgruppe sowie dem Einkommen weist der  $\chi^2$ -Test eine Signifikanz auf dem 5 %-Level aus. Den Altersunterschieden entsprechend sind Studenten bei den Fachgeschäftskunden deutlich unter-, bei den Discounter-Kunden dagegen deutlich überrepräsentiert. Im Fachgeschäft ist der Anteil der Rentner höher als ihr Anteil an der Gesamtstichprobe, während sie, ebenso wie Arbeitslose, in der Gruppe der Verbrauchermarkt-Kunden unterrepräsentiert sind. Letzteres könnte mit der geringeren Mobilität dieser Personen zusammenhängen, da Verbrauchermärkte größtenteils „auf der grünen Wiese“ zu finden sind, ihr Besuch also ein Auto oder eine gute Anbindung an öffentliche Verkehrsmittel erfordert. Unter den Discounter-Kunden finden sich in der Stichprobe zudem weniger Selbständige und Beamte. Letztere sind schwer einzuordnen, etwas überrepräsentiert sind sie aber in der Gruppe der Kunden von FFG und in der Gruppe ohne Einkaufsstättenpräferenz.

Da die beiden vorgenannten Aspekte Alter und Berufsgruppe in engem Zusammenhang mit dem Einkommen stehen, zeigen sich hier ebenfalls starke Unterschiede. Während unter den Discounter-Kunden nur gut 20 % der Befragten über ein Haushaltsnettoeinkommen von monatlich mehr als 2.000 € verfügen, liegt dieser Anteil bei den Fachgeschäftskunden mit über 60 % wesentlich höher. Signifikante Unterschiede hinsichtlich des Anteils männlicher und weiblicher Probanden sind nicht festzustellen.

Eine Sortierung der Kundengruppen nach ihrer Haushaltsgröße zeigt, dass die Anzahl kleinerer Haushalte mit maximal 3 Personen in allen Gruppen überwiegt. Bei den Probanden ohne Betriebsformenpräferenz bzw. mit Discountpräferenz liegt der Anteil der 1-3-Personenhaushalte zwar bei rund drei Vierteln, aber auch in den anderen Gruppen liegt dieser Anteil mit mindestens 59 % sehr hoch. Signifikante Unterschiede in der mittleren Haushaltsgröße sind nicht festzustellen. Es kann also grundsätzlich davon ausgegangen werden, dass in der Gruppe der FFG-Kunden sowie der Kunden sonstiger Einkaufsstätten monatlich im Durchschnitt ein deutlich höherer Betrag pro Haushaltsmitglied zur Verfügung steht, als bei den Discounter-Kunden.

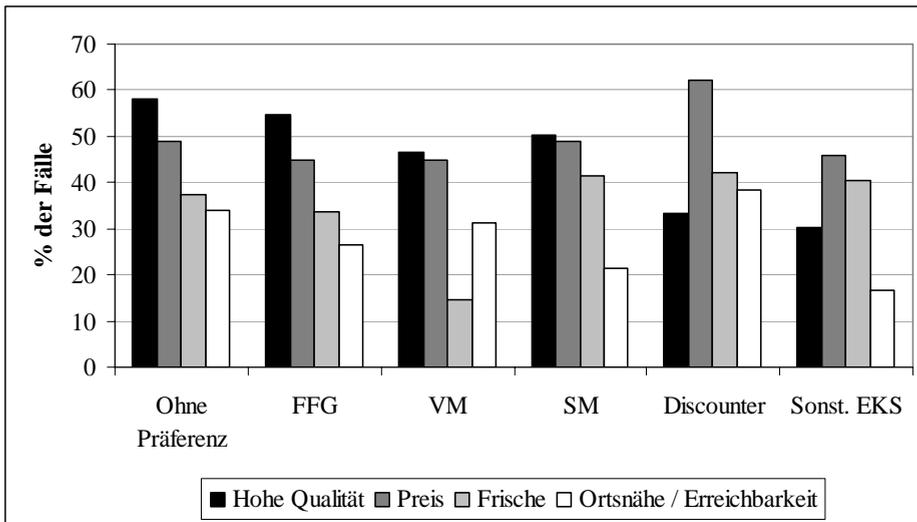
Hinsichtlich der Soziodemographie können somit insgesamt große Unterschiede zwischen den Gruppen festgestellt werden. Ob dies auch bezüglich der Bewertung der Einkaufsstätten und der Einkaufskriterien der Fall ist, und ob diese zu den jeweiligen Strategien der Betriebsformen passen (Kongruenzhypothese, vgl. Pechtl 2000) sollen die folgenden Analysen zeigen.

### *Kriterien der Einkaufsstättenwahl*

Zuvor wurde bereits auf die Kriterien der Einkaufsstättenwahl insgesamt eingegangen. Hier sollen die einzelnen Kundengruppen hinsichtlich ihrer Präferenzen verglichen werden. Dazu werden die Angaben zu den Kriterien der Einkaufsstättenwahl verglichen (Abbildungen 8 und 9). Die Rangfolge der Kriterien ist, gemessen an der Häufigkeit der Nennungen, bei fast allen Gruppen gleich; eine

hohe Qualität wird von den meisten Probanden genannt, gefolgt vom Preis, der Frische und der Ortsnähe bzw. Erreichbarkeit der Einkaufsstätte (Abbildung 8). Eine Ausnahme bilden die Verbrauchermarktkunden, von denen nur 15 % die Frische der Waren als Grund für ihre Einkaufsstättenwahl nennen. Die Erreichbarkeit und die Auswahl, die die Einkaufsstätte bietet sind diesen Kunden wichtiger (Abbildung 9). Verbraucher mit Fachhandelspräferenz gewichteten die Qualität überproportional hoch.

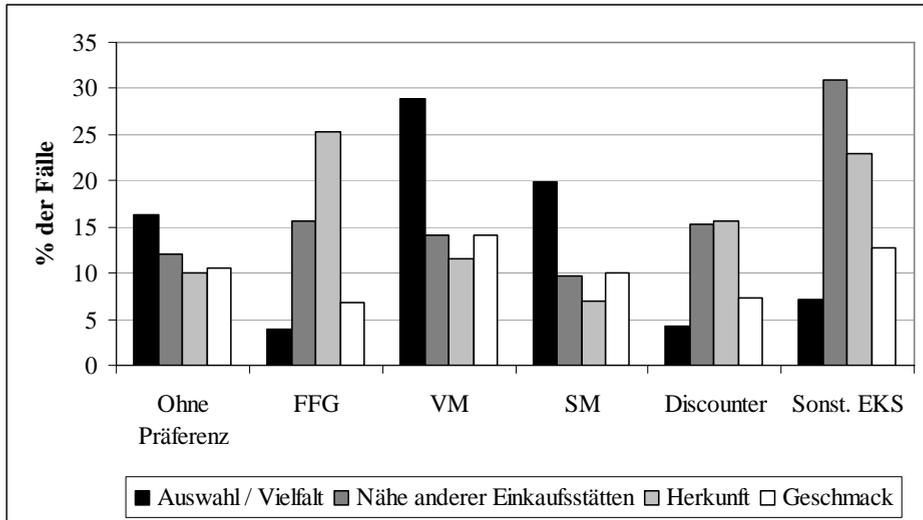
Abb. 8: Vergleich der Kriterien der Einkaufsstättenwahl (Mehrfachantworten)



Quelle: Eigene Erhebung

Auch die Discounter-Kunden zeigen eine Abweichung vom allgemeinen Schema. Der Preis wird von diesen am Häufigsten genannt, gefolgt von der Frische der Waren, der hohen Qualität sowie der Erreichbarkeit der Einkaufsstätte. Bei den Kunden sonstiger Einkaufsstätten ist interessanterweise ebenfalls nicht die Qualität das meistgenannte Kriterium. Jeweils 38 % dieser Gruppe nannten stattdessen Preis und Frische als Gründe ihrer Einkaufsstättenwahl. Überdurchschnittlich häufig werden außerdem die Nähe anderer Einkaufsstätten sowie die Herkunft der Produkte angegeben. Letztere ist auch den Fachgeschäftskunden besonders wichtig, rund 25 % nannten diesen Aspekt. Überraschend ist unseres Erachtens die seltene Nennung der Angebotsvielfalt durch die Fachgeschäftskunden. Nur knapp 5 % dieser Gruppe zählte diese als eins der drei wichtigsten Kriterien auf. Offensichtlich verfügt der Fachhandel bei der Sortimentsbreite und -tiefe über keine vom Kunden wahrgenommenen Vorteile.

Abb. 9: Vergleich der Kriterien der Einkaufsstättenwahl (fortgesetzt)

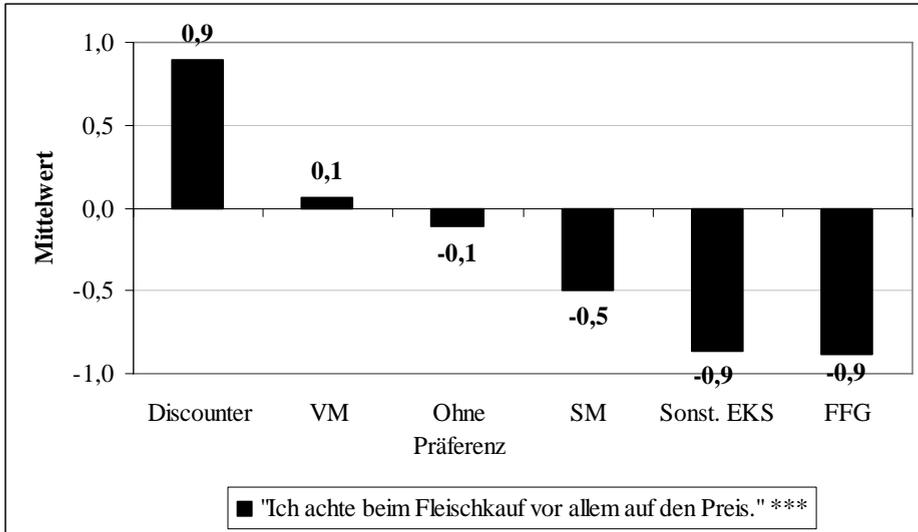


Quelle: Eigene Erhebung

Den zahlreichen Nennungen des Preises als Grund der Einkaufsstättenwahl stehen zum Teil die Ergebnisse der gestützten Abfrage entgegen. Zwar spiegeln die Ergebnisse in etwa auch die Preisstrategien der Betriebsformen wider, dennoch stößt das Statement „Ich achte beim Fleischkauf vor allem auf den Preis“ in den meisten Kundengruppen auf größere Ablehnung, als dies anhand der zuvor berichteten Ergebnisse der offenen Frage zu vermuten gewesen wäre. Erwartungsgemäß zeigen die Discounter-Kunden die stärkste Preisorientierung. Rund zwei Drittel stimmen der Aussage zu (Abbildung 10). Zustimmungsraten von unter 20 % finden sich bei den FFG-, den Supermarkt- und den Kunden sonstiger Einkaufsstätten.

Bei der Beratung zeigen sich Antworten, die das Angebot der Einkaufsstätten widerspiegeln: Fachgeschäftskunden stimmen der Aussage „Beratung ist mir beim Fleischkauf wichtig“ in hohem Maße zu, Discount- und Verbrauchermarkt-Kunden legen dagegen kaum Wert darauf (Abbildung 11).

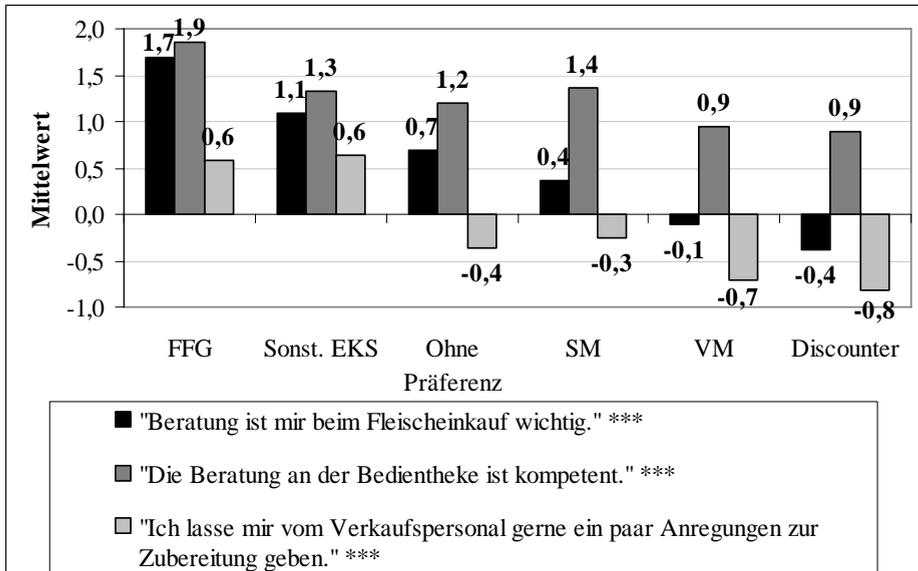
Abb. 10: Preisbewusstsein der Kundengruppen



\*\*\* höchst signifikante Unterschiede zwischen den Gruppen

Quelle: Eigene Erhebung

Abb. 11: Wichtigkeit, Kompetenz und Preis-Leistung der Beratung



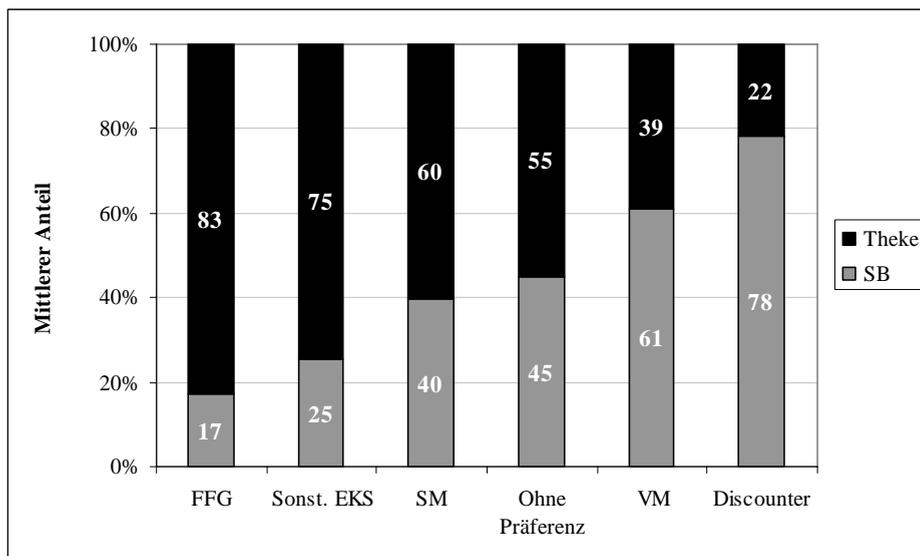
\*\*\* höchst signifikante Unterschiede zwischen den Gruppen

Quelle: Eigene Erhebung

Dennoch ist der Anteil der VM-Kunden, denen Beratung wichtig ist, mit rund 23 % überraschend hoch. Erstaunlicherweise stimmt nur rund die Hälfte der Supermarktkunden dem Statement zu, weitere 17 % antworteten mit „teils, teils“. Erklärt werden könnte dies zum Teil durch die vergleichsweise schlechte Einschätzung des Preis-Leistungs-Verhältnisses, da die Kompetenz der Beratung nicht angezweifelt wird.

In engem Zusammenhang mit der Beratungspräferenz steht auch die Wahl der Angebotsform, wie bereits im Artikel zur SB-Fleisch-Nachfrage herausgearbeitet wurde. Abbildung 12 zeigt, welchen Anteil die Angebotsformen am Fleischkauf der verschiedenen Kundengruppen haben. Wenig überraschend ist der hohe Anteil der Thekenware bei den Kunden mit Präferenz für Fachgeschäfte, ebenso wie der sehr geringe Anteil bei den Discounter-Kunden. Interessant ist, dass von den Supermarktkunden, aber auch von Personen ohne Einkaufsstättenpräferenz noch schwerpunktmäßig Thekenware gekauft wird. In den Verbrauchermärkten ist das Verhältnis der Angebotsformen in etwa umgekehrt. Letztlich wird die strategische Bedeutung der Theke insbesondere für den kleinflächigen LEH deutlich.

Abb. 12: Anteile von SB- und Thekenware bei den Kundengruppen

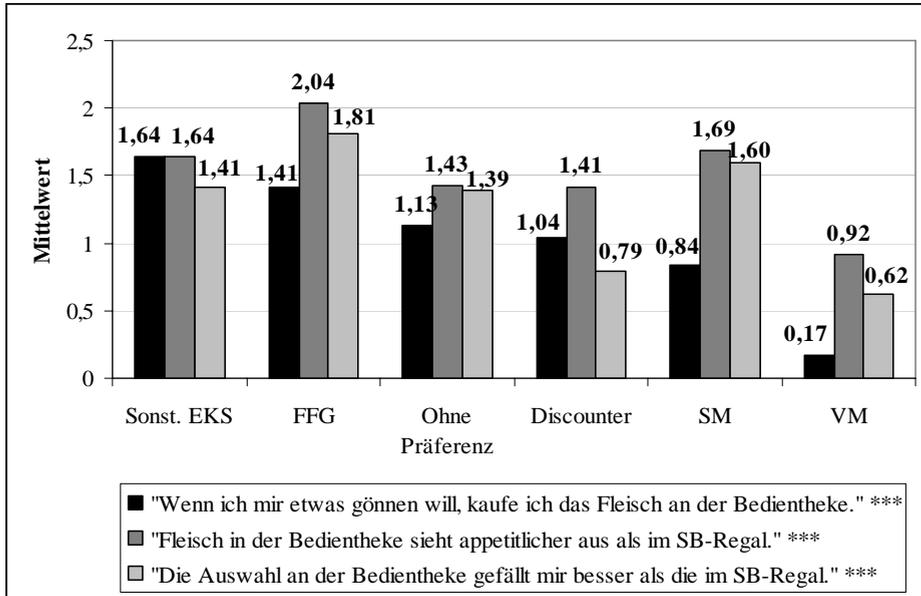


Quelle: Eigene Erhebung

Die größere Auswahl der Bedientheke gegenüber dem SB-Regal wird von der Mehrheit der Befragten aller Gruppen wahrgenommen und neben den Fachgeschäfts- auch von den Supermarktkunden besonders geschätzt (Abbildung 13). Überraschend skeptisch sind die Verbrauchermarktkunden, die auch bei besonderen Anlässen und „wenn sie sich etwas gönnen wollen“ deutlich seltener an der

Theke kaufen als die übrigen Gruppen. Diesbezüglich haben selbst Discounter-Kunden eine stärkere Neigung zur Theke, obwohl sie dafür sogar eine andere als ihre Stamm-Einkaufsstätte aufsuchen müssen.

Abb. 13: Bewertung der Angebotsformen



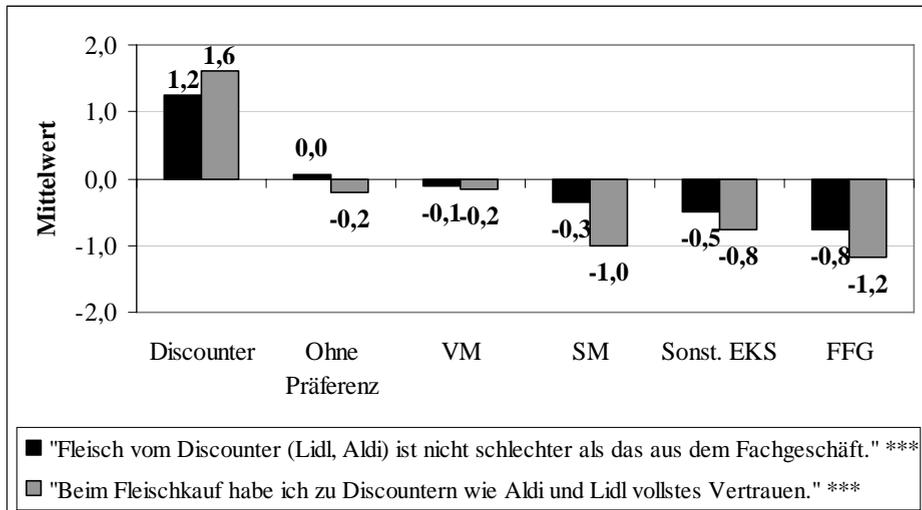
\*\*\* höchst signifikante Unterschiede zwischen den Gruppen

Quelle: Eigene Erhebung

### *Image der Einkaufsstätten bei Stammkunden und Nicht-Kunden*

Im Durchschnitt aller Befragten wird die Fleischqualität beim Discounter eher schlecht eingeschätzt, und auch in der KPMG-Studie (2006) schnitten die Discounter hierbei unterdurchschnittlich ab. Die Abbildung 14 zeigt eine differenzierte Auswertung nach den Betriebsformenpräferenzen. So kann gezeigt werden, dass die Discounter-Kunden größtenteils überzeugt davon sind, ebenso gute Qualität zu erhalten wie im Fachgeschäft. Immerhin rund 10 % lehnen diese Aussage jedoch auch „eher“ ab, und rund 20 % sind sich diesbezüglich unsicher. Die kleinste Gruppe von Zustimmern hat diese Aussage interessanterweise nicht unter den Fachgeschäfts-, sondern unter den Supermarktkunden. Nur 12,5 % dieser Gruppe, aber immerhin 19 % der Fachgeschäftskunden stimmen der Aussage zu. Die 43 % auf die Kategorie „teils/teils“ entfallenden Antworten der Supermarktkunden weisen zudem auf eine insgesamt größere Verunsicherung dieser Klientel hin. Mit rund einem Drittel recht hohe Zustimmungswerte finden dagegen unter den Verbrauchermarktkunden und Personen ohne Einkaufsstättenpräferenz.

Abb. 14: Bewertung der Fleischqualität beim Discounter durch unterschiedliche Kundengruppen



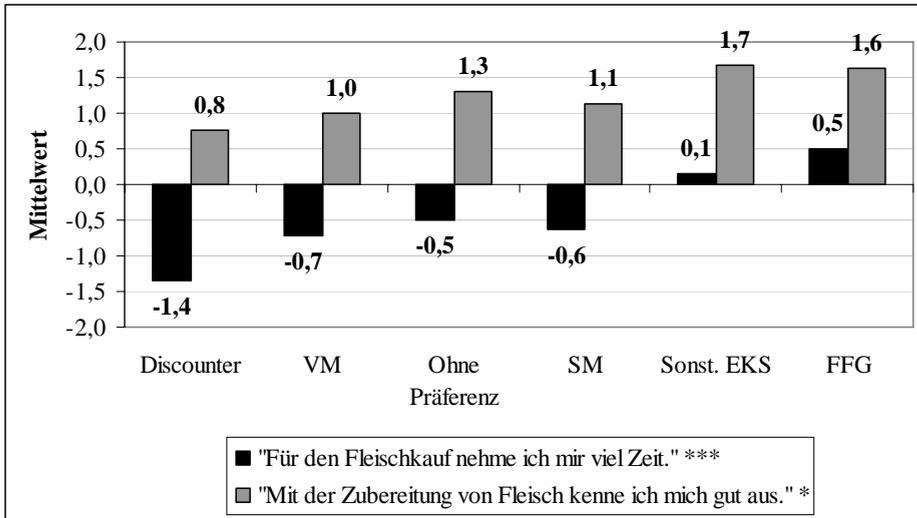
\*\*\* höchst signifikante Unterschiede zwischen den Gruppen

Quelle: Eigene Erhebung

### *Involvement und Kompetenz beim Fleischkauf*

Mit der Zubereitung von Fleisch kennt sich die Mehrheit der Befragten gut aus; zwischen 59 % (Discounter-Kunden) und 85 % (FFG) stimmen dieser Aussage zu (Abbildung 15). Ein sehr kleiner Teil der Discounter-Kunden lehnt diese Aussage aber auch voll und ganz ab. Insgesamt lässt sich trotz der relativ breiten Zustimmung ein größeres Gefälle erkennen, das auch Rückschlüsse auf das Involvement der Befragten zulässt. Der geringe Zeitaufwand spricht ebenfalls dafür, dass dem Nahrungsmittel Fleisch bzw. dessen Qualität von den weniger preisbereiten Discounter-Kunden weit geringere Bedeutung beigemessen wird, als von den FFG-Kunden und Personen, die im Hofladen oder auf dem Wochenmarkt ihren Fleischkauf erledigen.

Abb. 15: Produktinvolvement der Kundengruppen



\*\*\* höchst signifikante Unterschiede zwischen den Gruppen

\* schwach signifikante Unterschiede zwischen den Gruppen

Quelle: Eigene Erhebung

## Fazit

Die vorgestellten empirischen Ergebnisse haben gezeigt, dass Kunden unterschiedlicher Einkaufsstätten große Unterschiede hinsichtlich soziodemographischer Merkmale und auch hinsichtlich ihrer Präferenzen beim Fleischkauf aufweisen. Fachgeschäfte und Bedientheken genießen größeres Vertrauen, was aber nicht für alle Befragten ein Grund ist dort einzukaufen:

- Fachgeschäftskunden und Direktvermarktungs-/Wochenmarkt-Kunden sind durchschnittlich deutlich älter als die Kunden von Verbrauchermärkten und Discountern, haben mehr Geld pro Haushaltsmitglied zur Verfügung und sind auch bereit, mehr Geld für Fleisch auszugeben. Das Zubereitungswissen ist in diesen Gruppen am Größten, und auf Beratung wird beim Fleischkauf am meisten Wert gelegt. Zudem nehmen sich Kunden dieser Einkaufsstätten mehr Zeit für den Fleischkauf als die Kunden anderer Betriebsformen. Die Herkunft des Fleisches ist dieser Kundengruppe im Vergleich zu den anderen ausgesprochen wichtig.
- Supermarktkunden legen viel Wert auf Angebotsvielfalt und kaufen wohl auch deswegen noch mehr an der Theke als aus dem SB-Regal. Beratung ist für sie deutlich weniger wichtig als für die Fachgeschäftskunden, was unter anderem durch ein wesentlich ungünstiger wahrgenommenes Preis-

Leistungs-Verhältnis der Theke erklärt werden kann, obwohl die Kompetenz der Beratung von beiden Gruppen etwa gleich eingeschätzt wird.

- Verbrauchermarktkunden messen der Frische der Produkte von allen Gruppen die geringste Bedeutung für die Einkaufsstättenwahl bei: Während in der ungestützten Abfrage jeweils über 30 % der übrigen Gruppen diesen Aspekt als Kriterium für die Einkaufsstättenwahl nannten, sind es unter den Verbrauchermarktkunden nur 15 %. Deutlich häufiger als von den anderen Gruppen wird dagegen die Erreichbarkeit der Einkaufsstätte genannt. Rund ein Drittel der Verbrauchermarktkunden beschränkt den Fleischkauf auf nur eine Betriebsform. An der Theke wird von dieser Gruppe im Durchschnitt nur rund 40 % des Fleisches gekauft; das SB-Regal wird von dieser zeitknappen Klientel inzwischen präferiert. Auch die große Auswahl der Theke ist für sie uninteressant, sogar in noch höherem Maße als für Discounter-Kunden. Insgesamt ist dieser Kundenkreis stark convenience-orientiert und weniger qualitätsbewusst als vermutet.
- Das Preisbewusstsein ist wie erwartet bei Discounter-Kunden am stärksten ausgeprägt, gefolgt von den Verbrauchermarktkunden, obwohl diese sich im Gegensatz zu den deutlich einkommensschwächeren Discounter-Kunden relativ gleichmäßig über alle Einkommensgruppen verteilen. Im Gegensatz zu den Verbrauchermarkt-Kunden suchen Discounter-Kunden größtenteils mehrere Einkaufsstätten zum Fleischkauf auf und kaufen insbesondere für besondere Anlässe auch einmal an der Bedientheke im übrigen LEH oder – seltener – im FFG.

Die starken soziodemographischen Unterschiede zwischen den Gruppen und deren unterschiedliche Fleisch-Präferenzen machen deutlich, dass durch differenzierte Angebotskonzepte eine recht gute Abgrenzung der einzelnen Betriebsformen untereinander möglich ist.

Supermärkte, die sich mit ihrer Bedientheke profilieren wollen, müssen zum einen preispolitisch neue Wege gehen, da das Preis-Leistungs-Verhältnis schlecht bewertet wird, zum anderen muss die Angebotsvielfalt gehalten oder sogar weiter ausgebaut werden, da die Kunden hierauf besonderen Wert legen. Die Arbeit mit variablen Thekengrößen je nach Wochentag kann hierfür einen Ansatzpunkt bieten.

Fleischerfachgeschäfte haben einen sehr treuen Kundenstamm, der Angebotsalternativen kaum wahrnimmt. Das hohe Durchschnittsalter der Zielgruppe und die zunehmende Zeitknappheit jüngerer Generationen, die zu einer höheren Präferenz für One-stop-shopping führen, stellen jedoch eine Gefahr für diesen Vertriebskanal dar, wenn nicht durch Änderung oder Professionalisierung des Marketings auch jüngere, qualitätsbewusste Kunden angezogen werden können. Die Unterstützung der neu aufkommenden Kochlust und Probierfreudigkeit der jüngeren Generationen durch Rezeptvorschläge oder Themenwochen kann hier eine

sinnvolle Strategie sein. Entscheidend wird aber sein, Sortimentsbesonderheiten zu bieten. Viele Fachgeschäfte sind hier bislang austauschbar.

Verbrauchermärkte und SB-Warenhäuser stehen unseren Ergebnissen zufolge vor der großen Herausforderung, einer sehr heterogenen Kundengruppe gerecht zu werden. Die Kunden leiden mehrheitlich unter Zeitdruck, zeigen kaum Produktinvolvement und sehen keine großen qualitativen Unterschiede zwischen den Angebotsformen; der Großteil des Fleischkaufs wird am SB-Regal erledigt. Eine vollständige Abschaffung der Bedientheke, wie sie bspw. Kaufland umgesetzt hat, kann aufgrund des immer noch bei 40 % liegenden Thekenanteils pauschal nicht angeraten werden, einzelne Geschäfte könnten mit einer Abspeckung und Konzentration ihrer Bedientheken auf Produkte außerhalb des Standardsegmentes erfolgreich sein. Für eine fundierte Entscheidung wären jedoch weitere, unternehmensindividuelle Kundenanalysen notwendig.

Discounter haben ihr Angebot gut auf die Zielgruppe zugeschnitten. Das hohe Preisbewusstsein der Kunden wird befriedigt, und die Konzentration auf ein Standardsortiment ist für das geringe Produktinvolvement dieser Personen zweckmäßig, da keine unnötige Verwirrung gestiftet wird. Der seltene Gang zur Bedientheke würde keine Ausweitung oder Veränderung der Angebotspalette rechtfertigen.

## Literatur

- AC Nielsen (2006): Universen 2006. Handel und Verbraucher in Deutschland. [http://www.acnielsen.de/site/documents/ACNielsen\\_Universen2006.pdf](http://www.acnielsen.de/site/documents/ACNielsen_Universen2006.pdf).
- Arend-Fuchs, C. (1995): Die Einkaufsstättenwahl der Konsumenten bei Lebensmitteln, Frankfurt am Main.
- Beck, A. (2001): Die Einkaufsstättenwahl von Konsumenten unter transaktionskostentheoretischen Gesichtspunkten – Theoretische Grundlegung und empirische Überprüfung mittels der Adaptiven Conjoint-Analyse, Dissertation, Passau.
- Bruchmann, K. (1990): Werte und Betriebsformenpräferenzen. Eine empirische Analyse der Verhaltensrelevanz individueller Werte für die Einkaufsstättenwahl im Lebensmittel-Einzelhandel. Dissertation, Erlangen-Nürnberg.
- Gröppel, A. (1994): Die Dynamik der Betriebsformen des Handels - Ein Erklärungsversuch aus Konsumentensicht. In: Forschungsgruppe Konsum und Verhalten (Hrsg.): Konsumentenforschung: gewidmet Werner Kroeber-Riel zum 60. Geburtstag, München, S. 379-397.
- Gröppel-Klein, A., Thelen, E., Antretter, C. (1998): Der Einfluss von Einkaufsmotiven auf die Einkaufsstättenbeurteilung – Eine empirische Untersuchung am Beispiel des Möbeleinzelhandels. In: Trommsdorff, V. (Hrsg.): Handelsforschung 1998/99, Wiesbaden, S. 77-99.

- Heinemann, M. (1974): Einkaufsstättenwahl und Firmentreue des Konsumenten. Verhaltenswissenschaftliche Erklärungsmodelle und ihr Aussagegewicht für das Handelsmarketing. Dissertation, Essen.
- Inderhees, P., Kiefer, S., Lüth, M., Spiller, A. (2004): Kundenzufriedenheit im Fleischerfachhandel. Diskussionsbeitrag 0407 des Instituts für Agrarökonomie der Universität Göttingen, Göttingen.
- Kreller, P. (2000): Einkaufsstättenwahl von Konsumenten: ein präferenztheoretischer Erklärungsansatz. Dissertation, Wiesbaden.
- Krost, H. (2006): Fleisch: Lieber nicht "saubillig", Lebensmittel Zeitung vom 15. Dezember 2006.
- Kurtz, A., Lenders, D., Oess, M. (2006): SB Fleisch – Gut und billig? Lebensmittelpraxis, H. 4, S. 11-13.
- Lausberg, C. (2002): Kundenpräferenzen für neue Angebotsformen im Einzelhandel – Eine Analyse am Beispiel von Factory Outlet Centern. Dissertation, Essen.
- Lumpkin, J. R., Greenberg, B. A., Goldstucker, J. L. (1985): Marketplace Needs of the Elderly: Determinant Attributes and Store Choice, in: Journal of Retailing, 61. Jg., Nr. 2, S. 75-105.
- Michels, P. (2007): Das Fleischerfachgeschäft im Wettbewerbsumfeld – Trends und Strukturen in der Entwicklung. ZMP, Bonn.
- Müller-Hagedorn, L. (1978). Bevorzugte Betriebsformen des Einzelhandels und das Lebenszykluskonzept. ZfbF, 30. Jg., S. 106-124.
- Pechtl, H. (2000): Die Kongruenzhypothese in der Geschäftswelt. Diskussionspapier 15/00. Ernst-Moritz-Arndt-Universität Greifswald, Rechts- und Staatswissenschaftliche Fakultät.
- Schindler, H. (1999): Sonderangebote oder Dauerniedrigpreise? Absatzwirtschaft, Nr. 3, 1999, S. 84-92.
- Schlautmann, C. (2006): Fleischkäufer machen Bogen um Aldi. Handelsblatt.com vom 01.02.2007, verfügbar unter: [http://www.handelsblatt.com/news/Unternehmen/Handel-Dienstleistungen/\\_pv/\\_p/200040/\\_t/ft/\\_b/1218983/default.aspx/fleischkaeufer-machen-bogen-um-aldi.html](http://www.handelsblatt.com/news/Unternehmen/Handel-Dienstleistungen/_pv/_p/200040/_t/ft/_b/1218983/default.aspx/fleischkaeufer-machen-bogen-um-aldi.html).
- Schmalen, H. (1997): Wandel im Handel, Ist der Käufer Opfer oder Täter. WiSt, Heft 8, S. 405-411.
- Spiggle, S., Sewall, M.A. (1987): A Choice Sets Model of Retail Selection. Journal of Marketing, 51. Jg. (April), S. 97-111.
- Wessel, A. (2005): Aldi Süd versetzt Fleischbranche in Aufregung. Lebensmittel Zeitung vom 9. Juni 2005, verfügbar unter <http://www.lz-net.de/news/marktnews/pages/protected/show46435.html>.
- ZMP (2006): Nachfrage privater Haushalte 2005, Bonn.



**Maike Bruhn**

# **Herausforderungen an die Kommunikationspolitik der Unternehmen der Agrar- und Ernährungswirtschaft**

## **Einleitung**

Auf vielen Märkten ist die Sättigungsgrenze erreicht und auch die Unternehmungen der Agrar- und Ernährungswirtschaft müssen den Anforderungen im Käufermarkt gerecht werden. Nach Weindlmaier (2000) gilt eine konsequente Markt- und Marketingorientierung der Unternehmen als bedeutende Determinante ihrer Wettbewerbsfähigkeit. Eine Ausrichtung an den Wünschen der Verbraucher sollte dementsprechend einen zentralen Bestandteil der Unternehmenspolitik darstellen.

Zur eigentlichen Umsetzung von Zielen und Strategien stehen den Unternehmen absatzpolitische Instrumentarien zur Verfügung. Die Bezeichnung der Marketinginstrumente erfolgt in Wissenschaft und Praxis vielfach anhand der vier Ps von McCarthy (Bruhn 1997). Es sollte jedoch betont werden, dass die vier Ps des Marketing-Mix Instrumente aus der Sicht der Anbieter sind (Kotler et al. 2003). Eine weitere Sichtweise, welche die Perspektive der Kaufinteressenten widerspiegelt (ebenda) und somit der Notwendigkeit einer zunehmenden Verbraucherorientierung im Marketing der Unternehmen Rechnung trägt, ist die Systematik der vier

Cs (siehe Tabelle 1). Kotler und Armstrong (1994) heben hervor, dass „winning companies will be those that can meet customer needs economically and conveniently and with effective communication“.

Tab. 1: Systematik der Marketinginstrumente

Vier Ps der Anbieter	Vier Cs der Nachfrager
Product	Customer needs and wants
Price	Cost to customer
Place	Convenience
Promotion	Communication

Quelle: Bruhn 1997; Kotler und Armstrong 1994

Der vorliegende Beitrag rückt die „communication“ in den Mittelpunkt und thematisiert die Herausforderungen an die Kommunikationspolitik der Unternehmen der Agrar- und Ernährungswirtschaft.

Der anschließende Abschnitt beschäftigt sich mit dem Stellenwert der Kommunikationspolitik im Zeitablauf. Es ist zu beobachten, dass die Kommunikationspolitik im Vergleich zu den anderen Marketing-Instrumenten stetig an Bedeutung gewonnen hat. Der dritte Teil des vorliegenden Beitrags behandelt das Zusammenspiel von Kommunikation und Vertrauen. Vertrauen entsteht im Wesentlichen auf Grund von Kommunikation. Vertrauen gilt als ertragssteigernde Kraft im Wirtschaftsprozess und kennzeichnet erfolgreich agierende Unternehmen (Bekmeier-Feuerhahn und Eichenlaub 2004). Viele Verbraucher sind jedoch aus unterschiedlichen Gründen bezüglich der angebotenen Lebensmittel verunsichert. Die Schaffung und der Erhalt von Vertrauen stellen große Herausforderungen an die Unternehmenskommunikation dar. Der vorliegende Beitrag endet mit zusammenfassenden Bemerkungen.

## Stellenwert der Kommunikationspolitik im Zeitablauf

Bei der Analyse der Kommunikationspolitik im Zeitablauf lassen sich fünf Phasen beobachten, in deren Verlauf die Kommunikationspolitik im Vergleich zu anderen Marketinginstrumenten stetig an Bedeutung gewonnen hat und letztendlich in der Phase des Kommunikationswettbewerbes als zentral für die Durchsetzung am Markt angesehen wird (siehe Tabelle 2).

Tab. 2: Idealtypische Darstellung der Entwicklungsphasen der Kommunikation

Bezeichnung		Relative Bedeutung der Kommunikation im Marketing-Mix
50er Jahre	Phase der unsystematischen Kommunikation	Geringe Bedeutung
60er Jahre	Phase der Produktkommunikation	Ergänzung zur Produkt- und Distributionspolitik
70er Jahre	Phase der Zielgruppenkommunikation	Gleichberechtigte Bedeutung gegenüber anderen Mix-Elementen
80er Jahre	Phase der Wettbewerbskommunikation	Größere Bedeutung als der Preis
Seit den 90er Jahren	Phase des Kommunikationswettbewerbes	Zentrale Bedeutung für die Durchsetzung am Markt

Quelle: verändert nach Bruhn, 1997

Die in Tabelle 2 dargestellten Phasen sind vornehmlich auf Aspekte der Markt- und Konjunktorentwicklung zurückzuführen. Der hohe Sättigungsgrad der Märkte hat dazu geführt, dass es in erster Linie darum geht, den Ersatzbedarf der Verbraucher zu stillen. Des Weiteren sind die Grenzen des Produktwettbewerbs insbesondere auf dem Markt für Verbrauchsgüter erreicht und echte Innovationen bleiben weitgehend aus (Nieschlag et al. 1988). Laut ACNielsen sind lediglich 3 % der neuen Produkte am Markt echte, klassische Innovationen, welche den Konsumenten neuartige Problemlösungen offerieren (Feldhusen 2005). Es kommt hinzu, dass der gleichmäßig hohe Fertigungsstandard der Produkte dazu geführt hat, dass sich ausgereifte Erzeugnisse kaum noch durch Produktbeschaffenheit oder Preis differenzieren lassen (Nieschlag et al. 1988). Bereits Anfang der 90er Jahre war einer Studie der Stiftung Warentest zu entnehmen, dass 85 % der Verbrauchsgüter eine gleiche Produktbeurteilung erhielten. Bei Gebrauchsgütern lag dieser Wert etwas niedriger, und zwar bei 65 % (Bruhn 1997).

Vor diesem Hintergrund findet der Versuch statt, strategische Wettbewerbsvorteile über den Einsatz von Kommunikation zu erzielen. Die Realisierung einer Unique Selling Proposition wird in zunehmenden Maße von der Erzielung einer Unique Communication Proposition abgelöst (Bruhn 1997). Eine Unique Communication Proposition kann beispielsweise durch psychologische Produktdifferenzierung erreicht werden. In den meisten Fällen handelt es sich um eine emotionale Produktdifferenzierung mittels Werbung, um den erlebnis- und lebensstilorientierten Konsumenten Rechnung zu tragen (Kroeber-Riel und Weinberg 2003; Langner und Esch 2004).

Diese Entwicklung hat zu einem verstärkten Kommunikationswettbewerb geführt, welcher nicht ohne Folgen geblieben ist. Markt- und Kommunikationsbedingungen für die Kommunikation haben sich in den letzten Jahren drastisch

verschlechtert. Einem wachsenden Angebot von Marken, Medien, Kommunikationsmitteln und -botschaften steht ein nachlassendes Informationsinteresse der Konsumenten gegenüber (Esch 2000; Langner und Esch 2004). Auf Grund des erhöhten Kommunikationsdrucks von Unternehmen sind vor allem zwei Veränderungstendenzen in der Wahrnehmung der Rezipienten zu beobachten. Zum einen besteht seitens der Konsumenten eine reduzierte Konzentrationsfähigkeit, da diese immer weniger in der Lage sind, sich auf die angebotenen Kommunikationsimpulse zu konzentrieren und sie zu verfolgen. Zum anderen werden diese Impulse immer undifferenzierter verarbeitet. Diese oberflächliche Informationsverarbeitung führt dazu, dass die Fähigkeit zur Aufnahme spezifischer Informationen sinkt. Als Ergebnis dieser Veränderung treten beim Rezipienten zunehmend Kurzzeitwahrnehmungen auf. Die Wahrnehmung wird damit zunehmend selektiver, fragmentarischer und flüchtiger (Bruhn 2000; Trommsdorff 1998).

Die angebotsorientierten und die nachfrageorientierten Folgen des Kommunikationswettbewerbes verdeutlichen die Notwendigkeit einer strategischen Ausrichtung der Kommunikationspolitik. Eine strategische Ausrichtung kann auf zwei verschiedenen Ebenen vorgenommen werden, und zwar auf der Ebene der Gesamtkommunikation und auf der Ebene der Kommunikationsinstrumente. Unternehmen müssen die vielfältigen Quellen der Unternehmenskommunikation so aufeinander abstimmen, dass bei den Rezipienten ein glaubwürdiges und widerspruchsfreies Bild entsteht. Das bedeutet, mit Hilfe eines ganzheitlichen bzw. integrierten Konzeptes der Unternehmenskommunikation sollen Effektivität und Effizienz der Maßnahmen erhöht werden (Bruhn 1997).

## Kommunikation und Vertrauen

Die Schaffung eines glaubwürdigen und widerspruchsfreien Bildes innerhalb der Bevölkerung ist für den Ernährungssektor von großer Bedeutung. Unter heutigen Wettbewerbsbedingungen kann ein bestimmtes Image eines Unternehmens innerhalb der Bevölkerung als Produktionsfaktor angesehen werden (Bruhn 2000). Viele Verbraucher sind bezüglich der Qualität der angebotenen Produkte verunsichert. Diese Verunsicherung kann sich auf das Produkt an sich beziehen, z. B. seinen Gesundheitswert, und auf den Produktionsprozess, z. B. auf die angewandte Technologie. Diverse Faktoren werden im Zusammenhang mit der Verbraucherverunsicherung diskutiert:

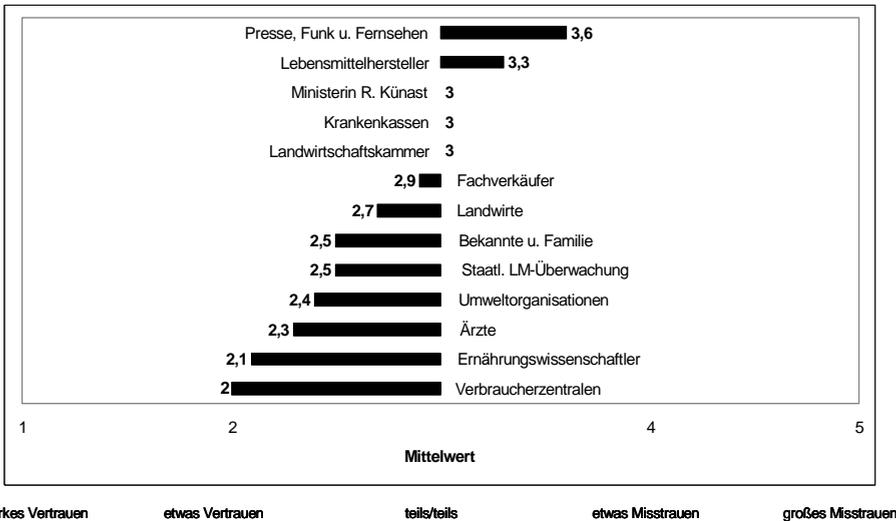
1. Abnehmendes Grundvertrauen;
2. Abnehmende Wertschätzung gegenüber Lebensmitteln;
3. Zunehmende Entfremdung;
4. Zunehmende Gesundheitsorientierung;
5. Abnehmende Technikakzeptanz;
6. Negativmeldungen und Lebensmittelskandale (Bergmann 2000; Alvensleben 1997).

Das gesunkene Grundvertrauen bildet den Ausgangspunkt für die weiterführenden Überlegungen. Gemäß dem hierarchischen Werte-Einstellungs-System von Vinson, Scott und Lamont (1977) beeinflussen zentral verankerte Werte die weniger zentral verankerten Einstellungen. Das Grundvertrauen der Verbraucher kann als ein derartiger zentraler Wert angesehen werden. Ein Anstieg des Vertrauensniveaus innerhalb der Bevölkerung kann ein Abklingen von Misstrauen und Zweifel in anderen Lebensbereichen mit sich ziehen (Bruhn 2002). Unternehmen sollten darauf abzielen, dieses zu erhöhen und zu verfestigen.

Im Rahmen einer empirischen Studie konnte Kafka (1999) feststellen, dass 29 % der Befragten einer Stichprobe (n=334) der Gruppe der verunsicherten Verbraucher zuzuordnen sind, 51 % der Probanden waren eher indifferent und lediglich 20 % können als sichere Verbraucher angesehen werden. Es ist jedoch sehr wahrscheinlich, dass die große Gruppe der indifferenten Verbraucher auf Grund ihrer wenig verfestigten Einstellungsstrukturen im Falle von Krisen und Skandalen und der resultierenden intensiven Medienberichterstattung leicht zu verunsichern ist. Die relativ leichte Beeinflussbarkeit dieser Gruppe birgt neben dem eben beschriebenen Risiko aber auch eine Chance. In diesem Zusammenhang kann kontinuierliche Öffentlichkeitsarbeit als Präventivmaßnahme angeführt werden. Dadurch kann ein gewisses Grundvertrauen geschaffen bzw. Goodwill für das Unternehmen aufgebaut werden, worüber dann die gesellschaftliche Akzeptanz gefördert wird. Ferner erfordert diese Art von Öffentlichkeitsarbeit die Entwicklung und Pflege von Kontakten zu Medienvertretern. Im Krisenfall können dann die öffentliche Akzeptanz und die existierenden Netzwerke an Medienkontakten dazu beitragen, die Skandalwirkungen abzuschwächen (Schuh und Holzmüller 1992).

Generell gilt die Glaubwürdigkeit des Kommunikators als eine wichtige Determinante der Kommunikationswirkung. Das Ansehen, welches ein Kommunikator als Experte genießt, sowie seine Vertrauenswürdigkeit stellen die beiden wichtigsten Komponenten der Glaubwürdigkeit dar. Mit zunehmender Glaubwürdigkeit des Kommunikators steigt die Wahrscheinlichkeit, dass eine Kommunikation wirksam wird (Kroeber-Riel und Weinberg 2003). Mittels folgender Fragestellung wurde das Vertrauen gegenüber verschiedenen Kommunikatoren erfasst: „Angenommen, Sie hören Aussagen über mögliche gesundheitliche Gefahren, die von Lebensmitteln ausgehen. Wem vertrauen Sie und wem nicht so sehr? Ich lese Ihnen jetzt einige Institutionen vor. Bitte nennen Sie mir zu jeder Institution eine Zahl auf der Skala von 1 bis 5, wobei 1 starkes Vertrauen und 5 starkes Misstrauen bedeutet. Sie brauchen mir nur die jeweilige Ziffer zu nennen“. Abbildung 1 verdeutlicht, dass Lebensmittelherstellern als Kommunikatoren und Presse, Funk und Fernsehen als Kommunikationsträgern das geringste Vertrauen entgegengebracht wird.

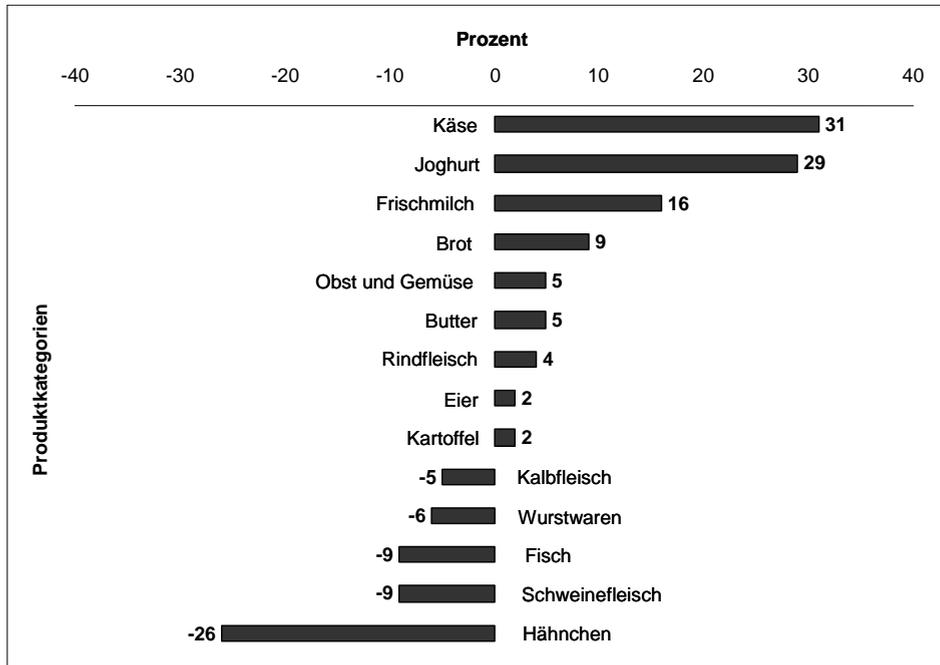
Abb. 1: Vertrauen gegenüber Kommunikatoren



Quelle: Projektarbeit 2002 (n=449)

Im Allgemeinen ist die Verunsicherung der Verbraucher bei den verschiedenen Produktkategorien unterschiedlich stark ausgeprägt. Ein Indikator für die Verunsicherung der Verbraucher ist das Qualitätsimage von Lebensmitteln (siehe Abbildung 2). Zur Erfassung der produktspezifischen Wahrnehmung der Lebensmittelqualität mussten die Verbraucher folgende Frage beantworten: „Wenn Sie einmal 10 bis 20 Jahre zurückdenken, ist die Lebensmittelqualität Ihrer Meinung nach eher besser als früher, eher schlechter oder ist sie in etwa gleich geblieben?“ Der Wandel in der Qualitätswahrnehmung resultiert nun aus der Differenz zwischen dem Anteil der Probanden, die eine Verbesserung wahrgenommen haben und denen, die die Entwicklung negativ bewerten. Es zeigt sich, dass bei tierischen Lebensmitteln mit Ausnahme von Milchprodukten im Vergleich zu pflanzlichen Produkten negative Einschätzungen überwiegen. Das schlechte Abschneiden der Fleischwaren kann auf das Auftreten von Lebensmittelskandalen in diesem Bereich (z. B. BSE, MKS) und auf die Diskussion der Haltungsformen zurückgeführt werden.

Abb. 2: Produktspezifische Wahrnehmung der Lebensmittelqualität



Quelle: Projektarbeit 2004 (n=260)

Die Unterschiede in der Qualitätswahrnehmung weisen daraufhin, dass Unternehmen insbesondere im Bereich von Fleisch und Fleischprodukten vertrauensbildende Maßnahmen einsetzen müssen, um die Verunsicherung der Verbraucher zu reduzieren. Um u. a. das Vertrauen der Verbraucher zu stärken, sind in vielen europäischen Ländern Rückverfolgbarkeitssysteme installiert worden (Gellynck und Verbeke 2001). Das Vorhandensein derartiger Systeme wird dem Verbraucher in erster Linie mittels extrinsischer Qualitätsindikatoren<sup>1</sup> signalisiert, wie beispielsweise das QS-Zeichen eines darstellt.

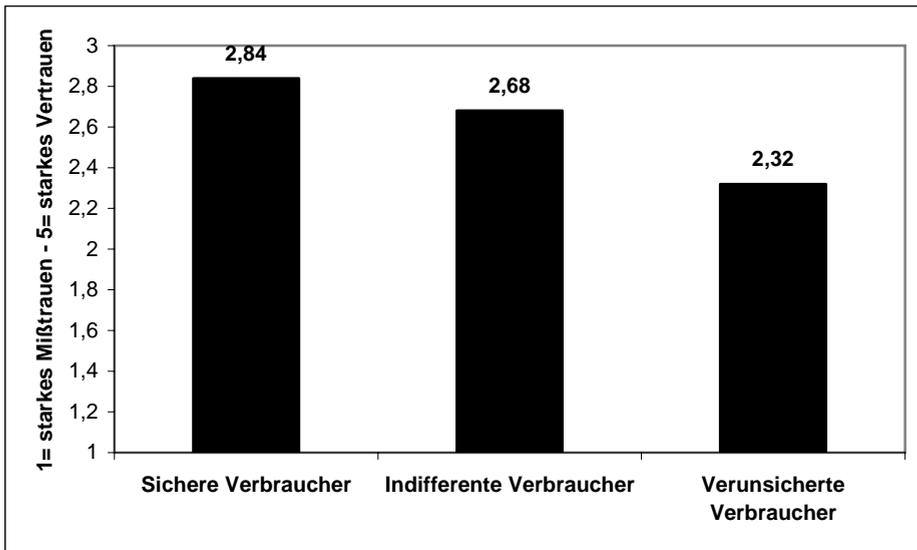
Konsumenten nutzen verstärkt extrinsische Qualitätsindikatoren in Situationen der Qualitätsunsicherheit, beispielsweise bei der Wahrnehmung von Produkteigenschaften, die weder vor dem Kauf noch nach dem Gebrauch überprüft werden können. Es handelt sich hierbei um so genannte Vertrauenseigenschaften<sup>2</sup> (Becker 2002; Darby und Karni 1973; Tolle 1994). Das bedeutet, die Konsumenten

<sup>1</sup> Es handelt sich hierbei um Indikatoren, die nicht Bestandteil der physischen Produktqualität sind, und zwar Preis, Marke, Einkaufsstätte etc. (Bech et al., 2001).

<sup>2</sup> Nach Becker (2002) existieren im Wesentlichen zwei Kategorien von Vertrauenseigenschaften. Erstens Eigenschaften, die die Lebensmittelsicherheit betreffen und zweitens Eigenschaften, die die ethischen und moralischen Vorstellungen der Verbraucher betreffen. Bei der ersten Kategorie sind die Verbraucher direkt und bei der zweiten sind die Verbraucher indirekt betroffen.

ten müssen sich bei der Urteilsbildung auf die Informationen der Anbieter verlassen und den vorhandenen Qualitätssignalen, z. B. Gütesiegeln oder Herkunftszertifikaten, vertrauen (Becker 2001; Gierl und Stumpp 2000). Im Einklang mit dem hierarchischen Werte-Einstellungs-System konnte Kafka (1999) zeigen, dass die Gruppe der verunsicherten Verbraucher Gütezeichen ein geringeres Vertrauen entgegenbringt als die indifferenten und sicheren Verbraucher (siehe Abbildung 3).

Abb. 3: Vertrauen gegenüber Gütezeichen



Quelle: Kafka 1999 (n=334)

Fazio et al. (1989) haben drei Voraussetzungen herausgearbeitet, die erfüllt sein müssen, damit Vertrauenseigenschaften das Kaufverhalten beeinflussen.

1. Verbraucher müssen eine positive Einstellung gegenüber der Qualitätsdimension (Vertrauenseigenschaft) aufweisen und diese muss zum Zeitpunkt der Produktbeurteilung aktiviert werden.
2. Verbraucher müssen den Qualitätsindikator wahrnehmen können, welcher das Produkt mit der Vertrauenseigenschaft verknüpft.
3. Verbraucher müssen sich dieser Verbindung zwischen Produkt- und Vertrauenseigenschaft sicher sein (Fazio et al. 1989 zitiert nach Scholderer und Frewer 2003).

Neben dem zugehörigen Qualitätsindikator spielt bei der Kommunikation von Vertrauenseigenschaften die Glaubwürdigkeit der Unternehmung eine entscheidende Rolle. Diese Art von Informationen gewinnt umso mehr an Bedeutung, je

weniger die Produkte selbst ihre Qualität kommunizieren können (Bech-Larsen und Grunert 2001; Henson 2000).

## Schlussbetrachtung

„Dynamische und turbulente Veränderungen in den Bereichen Ökologie, Technologie, Politik und Recht induzieren einen permanenten Wertewandel“ (Bruhn 1997). Dementsprechend bedingt die Ausrichtung der Unternehmenspolitik der Anbieter an den Wünschen und Bedürfnissen der Verbraucher ein hohes Maß an Flexibilität.

Im Zeitablauf hat die Kommunikationspolitik im Vergleich zur Preis-, Distributions- und Produktpolitik stetig an Bedeutung gewonnen und die Unique Communication Proposition hat die Unique Selling Proposition abgelöst. Um im Kommunikationswettbewerb bestehen zu können, wird dem Vertrauen der Verbraucher ein hoher Stellenwert zugesprochen. Folgende Aspekte wurden im vorliegenden Beitrag kurz skizziert:

1. Vertrauen gegenüber dem Unternehmen trägt zur Bildung eines Good Will Polsters bei, welches im Krisenfall die Risikokommunikation erleichtert. Dieses Good Will Polster kann ebenfalls dazu beitragen, dass Unternehmen bei der Einführung neuer Technologien auf weniger Widerstand innerhalb der Bevölkerung stoßen.
2. Vertrauen gegenüber dem Unternehmen als Sender einer Werbebotschaft kann dazu beitragen, die Kommunikationswirkung zu erhöhen.
3. Vertrauen gegenüber dem Unternehmen erleichtert die Kommunikation von Vertrauenseigenschaften.

Abschließend soll darauf hingewiesen werden, dass Vertrauen keine Größe ist, die, ist sie einmal vorhanden, für immer konstant bleibt. Sie muss immer wieder neu bestätigt werden (Bekmeier-Feuerhahn und Eichenlaub, 2004). In diesem Zusammenhang ist es für die Unternehmen der Agrar- und Ernährungswirtschaft von großer Bedeutung, kontinuierlich in vertrauensbildende Maßnahmen zu investieren.

## Literatur

- Alvensleben, R. v. (1997): Die Verunsicherung der Verbraucher - Entwicklung, Ursachen und Konsequenzen. In: Betriebswirtschaftliche Mitteilungen der Landwirtschaftskammer Schleswig-Holstein Nr. 507/508, Juni/Juli 1997, S. 11-18.

- Bech, A. C.; K.-G. Grunert; L. Bredahl; H. J. Juhl und C. S. Poulsen (2001): Consumers' Quality Perception. In: Frewer, L.; E. Risvik und H. Schifferstein (Hrsg.): *Food, People and Society – A European Perspective of Consumers' Food Choices*, Springer, Berlin, S. 97-113.
- Bech-Larsen, T. und K.-G. Grunert (2001): Konsumentenentscheidungen bei Vertrauenseigenschaften: Eine Untersuchung am Beispiel des Kaufes von ökologischen Lebensmitteln in Deutschland und Dänemark. In: *Marketing ZFP*, Heft 3, S. 188-197.
- Becker, T. (2002): Qualitätsmanagement bei Fleisch. Wie kann es verbessert werden? Beiträge zum ersten Workshop der Arbeitsgruppe Lebensmittelqualität und -sicherheit, Schriftenreihe der Agrar- und Ernährungswissenschaftlichen Fakultät der Universität Kiel, Heft 94, S. 44-54.
- Becker, T. (2001): Food Safety and Health – Consumer Perceptions of Meat Quality. Diskussionsbeitrag Nr. 56. *Food Chain 2001: Safe – Sustainable – Ethical*, 14.03-16.03.2001, Uppsala, Schweden.
- Bekmeier-Feuerhahn, S. und A. Eichenlaub (2004): Produktivfaktor Vertrauen – Neue Anforderungen an die Öffentlichkeitsarbeit von und in Unternehmen im Zeitalter der E-Mail Kommunikation. In: Gröppel-Klein, A. (Hrsg.): *Konsumentenverhaltensforschung im 21. Jahrhundert*, Deutscher Universitätsverlag, Wiesbaden, S. 387-412.
- Bergmann, K. (2000): *Der verunsicherte Verbraucher – Neue Ansätze zur unternehmerischen Informationsstrategie in der Lebensmittelbranche*, Springer Berlin.
- Bruhn, M. (2002): Die Nachfrage nach Bioprodukten – Eine Langzeitstudie unter besonderer Berücksichtigung von Verbrauchereinstellungen, Peter Lang Frankfurt am Main.
- Bruhn, M. (2000): Integrierte Kommunikation und Relationship Marketing. In: Bruhn, M.; S. J. Schmidt und J. Tropp (Hrsg.): *Integrierte Kommunikation in Theorie und Praxis: Betriebswirtschaftliche und kommunikationswissenschaftliche Perspektiven*, Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH Wiesbaden, S. 3-20.
- Bruhn, M. (1997): *Kommunikationspolitik: Bedeutung – Strategien – Instrumente*; Verlag Franz Vahlen, München.
- Darby, M. R. und E. Karni (1973): Free Competition and the Optimal Amount of Fraud. In: *The Journal of Law and Economics* 16: 67-88.
- Esch, F.-R. (2000): Kommunikation als Motor starker Marken. In: Bruhn, M.; S. J. Schmidt und J. Tropp (Hrsg.): *Integrierte Kommunikation in Theorie und Praxis: Betriebswirtschaftliche und kommunikationswissenschaftliche Perspektiven*, Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH, Wiesbaden, S. 21-46.

- Feldhusen, B. (2005): Wege zur erfolgreichen Innovation. In: ACNielsen Essentials1\_2005, S. 8-9.  
[http://www.acnielsen.de/pubs/documents/ACNielsenEssentials1\\_2005.pdf](http://www.acnielsen.de/pubs/documents/ACNielsenEssentials1_2005.pdf), Stand: 08.09.2005
- Gierl, H. und S. Stumpp (2000): Diffusion und Informationswert von Qualitätssignalen. In: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 11 (5), 1241-1268.
- Gellynck, X. und Verbeke, W. (2001): Consumer Perception of Traceability in the Meat Chain. In: Agrarwirtschaft 50, Heft 6, S. 368-374.
- Henson, S. (2000): The Process of Food Quality Belief Formation from a Consumer Perspective. In: Becker, T. (ed.), Quality Policy and Consumer Behaviour in the European Union. Wissenschaftsverlag Vauk Kiel KG, S. 73-89.
- Kafka, C. (1999): Risikowahrnehmung und -kommunikation bei Lebensmitteln. Arbeitsbericht 13, Institut für Agrarökonomie, Kiel.
- Kotler, P.; G. Armstrong; J. Saunders und V. Wong (2003): Grundlagen des Marketings, 3. überarbeitete Auflage, Pearson Studium, München.
- Kotler, P. und G. Armstrong (1994): Principles of Marketing, 6th Edition, Prentice Hall International Editions.
- Kroeber-Riel, W. und P. Weinberg (2003): Konsumentenverhalten, 8. Auflage, Verlag Franz Vahlen, München.
- Langner, T. und F.-R. Esch (2004): Sozialtechnische Gestaltung der Ästhetik von Produktverpackungen. In: Gröppel-Klein, A. (Hrsg.): Konsumentenverhaltensforschung im 21. Jahrhundert, Deutscher Universitätsverlag, Wiesbaden, S. 413-440.
- Nieschlag, R.; E. Dichtl und H. Hörschgen (1988): Marketing, 15., überarbeitete und erweiterte Auflage, Duncker & Humblot, Berlin.
- Scholderer, J. und L. J. Frewer (2003): The Biotechnology Communication Paradox: Experimental Evidence and the Need for a New Strategy. In: Journal of Consumer Policy 26, S. 125-157.
- Schuh, A. und H. H. Holzmüller (1992): Skandalbewältigung durch Marketing: Zum Umgang mit medieninduzierten Unternehmenskrisen. In: WiSt Heft 7, S. 343-347.
- Tolle, E. (1994): Informationsökonomische Erkenntnisse für das Marketing bei Qualitätsunsicherheit der Konsumenten. In: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 11, S. 926-938.
- Vinson, D. E.; J. E. Scott und L. M. Lamont (1977): The Role of Personal Values in Marketing and Consumer Behavior. In: Journal of Marketing, 4, S. 44-50.
- Weindlmaier, H. (2000): Die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Ernährungsindustrie: Methodische Ansatzpunkt zur Messung und empirische Ergebnisse. Schriften der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften des Landbaus e.V., Band 36, S. 239-248.



**Isabell Goldberg, Jutta Roosen**

## **Verbraucherbewertung der Qualität und Sicherheit von Geflügelfleisch**

### **Einleitung**

Der jährliche Pro-Kopf-Verbrauch von Geflügelfleisch beträgt in Deutschland 17,7 kg (2005) und liegt in den letzten vier Jahren relativ konstant auf diesem Niveau. Innerhalb der EU-15 (für die EU-25 liegen zum größten Teil noch keine Daten vor) belegt Deutschland einen hinteren Rang zwischen Schweden (14,6 kg) und Irland (33,0 kg) (ZMP 2006). Die Sicherheit von Geflügelfleisch ist in jüngster Zeit im Kontext der Vogelgrippe viel diskutiert worden.

Die vorliegende Studie befasst sich jedoch nicht mit dem aviären Influenzavirus und seinen Auswirkungen. Gegenstand der Untersuchung sind zwei mit Geflügelfleisch assoziierte Lebensmittelinfektionen: Salmonellose und Campylobacteriose. Primäres Ziel dieser Studie ist es, mittels zweier Methoden zur Zahlungsbereitschaftsmessung – Choice Experimente und der kontingenten Bewertung – zu untersuchen, ob Verbraucher bereit sind, einen Preisaufschlag für Lebensmittelsicherheit zu zahlen. Zahlungsbereitschaften werden verwendet, um beispielsweise zu bestimmen, ob sich der finanzielle Aufwand der Einführung neuer Techniken (z. B. Lebensmittelbestrahlung), die Verbesserung von Produkteigenschaften oder Produktneuentwicklungen lohnen. In diesem Zusammenhang werden auch wohl-

fahrtsökonomische Analysen durchgeführt, da die oben genannten Methoden nicht nur für Marktgüter, sondern häufiger für öffentliche Güter angewendet werden. Die Befragung wurde im September und Oktober 2004 in drei verschiedenen Kieler Famila-Märkten von Mitarbeiterinnen des Instituts für Ernährungswirtschaft und Verbrauchslehre der Universität Kiel durchgeführt. Die Befragung richtete sich an Geflügel-verzehrende Verbraucher, die in ihrem Haushalt für den Einkauf verantwortlich sind oder zumindest die Hälfte des Einkaufs erledigen.

Erfasst wurden die Verzehrshäufigkeit von Geflügel, die Bewertung von Fleischeigenschaften, Nutzung von Informationsquellen und haushaltsspezifische Charakteristika wie beispielsweise Haushaltsgröße und -einkommen.

Im Rahmen der Studie wurde bestimmt, wie viel Verbraucher<sup>1</sup> bereit sind mehr zu zahlen, wenn Hähnchenbrustfilet ein verringertes Risiko birgt, die Lebensmittelinfektionen Salmonellose und Campylobacteriose zu verursachen. Die ausgewählten Merkmale waren zum einen der Preis in verschiedenen Ausprägungen sowie die verschiedenen Risikoverringerungen, an Salmonellose und/oder Campylobacteriose zu erkranken. Choice Experimente und die kontingente Bewertung wurden bereits in der Vergangenheit erfolgreich zur Zahlungsbereitschaftsmessung eingesetzt (vgl. Alfnes 2004; Burton et al. 2001; Enneking 2004; Shogren et al. 1999). Neben der Ermittlung der Zahlungsbereitschaften (ZB) für verschiedene Gesundheitsrisikoverringerungen war es ein weiteres Ziel zu untersuchen, ob die Anwendung zweier unterschiedlicher Bewertungsmethoden zu unterschiedlichen Ergebnissen führt. Von besonderem Interesse war dabei die Untersuchung des so genannten „Einbettungseffekts“ (Embedding effect). Dieser Begriff beschreibt das Phänomen, dass sich die Zahlungsbereitschaft nicht im gleichen Ausmaß erhöht, wie z. B. eine Risikoreduktion stattfindet. Der Erforschung dieses Effekts widmeten sich bereits andere Autoren (vgl. z. B. Fischhoff et al. 1993; Foster und Mourato 2003; Hammitt und Graham 1999; Loomis et al. 1993). Da sich die Untersuchung des Einbettungseffekts eher auf methodische Aspekte bezieht, die nicht Gegenstand dieses Beitrags sind, wird an dieser Stelle auf die Veröffentlichung von Goldberg und Roosen (2007) verwiesen.

Im Folgenden sind einige ausgewählte Ergebnisse basierend auf den Antworten von 240 Verbrauchern zusammengefasst und aufbereitet worden. Neben den gemessenen Zahlungsbereitschaften wird die Zusammensetzung der Stichprobe erläutert, die von Verbrauchern angegebene Wichtigkeit verschiedener Eigenschaften von Fleisch vorgestellt, die Verunsicherung von Verbrauchern durch verschiedene Lebensmittelsicherheitsthemen dargestellt sowie auf das Wissen und die Nutzung von Informationsquellen eingegangen.

---

<sup>1</sup> Zur Vereinfachung werden im Folgenden Verbraucher und Verbraucherinnen mit dem Begriff „Verbraucher“ und Teilnehmer und Teilnehmerinnen als „Teilnehmer“ bezeichnet.

## Zusammensetzung der Stichprobe

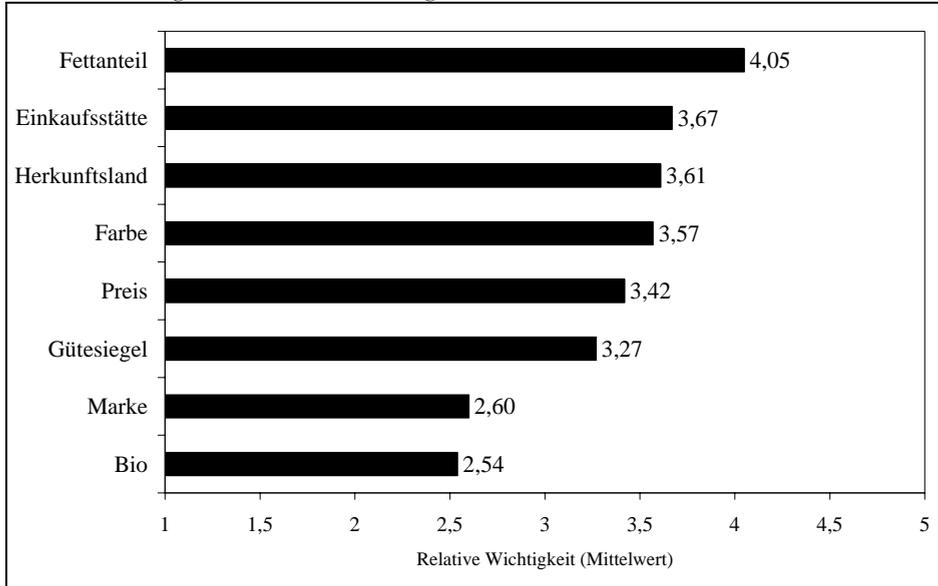
Unsere Zufallsstichprobe besteht zu zwei Dritteln aus weiblichen und zu einem Drittel aus männlichen Teilnehmern. Die durchschnittliche Haushaltsgröße der Befragten umfasst 2,38 Personen. In 35,8 % der Haushalte leben Kinder. 42,5 % der Teilnehmer gaben als höchsten Schulabschluss das Abitur an. Die Fachhochschulreife erlangten 8,8 %, den Realschulabschluss 30,8%, den Hauptschulabschluss 16,7 %, ohne Abschluss blieben 0,8 % und unter „Sonstiges“ wurde einmal höhere Handelsschule angegeben (0,4 %). Als höchsten erreichten Ausbildungsabschluss gaben 54,2 % eine Berufsausbildung an. 20,8% schlossen ein Universitätsstudium ab und 10,4 % ein Fachhochschulstudium. Es befinden sich 35,8 % derzeit in einem Angestelltenverhältnis. 24,6 % sind bereits Rentner, 11,3 % Hausfrau/-mann, 7,9% Beamte, 7,1% Selbstständige, 5,4 % studieren, 3,3 % sind Arbeiter, 2,9 % Arbeit suchend und 0,8 % befinden sich noch in der Ausbildung. Der Median des monatlichen Nettohaushaltseinkommens liegt zwischen 1501 und 2500 Euro.

## Wichtigkeit verschiedener Eigenschaften von Fleisch

Wenn Verbraucher Fleisch kaufen, gibt es verschiedene Eigenschaften, die in unterschiedlich hohem Maße Beachtung finden. Wir haben Verbraucher gefragt: „Worauf achten Sie, wenn Sie Fleisch kaufen? Was ist Ihnen wichtig?“ In dieser Frage wurde nicht nur nach Geflügelfleisch, sondern nach Fleisch im Allgemeinen gefragt. Die vorgegebenen Antwortkategorien waren 1 = Sehr unwichtig, 2 = Unwichtig, 3 = Teils/Teils, 4 = Wichtig, 5 = Sehr wichtig. Am relativ wichtigsten war unseren Befragten der Fettanteil. Mit einem Mittelwert von 4,05 rangiert diese Eigenschaft vor der Einkaufsstätte (3,67) und dem Herkunftsland (3,61). Da der Begriff „Fettanteil“ nicht bezüglich geringem oder hohem Fettanteil abgefragt wurde, kann keine Aussage darüber getroffen werden, ob Verbraucher eher auf einen hohen (z. B. bei Grillfleisch) oder niedrigen Fettanteil achten. Diese Eigenschaft von Fleisch ist jedoch für Verbraucher am wichtigsten, wenn sie Fleisch kaufen. Die Marke des Fleisches (z. B. Wiesenhof, Block House) spielt eine geringere Rolle, ebenso wie die Eigenschaft Bio (vgl. Abbildung 1).

Die Befragten hatten die Möglichkeit, weitere Eigenschaften, die ihnen noch als wichtig erscheinen, unter „Sonstiges“ zu nennen. Folgende Eigenschaften wurden genannt: Äußere Erscheinung und Haltbarkeit (zweimal), beim Schlachter einkaufen, Bekanntheit des Herstellers, Rückverfolgbarkeit, Frische, Haltbarkeit (zweimal), Haltbarkeitsdatum (zweimal), Haptischer Eindruck (Drücken der Verpackung), Keine Massentierhaltung, Mindesthaltbarkeitsdatum (dreimal), Regionale Produkte, Regionales Fleisch, Rindfleisch in Bioqualität, Rückverfolgbarkeit, Sauberkeit der Theke, Tierhaltung (zweimal), Tierhaltungsart, Fleisch muss eingefroren werden können.

Abb. 1: Wichtigkeit verschiedener Eigenschaften beim Fleischkauf



Quelle: Eigene Erhebung

Bezüglich ihrer Einkaufsgewohnheiten äußerten vierundfünfzig Prozent unserer Befragten, dass sie ihr Geflügelfleisch „überwiegend frisch (unverpackt)“ kaufen. „Überwiegend verpacktes“ bzw. „überwiegend gefrorenes“ Geflügelfleisch zu kaufen, gaben jeweils 18,9 % an. 8,3 % legten sich nicht auf eine der angegebenen Kategorien fest und kaufen Geflügel zum Teil frisch, gefroren oder verpackt ein.

## Zahlungsbereitschaft für Lebensmittelsicherheit

Wir fragten Verbraucher: „Wenn Sie Lebensmittel einkaufen, wie wichtig ist Ihnen dann höhere Lebensmittelsicherheit auf der einen Seite gegenüber einem geringen Preis auf der anderen? 1 bedeutet, dass Ihnen ein geringerer Preis über alles geht und 7 bedeutet höhere Lebensmittelsicherheit.“

Bei der Frage nach der Präferenz für einen geringeren Preis auf der einen Seite und einer höheren Lebensmittelsicherheit auf der anderen, legten sich 27,9 % nicht eindeutig fest und wählten die 4 als in der Mitte liegenden Wert. Auf die Werte 5, 6 und 7 (= höhere Lebensmittelsicherheit) legten sich 20,8, 18,8 und 20,8 Prozent fest. Diese machen insgesamt 60,4 Prozent der Stichprobe aus. Diejenigen, die eher einen geringeren Preis einer höheren Lebensmittelsicherheit vorziehen, wählten die Werte 3, 2 und 1 mit 7,5, 3,3 und 0,8 Prozent, was nur 11,6 Prozent der Stichprobe entspricht.

Abb. 2: Geringerer Preis versus höhere Lebensmittelsicherheit

<b>Preis</b>			<b>Sicherheit</b>			
←-----→						
1	2	3	4	5	6	7
0,8%	3,3%	7,5%	27,9%	20,8%	18,8%	20,8%

Quelle: Eigene Erhebung

Die Antworten verdeutlichen, dass in der Stichprobe mehr Verbraucher zu finden sind, denen eine höhere Lebensmittelsicherheit wichtiger ist als ein geringerer Preis. Die Ergebnisse beziehen sich auf Lebensmittel im Allgemeinen und nicht nur speziell auf Fleisch.

Zur Messung der Zahlungsbereitschaft wählten wir Hähnchenbrustfilet als Lebensmittel aus und die Lebensmittelinfektionen Salmonellose und Campylobacteriose. Den Studienteilnehmern wurde eine Beschreibung beider Lebensmittelinfektionen gegeben, die auf Symptome, Infektionsquellen und -ursachen sowie Inzidenzrate einging. Das beschriebene Szenario lautet für das Choice Experiment dann wie folgt: „Sie sehen vor sich verschiedene Hähnchenbrustfiletstücke, die gleich aussehen. Sie unterscheiden sich nur in einigen Merkmalen und zwar im Preis und in einer Risikoverringung an Salmonellose und Campylobacteriose zu erkranken. Die drei Preise lauten Euro 9,99, Euro 10,99 und Euro 11,99. Die Risikoverringung, an einer der beiden Krankheit zu erkranken, beträgt 40 bzw. 80 % oder ist gleich zum normalen Hähnchenbrustfilet (=Keine Risikoverringung). Schauen Sie sich nun in Ruhe die verschiedenen Auswahlmöglichkeiten an und kreuzen Sie bitte an, welches Stückchen Hähnchenbrustfilet Sie jeweils kaufen würden. (Bitte kreuzen Sie an: A, B oder C.) In Abbildung 3 ist ein Beispiel für ein Choice Set des Choice Experiments abgebildet.

Abb. 3: Beispiel für ein Choice Set

Produkteigenschaft	Option A	Option B	Option C
Preis/kg.	11,99 €	11,99 €	Weder A noch B
Risikoverringung von Salmonellose	40%	Keine Risikoverringung	
Risikoverringung von Campylobacter-Infektionen	Keine Risikoverringung	40%	
Ich würde kaufen...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Quelle: Eigene Darstellung

Jeder Fragebogen enthielt 8 verschiedene Choice Sets und 3 kontingente Bewertungen. Abbildung 4 veranschaulicht ein Beispiel für eine Evaluierung mittels kontingenter Bewertung. Insgesamt bestand die Stichprobe aus 1920 beantwortete-

ten Choice Sets und 720 beantwortete kontingente Bewertungsfragen. Um eventuelle Verzerrungen durch die Reihenfolge der beiden Bewertungsformate entgegenzuwirken, begannen wir in 120 Fragebögen mit den Choice Experimenten und in 120 mit der kontingenter Bewertung.

Abb. 4: Beispiel für eine Frage mittels kontingenter Bewertung.

Würden Sie <b>Fleisch A</b> kaufen, das auf eine Belastung von Salmonellen hin untersucht wurde? Es birgt ein um 80 % geringeres Risiko an Salmonellose zu erkranken. Es kostet Euro 10,99 pro Kilogramm.	
Ja <input type="checkbox"/>	Nein <input type="checkbox"/>
Falls ja, würden Sie auch Euro 11,99 zahlen?  Ja <input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/>	Falls nein, wie viel wären Sie bereit, dafür zu zahlen? Ich wäre bereit Euro _____ dafür zu bezahlen [mindestens Euro 9,99].

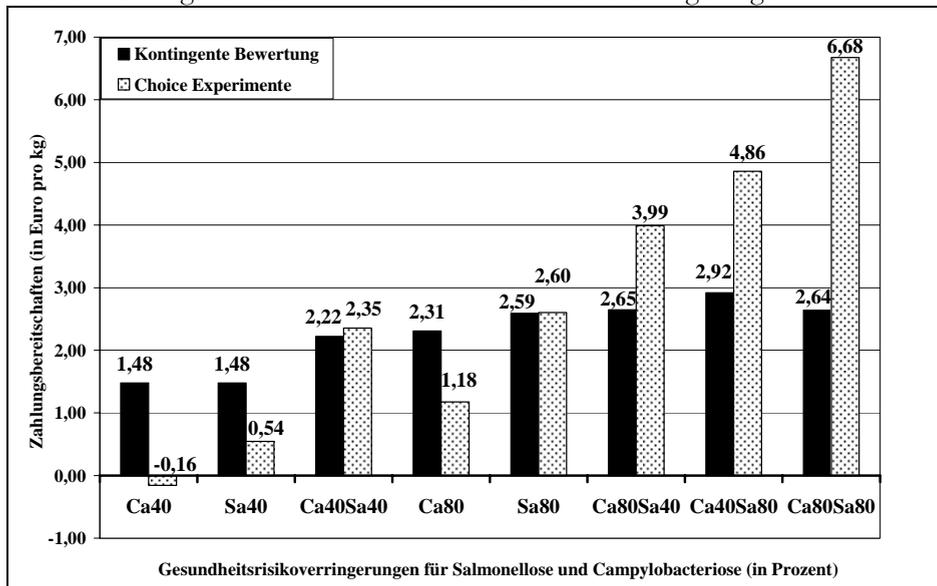
Quelle: Eigene Darstellung

Die ermittelten ZB bzw. Preisaufschläge für Geflügelfleisch zum Basispreis von Euro 9,99 pro Kilogramm lagen zwischen Euro -0,16 (ist nicht statistisch signifikant von Null verschieden, also  $ZB=0$ ) für eine Risikoverringerung von Campylobacteriose um 40 % bis zu Euro 6,68 für eine Risikoverringerung von Campylobacteriose um 80 % und Salmonellose um 80 %. Festzuhalten ist, dass die unterschiedlichen Methoden zu unterschiedlichen ZB geführt haben. Die durch Choice Experimente ermittelten ZB sind geringer für geringe Risikoverringerungen als die kontingente Bewertung und größer für höhere Risikoverringerungen (vgl. Abbildung 5). Dieses Phänomen wurde auch in anderen Studien gefunden (vgl. Foster und Mourato 2003).

Die Ergebnisse können nicht aufzeigen, welche der beiden Methoden „besser“ geeignet ist, um ZB von Verbrauchern für Lebensmittelsicherheit zu bestimmen. Es ist jedoch wichtig, im Hinterkopf zu behalten, dass die unterschiedlichen Methoden ungleiche Ergebnisse liefern. Da die Bestimmung von ZB bei Nichtmarkt-gütern bzw. in hypothetischen Szenarien eher für wohlfahrtsökonomische Untersuchungen als für Marktstudien durchgeführt wird, sind die Ergebnisse mit Vorsicht zu interpretieren (vgl. Goldberg und Roosen 2005).

Verbraucher wurden in den letzten Jahren durch zahlreiche Lebensmittelskandale sensibilisiert. In diesem Kontext interessierten wir uns dafür „Wie stark verunsichern Sie folgende Themen, die in der Diskussion um Lebensmittelsicherheit stehen?“. Die vorgegebenen Kategorien, die sich nicht nur auf Sicherheitsaspekte von Fleisch beziehen, wurden folgendermaßen bewertet: 1 = Überhaupt nicht verunsichert, 2 = Nicht verunsichert, 3 = Teils/Teils, 4 = Verunsichert, 5 = Sehr verunsichert.

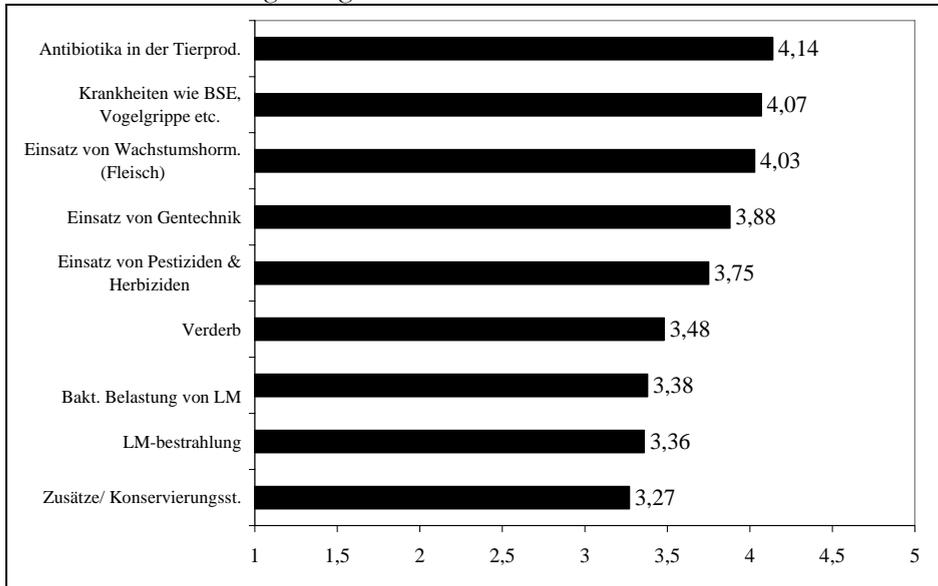
Abb. 5: Zahlungsbereitschaften für Gesundheitsrisikoverringerungen.



Quelle: Eigene Erhebung

Am meisten Besorgnis äußerten die Verbraucher über „Antibiotikaeinsatz in der Tierproduktion“ (4,14). Gleich gefolgt wird dieses Thema von „Krankheiten wie BSE, Vogelgrippe etc.“ (4,07) sowie „Einsatz von Wachstumshormonen (bei Fleisch)“ (4,03). „Zusatzstoffe/ Konservierungsstoffe“ lösen relativ wenig Verunsicherung aus (3,27). Anscheinend sehen Verbraucher hierin keine große Gefahr und fühlen sich gut darüber informiert. Auch „Lebensmittelbestrahlung“ (3,36) verunsichert die Befragten relativ weniger. Das könnte damit erklärt werden, dass mehrfach geäußert wurde, dass die Befragten die Technik nicht kennen. In diesen Fällen erklärten wir kurz und neutral, was sich hinter dem Begriff verbirgt. Trotz der Erklärung äußerten die Befragten eine relativ geringere Verunsicherung als bei den meisten anderen genannten Themen, was „Lebensmittelbestrahlung“ den vorletzten Platz einräumte. Beim „Einsatz von Gentechnik“ beträgt der Wert 3,88 und befindet sich somit eher im Mittelfeld. Es scheint so, als ob Verbraucher den Einsatz von Gentechnik mittlerweile differenzierter sehen und dem Ganzen nicht nur negative Aspekte zubilligen. Weitere Interpretationen lassen sich jedoch aus diesem Ergebnis nicht ableiten. Die einzige Aussage, die mit Sicherheit getroffen werden kann, ist, dass es drei andere Themen gibt, die bei unseren Befragten mehr Verunsicherung auslösen als der Einsatz von Gentechnik (vgl. Abbildung 6).

Abb. 6: Verunsicherung bezüglich Lebensmittelsicherheit



Quelle: Eigene Erhebung

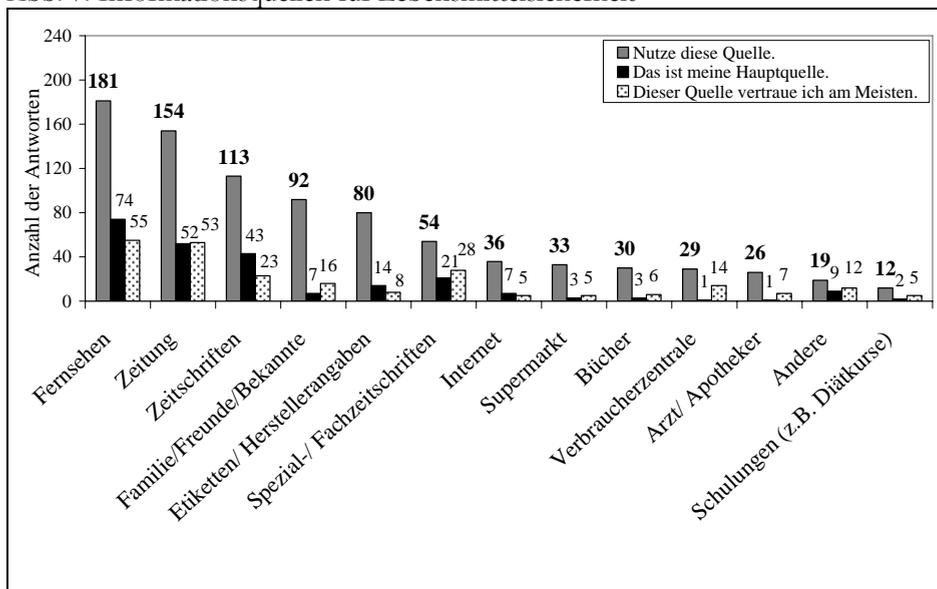
In der europaweiten Untersuchung Eurobarometer 238 „Risk Issue“ wurde in ähnlicher Weise die Besorgnis von Verbrauchern gegenüber verschiedenen, lebensmittelassoziierten Risiken gemessen. Wenn die Ergebnisse und Erhebungsverfahren auch nicht direkt miteinander vergleichbar sind, so kann doch die Reihenfolge der Ergebnisse Aufschlüsse geben und Vergleichbarkeiten ermöglichen. Insgesamt wurden 14 Lebensmittelrisiken abgefragt. Die Liste wird angeführt von „Rückstände von Pestiziden in pflanzlichen Lebensmitteln“. An zweiter Stelle stehen „Neue Viren wie das der Vogelgrippe“ gefolgt von „Rückstände in Fleisch wie Antibiotika oder Hormone“. Auch in unserer Erhebung führen die Themen Antibiotika und Hormone die Rangliste an. BSE wurde von den europäischen Verbrauchern auf Platz 10 verwiesen. Am Ende unserer Liste stehen Zusätze/ Konservierungsstoffe, im Vergleich zum achten Platz in der Erhebung des Eurobarometers (European Commission 2006). Im Zuge neuer in die Medien geratener Entwicklungen („Umetkettierung von Fleisch“, „Gammelfleischskandal“) wäre es interessant zu überprüfen, ob sich der Wert für „Verderb“, der mit 3,48 nur auf Platz 6 rangiert, zwischenzeitlich verändert hat und Verbraucher über die Frische der gekauften Ware mehr besorgt sind.

Verbraucher sind unterschiedlich gut über Lebensmittelsicherheit informiert. Wir fragten: „Wie gut schätzen Sie Ihr Wissen im Bereich der Lebensmittelsicherheit ein?“ Als „Sehr umfangreich“ bezeichneten 10,0% aller Befragten ihr Wissen um Lebensmittelsicherheit. Immerhin 34,3 % gaben es mit „Umfangreich“ an. Die Einschätzung „Teil/Teils“ wurde von 42,3 % geteilt. Nur 11,3 % ordneten ihr

Wissen als „Gering“ ein und 2,1 % sogar als „Sehr gering“. Das deutet darauf hin, dass sich die Mehrheit der Befragten als gut informiert einschätzt. Nach der Frage, wie oft die Befragten die Produktbeschreibungen auf den Lebensmitteln lesen, die sie einkaufen (z. B. Nährwertangaben, Zutatenliste etc.), antwortete fast ein Viertel unserer Stichprobe (23,4 %), die Produktbeschreibung von Lebensmitteln „immer“ zu lesen. „Häufig“ lesen diese 43,9 % und immerhin 20,5 % lesen diese „ab und zu“. Nur 9,5 % gaben an, „selten“ die Deklarationen zu lesen und 2,5 % verzichten gänzlich auf das Studieren der Produktaufschriften. Diese Ergebnisse deuten darauf hin, dass sich die Verbraucher dafür interessieren, was auf den Verpackungen steht und sie als Informationsquelle nutzen um mehr über das gekaufte Lebensmittel zu erfahren. Da circa zwei Drittel der Befragten (67,3 %) angaben, „immer“ bzw. „häufig“ die Produktbeschreibungen zu lesen, lässt das darauf schließen, dass in unserer Stichprobe überwiegend sehr interessierte Verbraucher repräsentiert sind.

Informationen bezüglich Lebensmittelsicherheit erreichen Verbraucher auf unterschiedlichen Wegen. Wir baten die Befragten, uns ihre Hauptquelle zu nennen und anzugeben, wodurch sie außerdem über die Sicherheit von Lebensmitteln informiert werden. Als Letztes fragten wir, welcher der genannten Quellen am meisten Vertrauen entgegengebracht wird. Abbildung 7 illustriert die erlangten Antworten.

Abb. 7: Informationsquellen für Lebensmittelsicherheit



Quelle: Eigene Erhebung

Auf die Fragen, durch welche Quelle sie informiert werden, wenn es um die Sicherheit von Lebensmitteln geht wurde, am häufigsten das Fernsehen angeführt (181 Nennungen), vor Zeitungen (154) und Zeitschriften (113). Als Hauptquelle nannten 74 Personen das Fernsehen, gefolgt von Zeitungen (52) und Zeitschriften (43). Die Quelle, der am meisten Vertrauen entgegen gebracht wird, ist für 55 Befragte das Fernsehen, für 53 die Zeitung (Tages- und Wochenzeitung zusammen) und für 28 Spezial-/Fachzeitschriften.

Weitere Quellen, die unter „Sonstiges“ genannt wurden und auch genutzt werden, sind: Arbeitgeber, Beruf (zweimal), Greenpeace (zweimal), Organisationen: Greenpeace/Foodwatch, Radio (achtmal), Reformhaus (zweimal), Studium (zweimal), Verkäufer/in.

Weitere Hauptquellen, die unter „Sonstiges“ genannt wurden, sind: Beruf, Beruf/Arbeitgeber, Greenpeace (zweimal), Radio (dreimal), Reformhaus, Studium. Quellen, die unter „Sonstiges“ genannt wurden und denen Verbraucher am meisten vertrauen, sind: Beruf (zweimal), Greenpeace (zweimal), Organisationen: Greenpeace/Foodwatch, Radio (dreimal), Reformhaus (zweimal), Studium (zweimal). Die Quelle „Radio“ war in den vorgegebenen Antwortkategorien nicht enthalten. Trotzdem gaben acht Befragte unter „Sonstiges“ an, auch diese Quelle zu nutzen. Für drei Befragte war dieses die Hauptquelle und als vertrauensvollste Quelle wurde das Radio ebenfalls dreimal genannt. Somit werden Informationen zur Lebensmittelsicherheit auch über das Medium „Radio“ wahrgenommen und als vertrauensvoll eingeschätzt.

## Zusammenfassung

Im Vorangegangenen wurden einige ausgewählte Ergebnisse einer Verbraucherbefragung vorgestellt. Dabei wurden Zahlungsbereitschaften für eine Gesundheitsrisikoverringerung von Geflügelfleisch vorgestellt, auf die Wichtigkeit verschiedener Eigenschaften von Fleisch eingegangen sowie die Nutzung verschiedener Informationsquellen von Verbrauchern bezüglich Lebensmittelsicherheit aufgezeigt.

Die Teilnehmer unserer Studie haben tendenziell ein überdurchschnittliches selbsteingeschätztes Wissen im Bereich der Lebensmittelsicherheit. Sie achten beim Fleischkauf am meisten auf den Fettgehalt und sind am stärksten verunsichert über den Antibiotikaeinsatz in der Tierproduktion. Informiert werden sie am häufigsten via Fernsehen, Zeitungen und Zeitschriften. Über 60 Prozent der Stichprobe können als eher sicherheitsorientiert bezeichnet werden, wenn es um Lebensmittel geht. Dies drückt sich auch in den gemessenen Zahlungsbereitschaften für eine Gesundheitsrisikoverringerung bezogen auf Salmonellose und Campylobacteriose aus. Auch wenn die Studienteilnehmer in Punkto Bildung als überdurchschnittlich eingestuft werden können und die Stichprobe als nicht repräsentativ bezeichnet werden kann, geben unsere Ergebnisse wichtige Aufschlüsse über z. B. Verbraucherverunsicherung oder Nutzung von Informationsquellen.

## Danksagung

Wir bedanken uns bei Famila und den drei betreffenden Marktleitern dafür, dass sie uns die Durchführung der Verbraucherinterviews gestattet haben. Unser Dank gilt auch den 240 Personen, die die Geduld aufgebracht haben, uns unsere Fragen zu beantworten. Dem Land Schleswig-Holstein danken wir für die finanzielle Unterstützung des Projekts im Rahmen der Forschungsgruppe Lebensmittelqualität und -sicherheit (QUASI) der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel. Frau Goldberg dankt der Stiftung Goldener Zuckerhut für den Förderpreis und die damit verbundene finanzielle Unterstützung ihres Promotionsvorhabens.

## Literatur

- Alfnes, F. (2004): Stated Preferences for Imported and Hormone-treated Beef: Application of a Mixed Logit Model. *European Review of Agricultural Economics*, 31 (1), 19-37.
- Burton, M., Rigby, D., Young, T., and S. James (2001): Consumer Attitudes to Genetically Modified Organisms in Food in the UK. *European Review of Agricultural Economics*, Vol 28 (4) (2001), 479-498.
- European Commission (ed.) (2006): Special Eurobarometer 238 "Risk Issues".
- Enneking, U. (2004): Willingness-to-pay for Safety Improvements in the German Meat Sector: the Case of the Q&S Label. *European Review of Agricultural Economics*, 31 (2), 205-223.
- Fischhoff, B., Quadrel, M. J., Kamlet, M., Loewenstein, G., Dawes, R., Fischbeck, P., Klepper, S., Leland, J., and Stroh, P. (1993). Embedding Effect: Stimulus Representation and Response Mode. *Journal of Risk and Uncertainty* 6 (3): 211-234.
- Foster, V., and S. Mourato (2003). "Elicitation Format and Sensitivity to Scope," *Environmental and Resource Economics* 24 (2), 141-160.
- Goldberg, I. and J. Roosen (2007): Scope Insensitivity in Health Risk Reduction Studies: A Comparison of Choice Experiments and the Contingent Valuation Method for Valuing Safer Food. *Journal of Risk and Uncertainty* 34 (2): 123-144.
- Hammit, J. K., and J. D. Graham (1999). Willingness to Pay for Health Protection: Inadequate Sensitivity to Probability? *Journal of Risk and Uncertainty* 18 (1): 33-62.
- Loomis, J., Lockwood, M., and DeLacy, T. (1993). Some Empirical Evidence on Embedding Effects on Contingent Valuation of Forest Protection. *Journal of Environmental Economics and Management* 25 (1): 45-55.
- Shogren, J. F., Fox, J.A., Hayes, D.J. and J. Roosen (1999): Observed Choices for Food Safety in Retail, Survey, and Auction Markets. *American Journal of Agricultural Economics*, 81 (5), 1999, 1192-1199.
- ZMP (Hrsg.) (2006): ZMP Marktbilanz – Eier und Geflügel 2006.



**Andrea Fink-Keßler**

## **Markenfleisch: zwischen Qualität und Siegel-Wirrwar**

### **Einleitung**

Premium und Fleisch – das sei in Deutschland noch so gut wie ein Fremdwort. Vor genau 15 Jahren fälltte Balling dieses harte Urteil in der Lebensmittel-Zeitung. Und heute? Die Vielfalt an mittlerweile gerade im Fleischbereich gegründeten Marken, Zeichen, Prüfprogrammen, Herkunfts- und Qualitätszeichen sowie Siegeln ist unübersichtlich groß geworden. Ein Dschungel sagen diejenigen, die nach Vereinheitlichung rufen. Ein Ausdruck des sich differenzierenden und endlich auf die vielfältigen Verbraucherwünsche reagierenden Fleischmarktes, stellen die anderen zufrieden fest.

Nachfolgender Beitrag will etwas Licht in den Dschungel und Struktur in die Vielfalt bringen. Dies geschieht aus zwei Blickwinkeln heraus: der erste richtet sich auf den Markt für Markenfleisch und auf die Akteure (Kapitel 1), der zweite nimmt die Verbrauchersicht ein (Kapitel 2 und 3) und schließlich werden, aus persönlicher Sicht und vor dem Hintergrund der Frage nach der Zukunft der Fleischwirtschaft, die künftig zu lösenden Herausforderungen diskutiert (Kapitel 4). Eine wesentliche Grundlage dieser Betrachtungen bilden eigene Untersuchungen (Fink-Keßler und Poppinga 2002a und 2000b) sowie Untersuchungen von

Markenfleisch- und Gütesiegelprogrammen im Auftrag der Verbraucherzentralen (Verbraucherzentralen div. Jg.). Hinzu kommen Erfahrungen, die ebenfalls in Zusammenarbeit mit den Verbrauchzentralen in Hessen und Nordrhein-Westfalen beim Versuch gewonnen werden konnten, das konkrete Angebot an Qualitätsgeflügel Fleisch aus regionaler Erzeugung zu verbreitern (VZ Hessen 2004, VZ-NRW 2005).

## **Markenfleisch – eine Antwort auf veränderte Forderungen des Marktes**

### **Markenfleisch = Qualitätsfleisch?**

Was ist Markenfleisch? Trägt nicht jede verpackte Ware in der Regel einen Markennamen, zumindest den Namen des Herstellers/Vermarkters? Und was ist mit unverpacktem Fleisch und Fleischwaren, die über die Theke des Metzgers oder des Supermarktes verkauft werden? Die Trennlinien zwischen Marken, die zumindest den Anspruch haben, sich gegenüber einer Standardware zu profilieren und solchen, die lediglich Standard anbieten, sind nicht immer klar zu ziehen. Am Produkt selbst wird es zumindest meist nicht erkenntlich. Und was bedeutet „höhere Qualität“? Ist die Nennung der Region in der das Tier gemästet und geschlachtet wurde bereits ein „Mehr“ an Qualität? Schon hier beginnt die Auseinandersetzung. Zählen nur die messbaren Eigenschaften und neuerdings auch noch die Prozessqualitäten (wie „bio“ oder „tiergerecht“) oder auch Merkmale, auf die Verbraucher lediglich aus ethisch-moralischen Gesichtspunkten heraus einen Wert legen könnten (wie „aus der Region“ „aus der Heimat“)? Ich versuche eine einfache Linie zu ziehen: Markenfleisch im Sinne von Qualitätsfleisch ist dasjenige Angebot, welches sich mit Hilfe eigener Erzeugungsrichtlinien vom Standardangebot abzuheben versucht. Hinter dieser Marke steht ein (Markenfleisch-) Programm. Damit eingeschlossen sind Marken, deren Qualitätsverständnis sich wesentlich auf die regionale Herkunftssicherung beschränkt. Im Umkehrschluss sind Fleischangebote keine Qualitätsware, wenn sich hinter der Marke beliebig zu beschaffende Standardware verbirgt.

### **Marktdifferenzierung zur Marktsicherung**

Während in Frankreich bereits in den 60er Jahren ein staatliches Siegel zu Förderung einer Qualitätsdifferenzierung, das „Label Rouge“ (zunächst einmal für Geflügelfleisch) erfolgreich etabliert wurde, bleibt in Deutschland lange Zeit die agrar- und verbraucherpolitische Strategie vorherrschend, Lebensmittel reichlich, günstig und zu standardisierten Qualitäten herzustellen. Erst in den 1980er Jahren entstehen – auf Initiative von Erzeugergemeinschaften – erste Markenfleischprogramme. Der Impuls kommt vom Markt. Die Öffnung des Europäischen Binnenmarktes verschärft die Wettbewerbsbedingungen, der Lebensmittelhandel wird

zunehmend internationaler und die großen Fleischunternehmen reagieren darauf mit Umstrukturierungen und Fusionen.<sup>1</sup> Überkapazitäten als chronisches Problem der Schlachtunternehmen einerseits und ein rückläufiger Pro-Kopf-Verzehr an Fleisch setzen den Fleischmarkt unter Druck. Erzeuger, Verarbeiter wie Händler beginnen diesem Druck eine Qualitäts- und Markenpolitik entgegenzusetzen in der Hoffnung, sich damit neue Wege zur Absatzsicherung zu eröffnen. Mitte der 80er Jahre gründen Erzeugergemeinschaften wie die EGO für Schlachtvieh im Raum Osnabrück die Marke „Eichenhof“ und die Erzeugergemeinschaft Elbe Weser eG die Marke „Bauernsiegel“, zunächst nur für Schweinefleisch. In der zweiten Hälfte der 1980er Jahre kommen Erzeugergemeinschaften hinzu, die der Massenerzeugung und dem damit verbundenen Preisdumping bewusst ein anderes, d. h. an einer nachhaltigen, sowohl dem Tierschutz als auch der Umwelt verpflichtetes Konzept entgegensetzen: 1986 gründet sich der Neuland-Verein für tiergerechte und umweltschonende Nutztierhaltung e.V. mit der Marke „Neuland“ und fast zeitgleich die Erzeugergemeinschaft Schwäbisch Hällisches Qualitätsschweinefleisch. Sehr viel später, Ende der 1990er Jahre und vor allem durch den BSE-Skandal ausgelöst (mit seinen Höhepunkten 1993/94, 1996 und 2000), bewegt sich auch der staatlich regulierte Rindfleischmarkt. Es entstehen viele lokale aber auch überregionale Initiativen, um den von gravierenden Preis- und Marktverlusten gekennzeichneten Rindfleischabsatz zu retten. Fleisch aus ökologischem Landbau tritt demgegenüber relativ spät in den Markt und besetzt erst seit dem letzten BSE-Skandal ein deutlicheres Marktsegment. Dies liegt zum einen an der traditionellen Ausrichtung des Ökolandbaus auf Pflanzen- und Milcherzeugung im Zusammenhang mit einer eher vegetarisch geprägten Konsumentenhaltung und zum anderen an den vergleichsweise aufwändigen Anforderungen an Schlachtung und Logistik, welche ihrerseits zu den hohen Preisdifferenzen gegenüber konventioneller Ware beitragen.

### **Veränderte Verbrauchererwartungen ans Fleisch**

Die Entwicklung von Markenfleischprogrammen hängt auch eng mit veränderten Verbrauchererwartungen zusammen. Jahrzehntelang setzte der Handel einseitig auf preisgünstige Massenware und trug zusätzlich zu einem Imageverlust des Fleisches bei. Nicht zuletzt sind es die Billigangebote der Verbrauchermärkte und neuerdings der Discounter, die Fleisch schließlich zur „Ramschware“ machen. Flankiert wird der Imageverlust durch eine stete und bis heute nicht abnehmende Zahl an Lebensmittelskandalen (Rückstände, BSE, Gammelfleisch). Die Verbraucher reagieren. Sie verzichten auf Fleisch, greifen zu vermeintlich gesünderem Geflügelfleisch, zu Fisch, Wildbret oder auch zu Markenfleisch. Sie tun dieses, weil Markenfleisch mehr Kontrolle bzw. Sicherheit oder aber weitergehende Pro-

---

<sup>1</sup> Ein durchaus noch nicht abgeschlossener Prozess. Südfleisch, Moxsel AG und die NFZ wurden erst vor Kurzem von der Vion Food Group übernommen.

zessqualitäten wie Verzicht auf Antibiotikaeinsatz, tiergerechtere Haltungsbedingungen, kurze Tiertransporte oder gar ökologische Erzeugung verspricht. Seit vielen Jahren bestätigen Umfragen solche an die Fleischerzeugung gerichteten, deutlich veränderten Erwartungen vieler Konsumenten und Konsumentinnen.

### **Markenfleisch erfährt politische Unterstützung**

Die Politik beginnt ihrerseits auf den veränderten Markt hin zu reagieren. Mitte der 1980er Jahre werden erste Herkunfts- und Qualitätszeichen der Länder aus der Taufe gehoben, u. a. 1985 das Bayerische Siegel „Qualität aus Bayern – garantierte Herkunft“, 1989 das HQZ-Siegel in Baden-Württemberg. Seit 1990 unterstützt das CMA-Programm „Zentral-Regionales-Marketing“ regionale Markenfleischprogramme und 1991 tritt das CMA-Prüfsiegelprogramm „Deutsches Qualitätsfleisch aus kontrollierter Aufzucht“, zunächst für Schweinefleisch auf den Markt. Das Programm bietet größeren Schlacht-, Zerlege- und Handelsunternehmen erstmalig für Fleisch eine durchgängige Prozesskontrolle mit qualitativen Vorgaben für alle Prozessstufen an und wird so zur Grundlage zahlreicher, gegen Ende der 1990er entstehender Erzeuger- und Handelsmarken (wie u. a. „Eichenhof“ (EGO/Osnabrück), „Ochsen- und Färsengold“ (Südfleisch), „Gutfleisch“ (Edeka), „Birkenhof“ (Tengelmann/Kaisers), „LandPrimus“ (Kürhessische Fleischwarenfabrik/tegut), „Landklasse“ (coop Schleswig-Holstein)). 2002 wird dieses Programm aufgelöst und in das QS-System „Qualität und Sicherheit“ überführt.

Parallel dazu beginnt die EU zur Flankierung der mit der Agrarreform 1992 initiierten Erzeugerpreissenkungen und Marktöffnungen, regionalen Erzeugergemeinschaften die Möglichkeit anzubieten, sich mit Hilfe der EU-weit geschützten Kollektivmarken („Geschützte Ursprungsbezeichnung, g.U.“, „Geschützte geographische Angabe, g.g.A.“ und „Garantiert traditionelle Spezialität, g.t.S.“) ihre regionale oder traditionelle Qualitätserzeugung absichern zu lassen. In Deutschland wird diese Chance sehr spät wahrgenommen und die aktuell geringe Anzahl akkreditierter Erzeugergemeinschaften (z. B. „Schwäbisch Hällisches Qualitäts-schweinefleisch g.g.A.“) ist Ausdruck davon, dass einer nach diesem EU-Recht vorgenommene Anerkennung von Markenfleisch immer noch zahlreiche institutionell wie politisch bedingte Hemmnisse im Wege stehen. Seit 1992 ist auch die Bezeichnung „Bio“ durch eine eigene EU-Verordnung geschützt.

### **Die Akteure**

Da die Bildung von Marken ein privatrechtlicher Vorgang ist, Marken gegründet, wieder eingestellt oder umbenannt werden, muss man sich diesen „Markenfleisch-Markt“ als einen steten Fluss vorstellen. Jede Erhebung gibt einen nur unvollständigen und zugleich temporären Zustand wieder.

- Im Jahr 2001/2002 lassen sich 119 Marken für Frischfleisch ermitteln, 98 davon sind privatwirtschaftliche Marken, 18 Marken bestehen auf Basis von

Länderprogrammen und es gibt drei staatliche Siegel (Fink-Keßler und Poppinga 2002a).

- Die aktuelle Erhebung der Verbraucherzentralen aus dem Jahr 2004/2005 konzentriert sich auf Marken, die mindestens in einem Bundesland, dann aber landesweit angeboten werden und erfasst 110 Marken, 60 davon werden genauer untersucht (siehe Kapitel 3, Verbraucherzentralen 2005).
- In der Datenbank des Deutschen Landschaftspflegeverbandes ([www.reginet.de](http://www.reginet.de)), einem Verband, der sich der Förderung regionaler Programme angenommen hat, befassen sich 344 der 909 Initiativen mit Landwirtschaft und Ernährung (Stand 2/2004). Da Fleisch neben Milch zu den Haupteinkommensquellen der Landwirte zählt, steht in vielen Projekten eine verbesserte Fleischvermarktung (z. B. aus der Region oder aus einem bestimmten Schutzgebiet) an erster Stelle. Dazu werden Dachmarken, Regionalmarken oder regionale Fleischmarken gegründet. Allein in Hessen und NRW, so jüngste Untersuchungen, gibt es derzeit rund 20 regionale Fleischmarken (VZ-Hessen 2005, VZ-NRW 2006).

Wer sind nun die Akteure und welche Interessen verfolgen sie? Die Untersuchung aus dem Jahr 2001/2002 ermittelte u. a. Organisationsform und Qualitätskonzept von 98 privatwirtschaftlich organisierten Trägerorganisationen von Markenfleischprogrammen. Folgende vier Gruppen ließen sich bilden:

- 34 Prozent der untersuchten Trägerorganisationen sind Erzeugergemeinschaften oder -genossenschaften. Typischerweise verfügen sie über keine eigene Schlachtstufe, sondern müssen diese als Dienstleister einbinden. Die Distributionsstufe, meist das Fleischerhandwerk, wird über mehr oder weniger feste Verträge gebunden. Hier finden sich viele regionale Markenfleischprogramme, die auf Initiative einzelner Landwirte oder Metzger, oftmals auch der Landwirtschaftsverwaltung, initiiert wurden, um für beide Seiten eine bessere Einkommenssituation zu schaffen. Das am häufigsten vertretene Qualitätskonzept ist die „regionale Herkunft“. Zu dieser Gruppe zählen auch die regional vermarktenden Mutterkuh-Erzeugergemeinschaften bis hin zu den großen Bio-Erzeugergemeinschaften, die ihr Fleisch den Handelsketten und Verarbeitern anbieten.
- Ein Fünftel der Befragten sind *Verbundorganisationen*, d. h. Unternehmen, die eine oder mehrere Produktionsstufen integrieren. Darunter fallen große Erzeugergemeinschaften mit eigener Schlacht- und Zerlegestufe (wie die EGO, Westfleisch, Südfleisch etc.) aber auch die von der Brütereierzeugung bis zur Verarbeitungsstufe hoch integrierten Geflügelfleisch- und Schlachtunternehmen. Sie binden Erzeuger (-gemeinschaften) über Verträge (z. B. Wiesenhof). Des Weiteren gibt es Schlacht- und Zerlegeunternehmen, die Erzeuger und Handel über Verträge in das Programm integrieren. Da diese Gruppe wesentliche Teile der Prozesskette kontrolliert, können Qualitäts-

konzepte sehr stringent umgesetzt werden. Ein Teil der Gruppe verfolgt eine bemerkenswerte Qualitätsdifferenzierung, um mehrere Segmente des Premiumfleischmarktes zu bedienen: „Bio“, „Tiergerecht“, „Regional“ oder „Kontrolliert“. Von der Absatzmenge der Verbundunternehmen her betrachtet überwiegt jedoch das Angebot kontrollierter Ware. Verbundunternehmen, die an mehrere Handelspartner liefern, lassen oftmals ihre Eigenmarke hinter der Handelsmarke des Partners verschwinden, sodass diese gegenüber dem Verbraucher nicht mehr oder nur noch sehr selten in Erscheinung tritt (z. B. „Bauernsiegel“ der Premium Fleisch AG oder „Bestschwein/Transparind“ von Westfleisch). Die Verbundunternehmen mit „kontrollierter Qualität“ hatten erwartungsgemäß nicht nur die pro Programm ermittelte höchste Absatzmenge an Schweinen und Rindern (2001: durchschnittlich 550.000 Schweine und 66.250 Rinder), sondern vermarkteten auch rund 66 Prozent der im Rahmen der Untersuchung erfassten Markenfleisch-Schweine und 74 Prozent der Markenfleisch-Rinder <sup>2</sup> (siehe Abbildung 1).

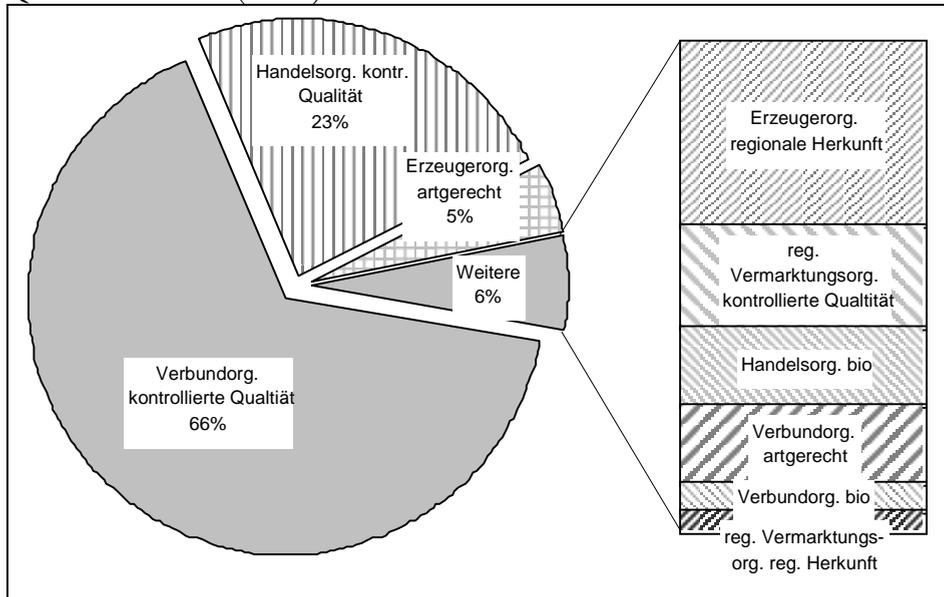
- *Handelsorganisationen* stellen 10 Prozent der erhobenen 98 Programmträger. Einige kooperieren mit Erzeugergemeinschaften oder verfügen sogar über eigene Fleischwerke (z. B. Edeka, Coop, tegut). Hier ist die Trennlinie zu den Verbundunternehmen nicht mehr scharf zu ziehen. Ähnlich zu diesen verfolgen die Handelsunternehmen oftmals eine Differenzierungsstrategie. So hatten einige zum Zeitpunkt der Untersuchung zusätzlich eine Biomarkete gegründet.<sup>3</sup> Gerade kleinere Handelsunternehmen wie tegut, Feneberg oder Coop-Schleswig-Holstein, versuchen durch eine zusätzlich regionale Qualitätsprofilierung ihre Marktstellung gegenüber den längst international agierenden Mitbewerbern zu verbessern.
- Eine sehr heterogene Gruppe bilden die *regionalen Vermarktungsorganisationen mit Dachmarken*. Ihr Ziel ist es, die regionale Wertschöpfung durch Förderung der regionalen Vermarktung zu erhöhen, um damit die Einkommen der angeschlossenen Akteure zu verbessern. Wenn Fleisch vermarktet wird, dann üblicherweise über Fleischerfachgeschäfte, welche oftmals sogar die Schlachtung, meist aber die Zerlegung übernehmen.

---

<sup>2</sup> Diese Daten basieren auf den Angaben von 45 im Detail erhobenen Programmträgern.

<sup>3</sup> Die Untersuchung der Verbraucherzentralen 2005 ergab, dass einige dieser Biomarken zwar noch existieren aber kein Frischfleisch mehr unter der Marke angeboten wird.

Abb. 1: Anteile der einzelnen Organisationstypen an den jährlich vermarktete Qualitätsschweinen (N=45)



Quelle: Eigene Erhebung

Auf dem Fleischmarkt konkurrieren die privatwirtschaftlichen Marken mit den Gütesiegelprogrammen der einzelnen Bundesländer. 2001 hatten 11 der 16 Bundesländer ein eigenes Zeichen entwickelt, lediglich NRW, Niedersachsen, Bremen und Hamburg verzichteten darauf. Aufgrund der EU-Gemeinschaftsleitlinien für staatliche Beihilfen zur Werbung mussten die Bundesländer ihre Zeichen überarbeiten. Es sollte künftig nicht nur anderen EU-Mitbewerbern offen stehen, sondern auch deutlicher als früher eine über den gesetzlichen Standard hinausreichende Qualität in den Mittelpunkt stellen. Herkunft alleine, so die EU, dürfe nicht beworben werden. Viele Länderzeichen wurden daraufhin eingestellt (Sachsen-Anhalt, Sachsen, Saarland, Mecklenburg-Vorpommern) oder zu reinen Qualitätssicherungsprogrammen umfunktioniert (Bayern, Brandenburg). Einige Länder jedoch blieben dabei und entwickelten ihre Zeichen in dem geforderten Sinn weiter (Baden-Württemberg, Thüringen, Hessen, Rheinland-Pfalz, Schleswig-Holstein). Heute liegt diesen Zeichen teilweise das QS-System zugrunde, teilweise wenden sie ein vergleichbares aber eigenkontrolliertes Qualitätssicherungssystem an. Gelingt es den Länderzeichen politische Unterstützung vor Ort und tatkräftige Handelspartner zu finden, erreichen sie eine gewisse Bekanntheit und Marktbedeutung. In diesem Sinne relativ erfolgreich sind die Länderzeichen Schleswig-Holstein und das Qualitätszeichen Baden-Württemberg. Während ersteres sich ausschließlich an das Handelsunternehmen Coop bindet, setzt das baden-württembergische Zeichen auf die Fleischerzunft.

## **Viele Marken = großes Angebot?**

Korrespondiert die steigende Vielfalt der Anbieter und Marken mit einem wachsenden Marktsegment? Die Erhebung der jährlich abgesetzten Programmtiere aus dem Jahr 2001 (nur 45 der 94 befragten Markenfleischprogramme gaben diese Daten preis) ergab ein Gesamtabsatzvolumen von 1,67 Millionen Schlachtschweinen und 380.000 Rindern (Fink-Keßler und Poppinga 2002a). Bezogen auf die Gesamterzeugung (Statistische Daten von 1999) wären dies rund 3 Prozent der Schweine und 7,5 Prozent der Rinder. Hochgerechnet auf die damals existierenden 98 privatwirtschaftlich organisierten Markenfleischprogramme könnte der Marktanteil bei 5 Prozent der Schweine und 12 Prozent der Rinder gelegen haben (ohne Länderzeichen).

Sehr schwierig erfassbar ist der Biofleischmarkt, da die großen Organisationen des ökologischen Landbaus keine zentralen Vermarktungsstrukturen haben. 1999 schätzte die ZMP diesen Markt noch auf 0,25 Prozent der Schweineproduktion und 2,5 Prozent der Rinder. Für das Jahr 2005 gibt es erste ZMP-Erhebungen. Danach hat sich der Bioschweinefleischanteil am Gesamtmarkt (bezogen auf den Umsatz) auf 0,5 Prozent und der Biorindfleischanteil auf 1,0 Prozent ausgedehnt (Engelhardt 2006).

Bezieht man die Menge auf die erhobenen Gruppen so zeigen sich große strukturelle Unterschiede:

- die vier größten Markenfleischanbieter setzten 1999 ca. 1,4 Millionen Schweine ab – umgerechnet mehr als 80 Prozent des in der Untersuchung erfassten Qualitätssegments. Die befragten Rinderprogramme liegen hingegen bei einem jährlichen Absatz zwischen 500 und 3.000 Tieren. Daneben gibt es aber auch noch zahlreiche kleine und kleinste Initiativen, die auf lokaler Ebene zwischen 10 und 500 Tiere jährlich verkaufen.
- Über 90 Prozent der 2001 erfassten Qualitätsschweine und 96 Prozent der Rinder wurden dabei unter dem Qualitätskonzept „Kontrollierte Qualität“ vertrieben.

Mit anderen Worten: die Chance für Verbraucher, an Fleisch kontrollierter Qualität zu gelangen, ist gegeben, die Möglichkeiten Biofleisch, Fleisch aus tiergerechter Erzeugung oder an regional erzeugt und vertriebenes Fleisch zu erhalten, sind jedoch eingeschränkt, zumindest aber regional sehr unterschiedlich.

## **Transparenz schafft Wahlmöglichkeiten**

### **Zwischen Wunsch und Wirklichkeit**

Warum nimmt das Qualitätsfleischsegment neben der anonymen Massenware einen so fast verschwindend geringen Marktanteil ein? Warum gibt es so wenig Wettbewerb um Qualität? Warum zeigen die seit Jahren gleichbleibenden Ergeb-

nisse von Verbraucherumfragen stets in eine andere Richtung und stellen Tiergerechtigkeit der Haltung und des Transportes, gesundheitliche Aspekte wie Antibiotikaverzicht sowie die Genussqualität als wichtigste Kriterien der Kaufentscheidungen heraus (aktuell: EU-KOM 2005). Es gibt dafür mindestens zwei Erklärungen. Die eine sagt: Verbraucher sagen das eine und tun das andere. Die andere Erklärung setzt dagegen: Verbraucher wünschen sich bestimmte Qualitäten, können diese Wünsche jedoch nicht umsetzen. Für beide Erklärungen spricht einiges. Es lohnt ein Blick auf letztere: Was braucht es, damit Verbraucher die gewünschten Prozessqualitäten erkennen können? Die Antwort liegt auf der Hand: Da Prozessqualitäten nicht am Produkt und nur selten bei der Zubereitung des Fleisches erkennbar sind, bedarf es einer deutlichen und unmissverständlichen Kennzeichnung (Spiller 2001). Mit anderen Worten, die Begriffe müssen rechtlich geschützt werden, um jede Grauzone und bewusste Irreführung auszuschalten. Dies ist nichts Neues. Einen Begriffsschutz gibt es sowohl für die unterschiedlichen Haltungsverfahren bei Eiern (z. B. „Bodenhaltung“) und Geflügelfleisch (z. B. „Extensive Bodenhaltung“), als auch für alle Waren aus ökologischer Erzeugung („Bio“). Zwar entwickeln sich gegenwärtig die Richtlinien des QS-Systems auf privatwirtschaftlicher Basis zu einer Art Qualitätsstandard für kontrollierte Erzeugung, doch gegenüber dem Verbraucher wird das QS-Zeichen nur selten kommuniziert. Einen Begriffsschutz für tiergerechtere Haltungsformen in der Schweinefleisch- und Rinderfleischerzeugung gibt es nicht (s. unten).

So findet der Verbraucher bei seiner Suche nach Qualitätsfleisch meist nur eine verwirrende Gemengelage aus idyllischen Werbebildern mit freilaufenden Tieren und wenig definierten Siegeln, Kennzeichnungen und Phantasiebezeichnungen. Wenn aber Qualität auf Basis der Kennzeichnung nicht verlässlich beurteilt werden kann, dann entscheidet der Preis. Anbieter von Waren überdurchschnittlicher Qualität können sich unter solchen Bedingungen kaum durchsetzen oder verschwinden sogar wieder ganz vom Markt (Akerlof 1970).

### **Transparenzuntersuchungen ermöglichen bewussten Einkauf**

Um Verbraucher dennoch in die Lage zu versetzen, Fleisch nach individuellen Kaufmotiven (z. B. Gesundheit oder ethische Motive wie die Tiergerechtigkeit der Haltung) auszuwählen, bedarf es einer Vergleichbarkeit der unterschiedlichen Markenfleisch- und Gütesiegelprogramme. Es müssen Kenntnisse über die Kriterien der Erzeugungsrichtlinien und ihre Bedeutung verbessert und verbreitet werden. Nur so können via Kaufentscheidung der Verbraucher entsprechende Signale bis in die Produktion hinein gegeben und das Marktsegment ausgedehnt werden. Aus diesen Gründen heraus haben die Verbraucherzentralen, aber auch andere verbrauchernahe Organisationen, seit Mitte der 1990er Jahre versucht, die Transparenz des Fleischmarktes zu verbessern und den Verbrauchern Entscheidungshilfen und Orientierungsmöglichkeiten zu geben. Eine erste Untersuchung und Bewertung regionaler Programme auf Basis eines selbst entwickelten Kriterienka-

taloges erfolgte 1995 durch die Verbraucherzentrale Baden-Württemberg (VZ-Ba-Wü 1995). Es folgten weitere regionale Untersuchungen in Hessen (VZ-Hessen 1996, 1999, 2005), in Nordrhein-Westfalen (VZ-NRW 1998, 2006) sowie bundesweite Erhebungen (Verbraucherinitiative 1996, VZ 1997 und 2005, BUND 1997, Öko-Test 1997 und 2001). Auch die Wissenschaft nahm sich schließlich des Themas an (Branscheid et al. 1998 und 2000; Fink-Keßler und Poppinga 2002a und 2002b).

Vorreiter für die Entwicklung von Bewertungskriterien waren und sind die Verbraucherzentralen. Ihr Kriterienkatalog umfasst die gesamte Prozesskette und wurde im Verlauf der Jahre aufgrund der sich ständig veränderten Rechtsgrundlagen und sich modifizierender Verbrauchererwartungen weiterentwickelt (vgl. VZ 2002). Anderen Untersuchungen wie beispielsweise der Zeitschrift Öko-Test liegen nur wenige Beurteilungskriterien zugrunde (u. a. gentechnikfreies Futter). Auch aus diesem Grund sind die Untersuchungen über die Zeitläufe hinweg nicht vergleichbar. 2005 veröffentlichten die Verbraucherzentralen erneut eine bundesweite Erhebung und Bewertung von Markenfleischprogrammen, erstmalig neben Rind- und Schweinefleisch auch für Geflügelfleisch (VZ 2005). Da diese Untersuchung den aktuellsten Stand wiedergibt, sollen ihre Ergebnisse und Schlussfolgerungen detaillierter dargestellt werden.<sup>4</sup>

## **Ergebnisse aktueller Markenfleischerhebungen der Verbraucherzentralen**

Die Untersuchung der Verbraucherzentralen beschränkt sich auf überregional angebotene Markenfleisch- und Gütesiegelprogramme. Bereits bei der Abgrenzung des Begriffes „überregional“ zeigt sich ein typisches Merkmal der Programme: Nur wenige Programme mit konventionell erzeugtem Fleisch (z. B. „Gutfleisch“, „Schwäbisch Hällisches Qualitätsschweinefleisch“), werden in mehreren Bundesländern angeboten. Die meisten Programme beschränken ihren Vertrieb auf ein Bundesland und sind dort auch nur in bestimmten Regionen oder bei bestimmten Handelspartnern zu finden. Die Marken der Bioanbauverbände (wie z. B. „Bioland“, „Demeter“, „Naturland“) bzw. der großen Biofleischerzeugergemeinschaften (z. B. „Weidehof“) hingegen finden bundesweite Verbreitung.

Angeschrieben wurden insgesamt 69 Träger überregionaler Markenfleischprogramme (mit insgesamt 110 Marken!). Da u. a. inzwischen einige Marken nicht mehr existierten oder sich gerade umstrukturierten, kamen 34 Programmträger mit insgesamt 60 Marken zur Auswertung. Einige Programmträger bieten ihr Markenfleisch unter mehreren Handelsbezeichnungen an, eine in der Fleischbranche durchaus übliche Strategie zur Bedienung unterschiedlicher Marktsegmente. Da-

---

<sup>4</sup> Der Gesamtbericht ist im Internet abrufbar unter: [www.verbraucher.de/ernahrung/index.html](http://www.verbraucher.de/ernahrung/index.html)

her wurden schließlich nur 46 verschiedene Marken ausgewertet. Hinter einer Marke können bis zu vier verschiedene Programme für die unterschiedlichen Fleischarten (Rind, Schwein, Hähnchen, Pute) stehen, sodass insgesamt 96 verschiedene Programme auf der Basis ihrer Richtlinien, Lastenhefte, sonstiger Materialien sowie eines kurzen Fragebogens zu Umfang und Absatzstruktur analysiert wurden. Eine praktische Überprüfung konnte im gegebenen Rahmen nicht vorgenommen werden. Mit anderen Worten: Die Programme wurden anhand ihrer eigenen Aussagen verglichen und bewertet, ähnlich wie es ein interessierter Verbraucher eben mit den ihm zur Verfügung stehenden Mitteln tun könnte. In diesem Zusammenhang ist die Verweigerung jeder Auskunft vieler großer Fleischanbieter und Handelsunternehmen bemerkenswert: Ein Viertel bzw. 17 der 69 Programmträger waren zur Auskunft nicht bereit, einige waren auf Verbraucheranfragen nicht vorbereitet, andere verweigerten ganz offen.

Die Untersuchung ist zweistufig angelegt. Um Verbrauchern eine praktische Entscheidungshilfe in Form einer Broschüre geben zu können, werden die Programme entsprechend ihres eigenen Qualitätsschwerpunktes eingeteilt und beschrieben. Ein Einkaufscheck gibt den Verbrauchern zusätzlich Hilfestellung, um die eigenen Qualitätsansprüche herauszufinden. Für Fachpublikum und Multiplikatoren werden die Programme entlang des von den Verbraucherzentralen dazu weiterentwickelten Kriterienkataloges bewertet und Empfehlungen für Praxis und Politik abgeleitet.

### Qualitätsschwerpunkte

Die Untersuchung teilt die Programme in folgende Qualitätsschwerpunkte ein<sup>5</sup>:

- Kontrollierte Qualität
- Regionale Herkunft
- Extensive Erzeugung
- Besonders tiergerechte Erzeugung
- Ökologische Erzeugung

Mit 54 der 96 bewerteten Programme steht die Gruppe der „Ökologischen Erzeugung“ rein numerisch (nicht zu verwechseln mit Marktanteilen) an erster Stelle. In diese Gruppe wurden alle Programme gefasst, die auf Basis der EU-Öko-Verordnung wirtschaften. Tabelle 1 zeigt die wichtigsten Gruppenmerkmale und Tabelle 2 die Bewertung der Programme im Einzelnen.

An zweiter Stelle steht die Gruppe „Kontrollierte Qualität“. Hier finden sich alle diejenigen Programme, die ihren Schwerpunkt in der Qualitätssicherung und

---

<sup>5</sup> Die Untersuchung von 2002 (Fink-Keßler und Poppinga 2002a) hat eine ähnliche Einteilung gewählt, jedoch „extensiv“ und „besonders tiergerecht“ als eine Gruppe genommen. Der Untersuchung der Verbraucherzentralen liegt darüber hinaus ein genauer Kriterienkatalog zur Gruppeneinteilung zugrunde.

Qualitätskontrolle entlang der gesamten Prozesskette, d. h. vom Erzeuger bis zum Ladentisch sehen. In der Regel sind es Programme, die dem QS-System angeschlossen sind oder mit analog aufgebauten Sicherungssystemen arbeiten. 30 Programme konnten der Gruppe „Kontrollierte Qualität“ zugeordnet werden.

Mit 17 Programmen steht die Gruppe „Regionale Herkunft“ an Platz drei. In ihr sind alle diejenigen Programme zusammen gefasst, die bestimmte, für regionale Erzeugung typische Kriterien erfüllen, zum Beispiel hofeigen oder regional erzeugte Futtermittel, sehr kurze Transportwege von weniger als zwei Stunden bzw. Mast und Schlachtung in der Region. Der Begriff der „Region“ kann dabei sehr unterschiedlich gefasst sein: Er kann wie bei den Länderzeichen ein ganzes Bundesland umfassen (z. B. das Qualitätszeichen Baden-Württembergs) oder auch nur einen bestimmten Naturraum. Fast alle dieser Gruppe haben zusätzlich ein Qualitätssicherungssystem und konnten daher zusätzlich in die Gruppe „Kontrollierte Qualität“ eingeteilt werden.

Tab. 1: Einteilung der Qualitätsprogramme

Gruppe	Rindfleisch	Schweinefleisch	Geflügelfleisch
<b>Kontrollierte Qualität</b>	Prozesskontrolle i. d. R. QS-System oder ähnliches Eigenkontrollsystem		
<b>Regionale Herkunft</b>	Herkunft (zumindest Mast und Schlachtung) aus der Region, Futter hofeigen oder aus der Region, kurze Transportwege		
<b>Extensive Erzeugung</b>	Kriterium aus Kriterienkatalog: „Haltung“ (Unterkriterium 1):		
	Teilspaltenboden, Einstreu	Teilspaltenboden, Einstreu	maximale Besatzdichte im Stall 25 kg Lebendgewicht/qm
<b>Besonders tiergerechte Erzeugung</b>	Kriterium aus Kriterienkatalog: „Haltung“ (Unterkriterium 3):		
	Auslauf für alle Tiere, Spaltenboden verboten		Auslauf für alle Tiere
<b>Ökologische Erzeugung</b>	Verordnung (EWG) 2092/91 Ökologischer Landbau (EG-Öko-Verordnung)		

Quelle: VZ 2005

„Extensive Erzeugung“ und „Besonders tiergerechte Erzeugung“ sind die beiden kleinsten Gruppen. Eine Zuordnung zu „Extensiver Erzeugung“ erfordert geringere Mastintensitäten und höhere Platzangebote für die Tiere. Da der Begriff „Extensive Erzeugung“ lediglich für Geflügelfleisch definiert ist – hier gelten die Vorgaben der EU-Vermarktungsnorm 1538/91 - wurde zur Definition extensiver Verfahren der Rind- bzw. Schweinefleischerzeugung auf die Anforderungen des ehemaligen Agrarinvestitionsförderprogramms an eine besonders tiergerechte Haltung (GAK 2002) zurückgegriffen. Konkret bedeutet dies mindestens Stroh-

einstreu und das Verbot des Vollspaltenbodens. Neun Programme konnten dieser Gruppe zugeordnet werden.

Eine konsequente Auslaufhaltung hingegen ist für die Einteilung in die Gruppe „Besonders tiergerechte Erzeugung“ das leitende Kriterium. In der Rinderhaltung bedeutet dies Mutterkuhhaltung und Auslauf der Masttiere in den Wintermonaten sowie Auslauf für Sauen, Ferkel, Mastschweine und Mastgeflügel. Mit fünf Programmen (bzw. zwei Marken) ist dies die kleinste Gruppe.

Die Kategorien stehen gleichberechtigt nebeneinander, d. h. ohne Rangordnung, da auch Verbraucher unterschiedliche Kaufmotive und Präferenzen haben. Programme, die mehreren Kategorien zugeordnet werden konnten, werden in diejenige Gruppe eingeteilt, die aus Sicht der Verbraucherzentralen den weitestgehenden Anspruch formuliert (siehe Tabelle 2).

Tab. 2: Haupt- und Nebenschwerpunkte der untersuchten Marken

Marken	Fleischart	Kontrolliert	Regional	Extensiv	Tiergerecht	Biologisch
Biokreis	Rind, Schwein, Hähnchen, Pute					
Bioland	Rind, Schwein, Hähnchen, Pute					
Biopark, Biopark-Premium	Rind, Schwein, Hähnchen, Pute					
Bio-Siegel	Rind, Schwein, Hähnchen, Pute					
Bio-Wertkost (ehemals: Bio-Gutfleisch)	Rind, Schwein					
Boeuf de Hohenlohe	Rind					
Böseler Goldschmaus	Schwein					
Chiemgauer Naturfleisch	Rind, Schwein, Hähnchen, Pute					
Demeter	Rind, Schwein, Hähnchen, Pute					
Ecoland	Rind, Schwein					
Eichenhof	Rind, Schwein					
Gäa	Rind, Schwein, Hähnchen, Pute					
Galloway Gourmet Fleisch	Rind					
Gallica	Poularden, Pute					
Gallica bio	Poularden, Pute					
Geprüfte Qualität-Hessen	Rind, Schwein					
Geprüfte Qualität-Thüringen	Rind, Schwein					
Gesicherte Qualität mit Herkunftsangabe – Qualitätszeichen Baden-Württemberg	Rind, Schwein, Hähnchen, Pute					
Gut Eichenhain	Pute					
Gutfleisch, Goldswien (Schwein), Mecklenburger Extraklasse (Schwein)	Rind, Schwein					
Gutfried, Gut Stetten	Pute					
Hergestellt und geprüft in Schleswig-Holstein	Schwein					

Marken	Fleischart	Kontrolliert	Regional	Extensiv	Tiergerecht	Biologisch
Junges Weiderind	Rind		■			■
Kikok	Hähnchen		■	■		
Kff-bio	Rind, Schwein, Hähnchen, Pute					■
Landklasse, Holstein-Schlachter	Schwein	■	■			
LandPrimus	Schwein	■	■			
Naturland, ÖKQ, Landfrau, Altdorfer Biofleisch	Rind, Schwein, Hähnchen, Pute					■
Natürlich Eifelrind	Rind		■			
Neuland	Rind, Schwein, Hähnchen, Pute				■	
Prima Rind/Prima Kalb	Rind	■	■	■		
QS-Prüfzeichen	Schwein, Hähn- chen, Pute	■				
Qualitätsfleisch vom Robustrind „Galloway“ aus Schleswig- Holstein	Rind		■		■	
Qualivo	Rind	■		■		
Regioland	Rind, Schwein	■	■			
Regiostar	Rind	■	■			
Rindfleisch aus Rheinland-Pfalz	Rind	■	■			
Schwäbisch-Hällisches Qualitätsschweinefleisch	Schwein		■	■		
Thönes Natur	Rind, Schwein		■	■		
Thönes Natur-bio	Rind, Schwein					■
Unser Mecklenburger	Schwein	■	■			
Von Hier	Rind, Schwein, Hähnchen		■			■
Weidehof	Rind, Schwein		■			■
Wiesenhof, Goldbroiler, Heide- gold, Landgold, Privathof, Geest- land	Hähnchen, Pute	■				
Wiesenhof Weidehähnchen	Hähnchen	■		■		
Wiesenhof bio	Hähnchen	■				■

Quelle: VZ 2005

Die Verteilung der Programme auf die einzelnen Gruppen sagt zwar nichts direkt über deren Marktdurchdringung aus, zeigt aber,

- dass zahlreiche Programme mit Hilfe des Nachweises einer „Regionalen Herkunft“ sich zusätzlich zu profilieren versuchen. Dies gilt vor allem für Programme der Gruppe „Ökologische Erzeugung“ und dient hier der Abgrenzung zur anonymen Bioware.
- dass nur wenige Programme sich an eine im Kernbereich veränderte Produktionsweise wagen ohne zugleich eine Gesamtbetriebsumstellung auf ökologischen Landbau zu fordern. Lediglich zwei Marken mit insgesamt fünf Programmen („Neuland“, „Qualitätsfleisch vom Robustrind Galloway aus Schleswig-Holstein“) versprechen konsequente Auslaufhaltung. Weitere sieben Marken stehen für „Extensive Erzeugung“, darunter drei Marken für Mastgeflügelfleisch („Kikok“, „Gallica“, „Wiesenhof-Weidehähnchen“) und zwei Marken für Schweinefleisch („Thönes natur“, „Schwäbisch Hällisches Qualitätsschweinefleisch“). Da eine Rinderfleischerzeugung auf Basis von Mutterkuhhaltung und Grünlandwirtschaft vergleichsweise einfach auf ökologische Wirtschaftsweise umgestellt werden kann, findet sich das Gros der extensiven Rinderfleischerzeugung nicht hier, sondern in der Gruppe „Ökologische Erzeugung“.

### **Bewertung nach einem Kriterienkatalog**

Parallel zur Gruppeneinteilung wurden die Markenfleisch- und Gütesiegelprogramme einer detaillierten Bewertung auf Basis eines 11 Punkte umfassenden Kriterienkataloges unterzogen. Die Kriterien umfassen die gesamte Prozesskette: (1) Herkunft, (2) Mastdauer (nur bei Geflügel), (3) Fütterung, (4) Futtermittelzusatzstoffe, (5) Gesundheit und Hygiene, (6) Haltung, (7) Eingriffe am Tier (nur Schwein und Pute), (8) Transport und Schlachtung, (9) Fleischfehler und Fleischqualität (nur Rind und Schwein), (10) Verkauf, (11) Kontrolle. Jedes Kriterium enthält weitere Unterkriterien. Diese stehen für einzelne Aspekte bzw. unterschiedliche Produktionsverfahren. Insgesamt werden je nach Tierart zwischen 40 bis 43 Einzelanforderungen überprüft. Tabelle 3 gibt die wichtigsten Kriterien und deren Unterkriterien wieder.

Tab. 3: Die wichtigsten Kriterien und Unterkriterien der Bewertung

<b>Rind</b>	<b>Schwein</b>
<b>1. Herkunft (***)</b>	
Geburt, Mast und Schlachtung in Deutschland (DDD)	
Zukauf von Kälbern/Jungtieren nur aus Betrieben mit programmmentsprechenden Vorgaben zur Erzeugung.	Zukauf von Ferkeln nur aus Betrieben mit programmmentsprechenden Vorgaben zur Erzeugung.
Verwendung alter Haustierrassen	
<b>2. Mastdauer (nur bei Geflügel)</b>	
<b>3. Fütterung (***)</b>	
Programmspezifische Liste zugelassener Futtermittel	
(1) Mindestens 50 Prozent Futter hofeigen oder regional erzeugt (2) Mindestanteil Eiweißfuttermittel aus Region <i>Punktvergabe bei Erfüllung von mindestens einer Anforderung</i>	
Keine gentechnisch hergestellten Futtermittel	
Begrenzung der Anteils an Maissilage in der Tagesration bei Mastrindern (keine Bedingung bei Mutterkuhhaltung)	Ferkel nicht vor dem 28. Tag abgesetzt
<b>4. Futtermittelzusatzstoffe (***)</b>	
Verbot aller antibiotischen Leistungsförderer	
Positivliste zugelassener Futtermittelzusatzstoffe	
Verbot von gentechnisch hergestellten Futtermittelzusatzstoffen	
<b>5. Gesundheit und Hygiene (Rind *** / Schwein ***)</b>	
(1) Abgabe von Tierarzneimitteln durch Vertragstierarzt (2) Kein vorbeugender Einsatz von Tierarzneimitteln (3) Doppelte Wartefristen nach Anwendung von Tierarzneimitteln <i>Punktvergabe bei Erfüllung von mindestens zwei Anforderungen</i>	
Kennzeichnung behandelter Tiere über 250 Kilogramm Lebendgewicht und Ausschluss aus Programm	Kennzeichnung behandelter Tiere über 40 Kilogramm Lebendgewicht und Ausschluss aus Programm
-	Salmonellenüberwachung
(1) Medikamentenausschlussliste (2) Parasitenprophylaxe <i>Punktvergabe bei Erfüllung von mindestens einer Anforderung</i>	(1) Medikamentenausschlussliste, mindestens aber Ausschluss von Tetrazyklinen (2) Parasitenprophylaxe <i>Punktvergabe bei Erfüllung von mindestens einer Anforderung</i>
<b>6. Haltung (***)</b>	
(1) Vollspaltenboden verboten, perforierter Anteil bis maximal 50 %. (Stroh-) Einstreu auf Liegefläche. Alle Tiere müssen gleichzeitig liegen können.	
(2) Grundfutterfressplatz für jedes Tier	(2) Tageslicht

<b>Rind</b>	<b>Schwein</b>
(3) Stroheinstreu für Kälber <i>Punktvergabe bei Erfüllung aller drei Anforderungen</i>	(3) Beschäftigungsmaterial (4) Strukturierung in Funktionsbereiche <i>Punktvergabe bei Erfüllung der ersten beiden Anforderungen (1,2) sowie einer weiteren</i>
(1) Mastrinder: Weidegang der Jungtiere, Anbindung in Endmastphase (ab 200 Kilogramm Lebendgewicht) verboten, ganzjährige Aufstallung in Laufstall während Endmast möglich. (2) Gruppenhaltung der Kälber ab fünfter Woche. (3) Spezifische Mindestbodenflächen pro Tier: Kälber: 1,5 qm je Tier < 150 kg LG Mastrinder: 3,5 qm je Tier < 350 kg LG, 4,5 qm je Tier > 350 kg LG. <i>Punktvergabe bei Erfüllung der ersten Anforderung sowie einer weiteren <u>oder</u> wenn Rindfleisch in Mutterkubhaltung erzeugt wird.</i>	(1) Mastschweine bis 60 Kilogramm Lebendgewicht mindestens 0,8 Quadratmeter pro Tier. (2) Begrenzung der Fixierung der Sauen nach dem Abferkeln auf insgesamt 15 Tage. (3) Gruppenhaltung der leeren und tragenden Sauen. (4) Ferkel: Verbot vollständig perforierten Bodens <i>Punktvergabe bei Erfüllung von mindestens drei der vier Anforderungen</i>
<b>7. Eingriffe am Tier (Schwein **)</b>	
	Zähnekneifen und Schwanzkupieren bei Ferkeln verboten
	Kastration von Ferkeln nur unter örtlicher Betäubung
<b>8. Transport und Schlachtung (Rind * * * * Schwein * * * *)</b>	
Maximale Transportdauer vier Stunden	
(1) Maximale Transportdauer weniger als zwei Stunden (2) Detaillierte und über die Tierschutz-Transportverordnung hinausgehende Vorschriften für einen schonenden Transport <i>Punktvergabe bei Erfüllung mindestens einer Anforderung</i>	
Detaillierte und über die Vorgaben der Tierschutz-Schlachtverordnung hinausgehende Kriterien	
(1) Verzicht auf Bolzenschuss (2) Verzicht auf Längsteilung der Wirbelsäule <i>Punktvergabe bei Erfüllung mindestens einer Anforderung</i>	

<b>Rind</b>	<b>Schwein</b>
<b>9. Fleischfehler / Fleischqualität (Rind * * * * Schwein * *)</b>	
Fleischrinderrassen oder Einkreuzung von Fleischrinderrassen	(1) Reinerbig stressresistente Sauenlinien (2) Festlegung von Genetik zu Verbesserung der Fleischqualität <i>Punktvergabe bei Erfüllung mindestens einer Anforderung</i>
(1) pH-Wert-Messung und Ausschluss fehlerhaften Fleisches (2) Positive Beschreibung der geforderten Fleischqualität (Alter, Geschlecht, Schlachtgewicht, Handelklasse, Fettklasse, Sensorik) <i>Punktvergabe bei Erfüllung mindestens einer Anforderung</i>	pH-Wert-Messung und Ausschluss fehlerhaften Fleisches
Mindestreifezeit 14 Tage	
(1) Nur Absetzer-, Ochsen- oder Färsenfleisch (2) Reifung im ganzen Viertel mindestens 14 Tage <i>Punktvergabe bei Erfüllung mindestens einer Anforderung</i>	
<b>10. Verkauf ( * *)</b>	
Deutliche Kennzeichnung der Ware aus dem Markenfleischprogramm Getrennte Auslage in der Bedientheke	
Kennzeichnung des unabhängigen Instituts und der Kontrollnummer	
<b>11. Kontrolle ( * *)</b>	
(1) Unabhängige Kontrolleinrichtung (2) Für jedes Kriterium der Richtlinien gibt es ein geeignetes Kontrollinstrument (3) Kontrollen müssen mindestens einmal jährlich stattfinden <i>Punktvergabe bei Erfüllung aller Anforderungen</i>	
Sanktionskatalog	

Quelle: VZ 2005

## Ergebnisse und Schlussfolgerungen

### *Hobe Varianz in den erreichten Punkten*

Da der Kriterienkatalog sehr umfassend ist, da er die unterschiedlichen Produktionsverfahren bei den einzelnen Fleischarten zu erfassen versucht, konnte kein Programm die höchste zwischen 26 (Hähnchen) und 28 (Rindfleisch) liegende Punktzahl erreichen. Betrachtet man die pro Gruppe (siehe vorangegangenes Kapitel) erreichte durchschnittliche Punktzahl, so zeigt sich ein gewisser Anstieg von durchschnittlich 9 Punkten der Gruppe „Kontrollierte Qualität“ hin zu durchschnittlich 15,6 der Gruppe „Ökologische Erzeugung“ (siehe Tabelle 4). Die Varianz innerhalb der Gruppen ist jedoch beachtlich. So liegen die Punktzahlen einzelner Programme der Gruppen „Kontrollierte Qualität“, „Regionale Herkunft“ und „Extensive Erzeugung“ weit über der niedrigsten Punktzahl aus der Gruppe „Ökologische Erzeugung“.

Tab. 4: Durchschnittliche Punktzahl der Gruppen

Gruppe	Anzahl der Programme	Durchschnittliche Punktzahl	Varianz
<b>Kontrollierte Qualität</b>	11	9	5 – 14
<b>Regionale Herkunft</b>	17	10,2	6 – 17
<b>Extensive Erzeugung</b>	9	13,1	8 – 18
<b>Tiergerechte Erzeugung</b>	5	14,8	13 – 17
<b>Ökologische Erzeugung</b>	54	15,6	12 - 23

Quelle: VZ 2005

### *Lobenswerte Vielfalt aber mangelnde Transparenz*

Lobenswerte Vielfalt aber mangelnde Transparenz. Auf den Punkt gebracht ist das das Hauptergebnis der aktuellen Untersuchung der Verbraucherzentralen. Nach wie vor sei die Kommunikation der Markenfleischanbieter mit den Verbrauchern „meist undurchsichtig und vielfach widersprüchlich“ (König 2006). Abgesicherte und nachvollziehbare Informationen zur Prozessqualität sind Mangelware, auch im Bereich Bioqualität. Hier gibt es zwar eine verbindliche Rechtsgrundlage, zahlreiche Übergangsregelungen und Ausnahmegenehmigungen erschweren jedoch die vollständige Nachvollziehbarkeit einzelner Detailfragen (z. B. Zulassung von Futtermittelzusatzstoffen konventionell erzeugter Futtermittel etc.). Hinzu kommt die mangelhafte Auskunftsbereitschaft gerade großer und für den tägli-

chen Einkauf bedeutsamer Handelsunternehmen wie Aldi, Tengelmann oder Metro. Auf Verbrauchernachfragen selbst scheint kein Anbieter so richtig eingestellt zu sein. Werden Informationen gegeben, sind sie oftmals schwer verständlich, unvollständig oder nur vom Fachmann zu dechiffrieren. Doch selbst wenn die Richtlinien für die Erzeugung klar formuliert werden, fehlen in der Regel deutliche Vorschriften für den Verkauf, u. a. wie Verwechslungen auf der Ebene der Ladentheke oder SB-Theke ausgeschlossen werden sollen. Nur in wenigen Fällen werden eine getrennte Auslage in den Bedientheken sowie eine unverwechselbare Kennzeichnung des Markenfleisches vorgeschrieben. Ähnliches gilt für eine verbindliche Wareneingangs- und -ausgangskontrolle als Voraussetzung dafür, dass nur soviel Markenfleisch verkauft wird, wie auch eingekauft wurde.

Fleischerzeugung ist ein sehr arbeitsteiliger Prozess geworden und meist ist die Jungtieraufzucht von der Mast getrennt. Nicht immer wird der (mögliche) Zukauf von Jungtieren eindeutig geregelt. Beschränken sich die Qualitätsanforderungen der Richtlinien auf die Mastphase der Tiere, gilt z. B. ein in der Werbung groß herausgestellter Verzicht auf Antibiotika eben nicht für die ohnehin krankheitsanfälligeren Phase der Jungtieraufzucht und nebulöse Äußerungen wie „ohne Antibiotika und Masthilfsmittel“ verwischen dann bewusst die Grenzen. Solche Programmträger können günstiger erzeugen als diejenigen, welche ihre Qualitätsansprüche entlang der gesamten Kette durchsetzen. Selbst das QS-Programm, welches Sicherheit und Kontrolle auf der ganzen Prozesslinie verspricht, beginnt in der Rindermast erst nach der Kälberaufzucht. Die EU-Bio-Verordnung hat seit August 2004 hier endlich die Lücken geschlossen: Ferkel dürfen nicht mehr zu Mastzwecken aus konventionellen Haltungen zugekauft werden und ein Zukauf von Kälbern aus Nicht-Öko-Betrieben ist ganz verboten.

So wie in der Schweinemast gerne der „Anfang“, so wird in der Rindermast oftmals das „Ende“ verschwiegen. Für die Endmastphase in Stallhaltung finden sich jedoch nur selten detaillierte Vorschriften. Werbung mit in Mutterkuhhaltung und damit in Weidehaltung aufgezogenen Kälbern kommt bei Verbrauchern gut an. Aber wie werden die Mutterkühe und Masttiere während der Wintermonate gehalten? Und wird Kalb- bzw. Jungrindfleisch angeboten oder das Fleisch ausgewachsener Bullen?

### *Verbesserte Prozessqualitäten*

Seit den ersten Markenfleischuntersuchungen Mitte der 90er Jahre haben viele Programme ihre Prozessqualitäten verbessert. In der konventionellen Fleischerzeugung ist die DLG-Positivliste für Futtermittel fast schon Standard. Dies hängt sicherlich mit dem inzwischen im Schweinefleischbereich ebenfalls fast zum Standard gewordenen QS-System zusammen. Im ökologischen Landbau wurde die Menge konventionell erzeugter Futtermittel deutlich begrenzt und stufenweise soll bis 2011 der Zukauf ganz verboten werden. Bereits heute schreiben viele Verbände für die Rinderfütterung 100 Prozent Ökofutter vor. Gentechnikfreie Futtermit-

tel sind im ökologischen Landbau selbstverständlich. Nur eine handvoll konventioneller Programme zieht hier gleich („Gallica“, „Gutfleisch“ (leider nur im Vertriebsgebiet der Edeka-Nord), „Gutfried/Gut Stetten“, „LandPrimus“, „Neuland“, „Schwäbisch Hällisches Qualitätsschweinefleisch“, „Thönes natur“, „Wiesenhof/Wiesenhof-Weidehähnchen“). So sinnvoll es wäre, einen bestimmten Anteil der Eiweißfuttermittel regional zu erzeugen und zu verfüttern, um die Lebensmittelsicherheit zu erhöhen: Keines der untersuchten Programme macht dazu eine Aussage. Auch legen sich nur wenige Programme darauf fest, im Schweine- und Rindermastbereich einen Anteil hofeigen erzeugten Futters zu fordern und noch weniger tun diese für das Geflügel („Gallica“). Leider wurde bei einer der letzten Änderungen der EU-Öko-Verordnung der Passus gestrichen, dass das ökologische Geflügelfutter einen bestimmten Getreideanteil aufweisen muss. Nur wenige Verbände halten an der alten Regelung fest (Bioland, Biopark, Demeter, Gää und die Marke „Gallica bio“).

Stark verändert gegenüber den vergangenen Jahren hat sich der Einsatz antibiotischer Leistungsförderer, welche seit Beginn des Jahres nun ganz verboten sind. Zum Zeitpunkt der Untersuchung hatten die meisten Programme bereits ganz darauf verzichtet, zumindest jedoch für die Mastphase der Tiere. Nur ausnahmsweise geben Programme eine Positivliste zugelassener Futtermittelzusatzstoffe heraus. Die EU-Öko-Verordnung verfährt mit der Zulassung von Futtermittelzusatzstoffen leider relativ liberal und so schränken viele Anbauverbände die Auswahl für ihre Mitgliedsbetriebe stärker ein, als gesetzlich vorgeschrieben. Hier wäre eine andere EU-Politik wünschenswert.

Viele Programme erhalten einen Punkt für Salmonellenüberwachung, da diese im Rahmen des QS-Systems für die Schweine- und Geflügelmast verpflichtend geworden ist. Die integrierten Geflügelmastunternehmen praktizieren dies ohnehin seit längerem. Allerdings unterscheiden sich die Überwachungssysteme in Umfang und Tiefe der Kontrollen. Diese Unterschiede konnten im Rahmen der Untersuchung nicht erhoben und bewertet werden. Ein Salmonellenmonitoring ist bei den Öko-Programmen leider selten. Hier wären Nachbesserungen wünschenswert. Weidehaltung, Auslauf und Stroheinstreu tragen zum Risiko erhöhter Parasitenprobleme bei. Lediglich konventionelle Programme schreiben eine Parasitenprophylaxe und -kontrolle vor („Hergestellt und geprüft in Schleswig-Holstein“, „Neuland“, „Qualitätsfleisch vom Robustrind Galloway“, „Schwäbisch Hällisches Qualitätsschweinefleisch“ und „Thönes natur“). Auch hier stehen die Ökoprogramme weitgehend außen vor. Nur bei deutlichen Verbesserungen der Tierhaltung konnten Programme für das Kriterium „Haltung“ einen Punkt erhalten. Im konventionellen Bereich sind es u. a. die Rinderprogramme mit Mutterkuhhaltungssystemen, allerdings nur dann, wenn Vollspaltenboden während der Stallhaltung im Winter ausgeschlossen wird. Schweinefleischprogramme müssen Stroheinstreu und Verzicht auf Vollspaltenboden vorweisen („Qualivo“, „Prima Kalb/Prima Rind“, „Thönes natur“, „Schwäbisch Hällisches Qualitätsschweinefleisch“). Die beiden als besonders tiergerecht eingestufteten Markenfleischpro-

gramme „Neuland“ und „Qualitätsfleisch vom Robustrind Galloway“ erhalten aufgrund ihrer konsequent praktizierten Auslaufhaltung jeweils drei Punkte.

Schwierig zu beurteilen sind die Programme des ökologischen Landbaus. Die ersten beiden Haltungspunkte sind stets erfüllt und die Richtlinien schreiben eigentlich Auslaufhaltung, mindestens jedoch die Bereitstellung eines Laufhofes für Rinder und Schweine sowie begrünten Auslauf für Mastgeflügel vor. Zugleich gelten sehr lange Übergangsfristen bis 2010 für Betriebe, die vor 1999 ihre Ökoanerkennung erhalten haben. Dass die bei der Öko-Tierhaltung vermutete Diskrepanz zwischen Richtlinienanforderungen („Auslauf ist zu gewähren“) und tatsächlicher Praxis (infolge Übergangsfristen und Ausnahmegenehmigungen) einen realistischen Hintergrund hat, zeigen die im Rahmen des Bundesprogramms Ökologischer Landbau durchgeführten Status quo-Analysen (Hörning et al. 2005; Löser et al. 2005; Trei et al. 2005). Ihnen zufolge hatten u. a. nur 38 Prozent der untersuchten Schweinebetriebe einen richtlinienkonformen Auslauf. Die Verbraucherzentralen haben daher in der Regel auf die Vergabe des dritten Haltungspunktes verzichtet.

Sehr viele Programme begrenzen die Transportzeit auf vier Stunden, aber nur wenige können wirklich kurze Wege von weniger als zwei Stunden garantieren wie z. B. „LandPrimus“, „Prima Kalb/Prima Rind“, „Gallica“. Kurze Transportzeiten können nur diejenigen Programmträger gewährleisten, die über eigene oder sehr nahe gelegene Schlachtstätten verfügen. Die meisten Programme machen daher keine über die Einhaltung der Tierschutz-Schlachtverordnung hinausgehende Aussagen.

Unabhängige Kontrollinstitute, jährliche Kontrollen und Sanktionskataloge sind zentrale Kriterien einer gut funktionierenden Marke. Die ökologischen Programme sind schon seit langem dazu verpflichtet. Da inzwischen viele der untersuchten konventionellen Programme auf der Basis des QS-Systems arbeiten, hat die Kontrolle bei ihnen eine gewisse Standardisierung und Verlässlichkeit erhalten. Allerdings werden im QS-System die Kontrollen auf Erzeugerebene lediglich alle drei Jahre durchgeführt. Die Rindfleischprogramme unterliegen aufgrund ihrer freiwilligen Angaben zur Rindfleischhaltung der Rindfleischetikettierungsverordnung. Sie sind daher gezwungen eine unabhängige Kontrolle einzurichten und durchzuführen.

### *Immer noch vernachlässigt: die Genussqualität*

Markenfleisch sollte auch besser schmecken. Viele Kriterien der Untersuchung der Verbraucherzentralen haben Einfluss auf die Genussqualität des Fleisches: Mastdauer bei Geflügel, Einsatz langsam wachsender oder stressstabiler Rassen (Geflügel, Schwein), Fleischrinderrassen oder alter Haustierrassen sowie Maßnahmen der Fütterung (Begrenzung von Maissilage, Anteil von Getreide im Futter bei Mastgeflügel), eine Auslauf- und Weidehaltung und auch die Selektion am Schlachtband sowie die Ausreifung des Fleisches. Nur wenige Programme nutzen

diese Chancen, um sich gegenüber Standardware wirklich zu profilieren. Noch am ehesten hat sich die Einschränkung auf Fleischrinderrassen bzw. auf Kreuzungstiere (Zweinutzungsrind X Fleischrind) beim Rindfleisch durchgesetzt. Dass dies auch im großen Stile machbar ist, zeigen Programme wie „Gutfleisch“/Edeka oder „Gesicherte Qualität Baden-Württemberg“ mit den angeschlossenen Rinderprogrammen „Regioland“, „Regiostar“, „Prima Kalb/Prima Rind“. Die bezüglich Haltung und Fütterung anspruchsvolleren Programme wie „Qualivo“, „Thönes natur“ und „Neuland“ beschränken sich ohnehin auf Fleischrinderrassen. Einige Rinderprogramme spezialisieren sich zusätzlich auf die Erzeugung des sehr aromatischen Färsen- und Ochsenfleisches. Selten wird jedoch eine Fleischreifzeit von mindestens 14 Tagen vorgeschrieben. Leider gibt es im Biobereich so gut wie keine Aussagen zur Fleischqualität mit Ausnahme derjenigen Programme, die mit Erzeugergemeinschaften zusammenarbeiten und ein eigenes Label tragen (u. a. „Boeuf de Hohenlohe“, „Junges Weiderind“, „Thönes natur bio“, „Weidehof“).

Viele konventionelle Programme selektieren fehlerhaftes Fleisch am Schlachtband auf der Basis des pH-Wertes. Üblich ist es inzwischen auch, den Einsatz stressstabiler Sauenlinien zu fordern. Eine stärker an der Genussqualität orientierte Einkreuzung von Duroc-Tieren schreiben jedoch nur „LandPrimus“ und „Gutfleisch“ vor. Da die Programme des ökologischen Landbaus keine Markenfleischprogramme im engeren Sinne sind und sie für alle Betriebstypen umfassende Richtlinien darstellen, werden in der Regel keine Rassen vorgeschrieben. Dass hier für die Vermarktung von Qualitätsfleisch bestimmte Defizite heraus erwachsen, wird jedoch schon seit längerem diskutiert (vgl. Weißmann 2003). Auch im Geflügelbereich sind die Bemühungen um Genussqualität durch den Einsatz langsam wachsender Linien (z. B. Bronzeputen, ISA-Hähnchen) eher zaghaft. Eine Verbesserung der Genussqualität lässt sich im Geflügelbereich auch durch verlängerte Mastzeiten und entsprechend verhaltene Fütterung erreichen. Hier haben einige konventionelle Programme („Gallica“, „Neuland“, „Kikok“) und alle ökologischen gepunktet.

## Herausforderungen

Trotz mancherlei Kommunikationsdefizite und wünschenswerter Nachbesserungen ist die Vielfalt und Vielgestaltigkeit der Markenfleischprogramme eine positive Marktentwicklung. Die Vielfalt ist ihre Stärke und ihre weitere Entfaltung ist gleichsam das Labor für die Erweiterung und Neuentwicklung von Qualitätsfleischangeboten. Damit wird nicht nur den individualisierten Verbraucherwünschen entsprochen, sondern auch Landwirten, Schlacht- und Handelsunternehmen weitere Möglichkeiten gegeben, sich ebenfalls zu individualisieren, sprich, sich ein eigenes und unverwechselbares Profil zu geben. Dies trifft gleichermaßen auf zahlreiche ländliche Räume zu, die angesichts zunehmend globalisierter Wettbewerbsbedingungen auf allen Märkten (nicht nur den Agrarmärkten) ihre Chance

in qualitativen Entwicklungspfaden sehen. Ein Element ist die Verschränkung von landwirtschaftlichen Qualitätsprodukten und darauf aufbauendem regionalen Image. Die Erzeugergemeinschaft Schwäbisch-Hällisches Qualitätsschweinefleisch zeigt seit Jahren, wie eine ganze Region, hier Hohenlohe, vom Image der gefleckten alten Haustierrasse profitieren kann.

Landwirte beteiligen sich an Markenfleischprogrammen, wenn die damit verbundene Form der Tierhaltung ihren persönlichen Überzeugung entspricht und sie sich davon bessere Erlöse erhoffen können. Leider gibt es keine Untersuchungen, die die Einkommenswirksamkeit von Markenfleischprogrammen analysieren. Vor Jahren hatte sich die Zeitschrift „top agrar“ der Frage angenommen und war zu dem Urteil gekommen, dass nur die jeweils besten Top-Betriebe angesichts der Mehraufwendungen Mehrerlöse erzielen können (Schnippe 2000). Erzeugergemeinschaften, die das Heft der Vermarktung in die eigene Hand nehmen, sehen das anders, sie sind gezwungen einen für ihre Mitglieder tragbaren Preis am Markt zu erzielen und die Mehrerlöse weiterzugeben (Fink-Keßler und Poppinga 2002 b). Dass eine ganze Region davon profitieren kann, zeigt eine Untersuchung in der Region Hohenlohe. Die Markenfleischerzeugung und -vermarktung zweier Erzeugergemeinschaften erwirtschaftete durchaus beachtliche Mehrerlöse von rund 3 Mio. Euro pro Jahr (Seifert und Fink-Keßler 2006).<sup>6</sup> Dennoch: viele Markenfleischprogramme, vor allem viele kleinere regionale Programme wurden in den letzten Jahren mangels Rentabilität oder Absatzvolumen wieder eingestellt (vgl. VZ-Hessen 2005, VZ-NRW-2006). Die Frage, ob den Mehraufwendungen auf Erzeuger- wie auf Vermarkterseite ein entsprechender Mehrerlös gegenübersteht, bleibt daher auch in Zukunft eine der wichtigsten Herausforderungen am Markenfleischmarkt.

Um die Marktanteile zu sichern bzw. auszubauen muss heute mehr getan werden als noch zu „Pionierzeiten“ des Markenfleisches. Das QS-System wird immer mehr zum Standard, auch kleinere Anbieter müssen sich entsprechend zertifizieren lassen, um Schlachthöfe als Dienstleister gewinnen zu können. Genügte früher die Vermarktung einer Idee („bio“ oder „tiergerecht“), so sind heute ganze „Qualitätspakete“ zu schnüren. Diese Pakete umfassen besondere Leistungen in der „Genussqualität“ (z. B. „bio“ plus „regional“ plus). Oder sie beinhalten „Tiergerecht“ und durchgängig kontrollierte Prozessqualität sowie Transparenz in der Herkunft der Tiere und des Futters. Oder es werden besondere Serviceleistungen hinzugepackt. Die derzeit erfolgreichen Programme schnüren bereits diese Pakete und gerade im Biosektor ist zu beobachten, dass Biofleischangebote mit regionalen Herkünften verknüpft werden, um sich gegenüber einem zunehmend anonymen Biofleischmarkt abzugrenzen. Vor Ort hat dieses Transparenz-Rezept schon immer funktioniert. Direktvermarktung, lokale Verarbeitung und Vermarktung haben daher gerade im Biobereich weiterhin ihren Bestand.

---

<sup>6</sup> Den Berechnungen wurden Vermarktungsquote und die den Erzeugern bezahlten Zuschläge abzüglich der variablen Kosten für Futter und Jungtierzukauf zugrunde gelegt.

Transparenz und Sicherung des lautereren Wettbewerbs sind für Anbieter wie für Verbraucher unerlässlich. Sie bilden sozusagen das Tor für die Realisierung der Marktpotenziale für Fleisch, das nach besonderen Regeln erzeugt wurde. „Bio“ ist inzwischen geschützt - nicht jedoch alle diejenigen, die im konventionellen Bereich Verbesserungen in den Haltungs- und Fütterungsbedingungen anbieten. Gerade hier tummeln sich zwischen den seriösen Anbietern Trittbrettfahrer, die gezielt die derzeitigen rechtlichen Grauzonen ausnutzen. Dies gilt ganz gleich, ob nun ein Metzger ein Schild in den Laden hängt und „seine“ Erzeuger nennt, obwohl die Edelteile und die Grillware über den Großhandel bezogen werden oder ob, wie im Bereich des meist verpackt angebotenen Geflügelfleisches, mit idyllischen Bildchen oder gar in Worten auf „Freiland“ oder „Tiergerecht“ auf eine Produktionsweise hingewiesen wird, die gar nicht vorhanden ist. Verbraucher werden gezielt an ihren Wünschen nach regionaler Herkunft und tiergerechter Haltung „gepackt“ und getäuscht (vgl. auch VZ 2001).

Wie sehr der Mangel an verbindlichen Rechtsbegriffen sich bis in die Produktion hinein auswirkt, zeigt die relative Erfolglosigkeit des Agrarinvestitionsförderprogramms von 2002 (GAK 2002; Fink-Keßler und Poppinga 2002b). Außerhalb des Biobereiches wurde es für Investitionen in tiergerechtere Stallum- oder -neubauten nur wenig in Anspruch genommen. Wer wollte auch angesichts der ungeschützten Marktverhältnisse so langfristig sein Kapital binden? Dass die Tiergerechtigkeit der konventionellen Erzeugung eine rechtliche Regelung braucht, ist daher kein Geheimnis mehr. Derzeit wird auf EU-Ebene versucht, die Definitions- und Kennzeichnungslücke im Bereich „Tiergerechtigkeit/animal welfare“ zu schließen (DG SANCO 2006). Dies ist zu begrüßen. Auf zwei damit verbundene Probleme sei jedoch aufmerksam gemacht.

Nicht jede rechtliche Regelung führt zum gewünschten Ergebnis: Seit 1991 legt die EU-Vermarktungsnorm 1538/91 für nach besonderen Regeln erzeugtes Geflügelfleisch folgende vier Begriffspaare fest: „Extensive Bodenhaltung“, „Auslaufhaltung“, „Bäuerliche Auslaufhaltung“, „Freilandhaltung“. Die Norm definiert Mastzeiten, Auslaufgrößen, Futterzusammensetzung etc. Sie hat nur einen Nachteil: Sie wird in Deutschland so gut wie nie angewendet. Zum einen gibt es klare Vollzugsdefizite in der Kontrolle. Zum anderen jedoch sind die Normen für die vorgeschriebene Mastdauer von 56 Tagen bei „Extensiver Bodenhaltung“ und 81 Tagen für „Bäuerliche Auslaufhaltung“ mit der vorherrschenden Mastpraxis wenig vereinbar. Selbst die EU-Öko-Verordnung sieht das lockerer und sagt, dass entweder die Mastdauer eingehalten *oder* langsam wachsende Rassen zu verwenden seien. Damit bleibt, trotz rechtlicher Regelung, für die Anbieter von extensiv und besonders tiergerecht erzeugtem, konventionellem Geflügelfleisch notwendigerweise die Grauzone weiterhin bestehen. Die künftige Regelung muss der Praxis angemessen sein. Ein auf europäischer Ebene sicherlich fast unmögliches Unterfangen.

Da die Praxis sehr heterogen ist, stellt sich ein zweites Problem. Auf welchem Niveau von „Tiergerechtigkeit“ wird sich künftig ein Programm mit dem Begriff „Tiergerecht“ auszeichnen dürfen? Ist der Verzicht auf Vollspaltenboden schon tiergerecht genug oder müssen die Tiere Auslauf haben? Darf ein Programm seine Produktion mit dem Etikett „Auslaufhaltung“ schmücken, wenn ein betonierter Auslauf für leere Sauen zur Verfügung steht oder müssen alle raus: Ferkel, Mast Schweine und die tragenden Tiere? Entspricht ein betonierter Auslauf den Verbrauchererwartungen oder stellen diese sich eigentlich eine Weidehaltung darunter vor, mit Suhle und Schattenbäumen? Wie schützt man Angebote, die tatsächlich Freilandhaltung anbieten? Oder ist alles eben „Auslaufhaltung“? Und was ist während der Wintermonate, wenn die Hähnchen nicht ins Freie kommen? Darf die Ware dann noch als „Auslaufhaltung“ angeboten werden? Wäre vielleicht eine Zweistufigkeit sinnvoll, ähnlich der Einteilung, wie sie die Verbraucherzentralen in ihrer Untersuchung vorgenommen haben? Aber was können sich Verbraucher unter „extensiv“ vorstellen?

So notwendig eine staatliche Regelung der Kennzeichnung dieses Marktsegmentes ist – damit das Angebot für Verbraucher endlich die Grauzonen verliert –, so sehr ist zu hoffen, dass sich die deutsche Politik in ihrer Einflussnahme auf die europäische für die Entwicklung eines auf hohem Niveau angesiedelten Labels ausspricht und nicht wieder den Weg des „kleinsten gemeinsamen Nenners“ geht. Diesen Weg ist sie schon oft gegangen. Erinnern wir uns an das CMA-Qualitätsfleisch „Markenqualität - Aus deutschen Landen“ oder die mit dem QS-System begrabenen Hoffnungen, es könnte mehr werden als nur die Absicherung des gesetzlich Vorgegebenen. Beide staatliche Zeichen haben die notwendige Absicherung eines hohen Qualitätsniveaus nicht einmal annäherungsweise geschafft. Da dies eine europäische Diskussion werden wird, ist hier auf französische und englische Initiative zu hoffen, die ihre bereits bestehenden hohen Animal-welfare-Standards beibehalten wollen und auf ein bisschen Mut seitens der Deutschen, hohe Qualitäten auf dem Fleischmarkt zu stützen.

Mit der Durchsetzung von Kennzeichnung und Transparenz sind strukturelle Aspekte bzw. Wirkungen verbunden. Am Beispiel der Rindfleischetikettierungsverordnung können diese derzeit erlebt werden. Die Verordnung ist ein Versuch die bestehenden Kennzeichnungslücken zu schließen. Zu einer freiwilligen Etikettierung haben sich inzwischen über 300 Systeme angemeldet, 250 davon sind aktiv in der Fleischvermarktung, rund 220 sind kleinere lokale Anbieter (Raddatz 2005). Alle Markenfleischprogramme, ob von der Norddeutschen Fleischzentrale NFZ und von Edeka oder von lokalen Regionalvermarktungsinitiativen, müssen ein Etikettierungssystem vorlegen und genehmigen lassen. Die Umsetzung des Systems unterliegt einer laufenden Überwachung durch Kontrollinstitute, welche wiederum von der BLE akkreditiert sein müssen. Damit unterliegt jede Werbeaussage, ob zur regionalen Herkunft, Fütterung oder Haltung (z. B. „Weidehaltung“, „Strohhaltung“), der Genehmigungspflicht. Jede Abweichung von den genehmigten Begriffen wird als Verstoß und als Straftatbestand (nach § 10, mit bis zu einem

Jahr Gefängnis strafbewährt) begriffen. Auch wenn die Begriffe selbst genehmigt sind, muss jeder neue Werbeprospekt, jeder Flyer oder Deckenhänger der Behörde vorgelegt werden. Jede neue Werbemaßnahme ist genehmigungspflichtig.

Da die damit beauftragte Behörde sich aufgemacht hat, mit Kanonen auf Spatzen zu schießen, wirken ihre Kontrollen teilweise so überzogen, dass das Metzgerhandwerk sich tendenziell aus dem Geschäft des Markenfleisches wieder zurückziehen möchte (VDF 2005).

Das Fleischerhandwerk ist aber einer der wichtigsten Akteure, wenn es darum geht, besonders hochwertige Fleischwaren zu verkaufen. Viele der Programme, die von den Verbraucherzentralen mit besonders hoher Punktzahl bewertet worden sind, werden ausschließlich über diesen Absatzweg angeboten.

Der Weg vom Tier zum Fleisch führt stets über die Schlachtstätte. Unbemerkt und indirekt nimmt die Politik auf diese strategische Stelle großen Einfluss und stellt künftige Weichen für die Qualitätsfleischerzeugung. Es geht um die Frage, wo und in welchen Größenordnungen künftig noch geschlachtet werden kann und darf. Kleinere oder regionale Programme sind nicht nur elementar auf die regionale Herkunft der Tiere angewiesen, sondern auch darauf, dass im ländlichen Raum für eben diese besonderen Partien jeweils angemessene Schlachtstrukturen zur Verfügung stehen. Angesichts der fortschreitenden Konzentration dieses Sektors ist es ein immer schwieriger werdendes Unterfangen sich zu etablieren, zumal seit Aufhebung der Rinderprämien die Rindererzeugung rückläufig ist und damit Auslastung und Rentabilität gerade kleiner und mittlerer Schlachthöfe im ländlichen Raum noch stärker gefährdet sind.

Anbieter von Qualitätsfleisch, bio wie konventionell, haben heute schon Probleme, dieses Nadelöhr „Schlachtung“ gut, d. h. in ihrem Sinne tiergerecht und qualitätsorientiert zu passieren. Größere Schlachtunternehmen nehmen keine gesonderten Schlachtpartien an. Zugleich ist die finanzielle Förderung für den Aufbau eigener Schlacht- und Zerlegekapazitäten fast unmöglich geworden und wird nur noch in Ausnahmefällen seitens der Behörden genehmigt. Denn hier spielt die EU-Politik eine besonders widersprüchliche Rolle. Einerseits sollen Qualitätserzeugung und ländliche Räume gefördert werden, andererseits wird die Förderung sogenannter Anhang-1-Produkte, also aller Produkte, die einer Marktordnung unterliegen – und dies ist Fleisch – immer restriktiver gehandhabt. So dürfen künftig auch die notwendigen Investitionen für die gerade angesichts der neuen EU-Hygieneverordnungen weiter gestiegenen Sicherheits- und Kontrollanforderungen speziell für den Bereich des handwerklichen Schlachtgewerbes und Mittelstandes immer weniger aus nationaler Initiative heraus unterstützt werden.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Ohnehin ist der handwerkliche Bereich von allen Vorschriften zu Qualitätskontrolle und Qualitätssicherung, wie durch die neuen EU-Hygieneverordnungen bis hin zu im Rahmen der BSE-Prophylaxe verabschiedeten Gesetze (u. a. besagte Rindfleischetikettierungsverordnung) besonders betroffen, da die personellen Ressourcen für zusätzliche Dokumentations- und Kontrollaufgaben zu gering sind.

Fallen jedoch diese kleinen und mittelständischen Schlacht- und Verarbeitungskapazitäten in ländlichen Räumen weg, bleiben nur noch wenige zentrale und von inzwischen internationalen Konzernen beaufsichtigte Schlachtunternehmen. Fehlende mittelständische Schlachtunternehmen sind z. B. eines der Haupthindernisse für eine weitere Ausdehnung des Qualitätsgeflügelfleischsegmentes (VZ-Hessen 2004). Anbieter von Qualitätsgeflügelfleisch, bio wie konventionell, sind daher in vielen Regionen auf Hofschlachtereien angewiesen. Deren Kapazitäten sind begrenzt und die Kosten für Schlachtung, Zerlegung, Abfallentsorgung und Vermarktung treiben die Stückkosten auf Verbraucherebene ins Gigantische. Gegenüber der konventionellen Dumping-Ware aus industrieller Massentierhaltung hat dieses Fleisch fast keine Chance.

Eine Konsequenz dieser Entwicklung ist, dass sich die Frage nach der Unübersichtlichkeit von Markenfleischprogrammen möglicherweise dann von selbst erledigt hätte. Übrig blieben wenige Marken der großen Schlacht- und Handelsunternehmen. Nicht dass diese kein Qualitätsfleisch repräsentieren könnten, für Verbraucher wäre mit der Konzentration auf wenige und bekannte Marken vermutlich sogar eine bessere Transparenz erreicht. Jedoch: Die Gesellschaft beschneidet sich der Möglichkeit kreativer Weiterentwicklungen im Fleischbereich. Diese sind, wie beschrieben, an der Basis, d. h. von Erzeugerseite her erfolgt – ob dies die gesamte Entwicklung des ökologischen Landbaus betraf oder die Entwicklung besonders tiergerechter Programme.

Der Markt für Markenfleisch steht und fällt jedoch mit der Nachfrage der Verbraucher. Die Schaffung von Transparenz über verbesserte Kennzeichnungen und Kontrollen sind nur die eine Seite dieses Aspektes. Die wirtschaftlichen Verhältnisse vieler Konsumenten, die sich in ihrer Kauf- und insbesondere Preisbereitschaft ausdrücken, aber auch Aufgeklärtheit über die Kennzeichnung von Qualitätsfleisch und eine Orientierung an der Genussqualität sind die anderen Seiten. Fehlende Esskultur im Sinne fehlender Wertschätzung eines gut schmeckenden Stück Fleisches dürfte jedoch – das ist meine persönliche Meinung - vermutlich in sehr viel höherem Umfang hemmend auf die weitere Marktentwicklung des Qualitätsfleisches sein als viele Untersuchungen Glauben machen.

## Literatur

- Akerlof, G. (1970): The Market for „Lemons“. Quality Uncertainty and the Market Mechanism. *Quarterly Journal of Economics*, 84 Jg. Nr. 3, S. 488-500.
- BUND (1998): BUND-Kampagne: „Fleisch ohne Risiko“, Presseinformation vom 28. April 1998, Bonn.
- Branscheid, W. et al. (1998): Markenfleischprogramme für Rindfleisch. *Mitteilungen der BAFF*, 37 Jg., Nr. 143, S. 497-505.
- Branscheid, W. et al. (2000): Markenfleischprogramme beim Schwein. *Fleischwirtschaft*, 80 Jg., Nr. 12, S. 44-48.

- Engelhardt, H. (2006): Mündliche Aussage am 4. September 2006. Frau Engelhardt bearbeitet bei der ZMP den Biofleischmarkt.
- DG SANCO (2006): Labelling: Competitiveness, Consumer Information and better Regulation for the EU. Brüssel, 2/2006.
- Öko-Test (1997): Gütesiegel: Kontrolliert, irritiert, Nr. 6, S. 22-35.
- Öko-Test (2001): Fleisch-Siegel. Meine Güte, Nr. 3, S. 28-34.
- EU-KOM (2005): Special Eurobarometer: Attitudes of Consumers towards the Welfare of farmed Animals, Brussels, June.
- Fink-Keßler, A. et al. (2002a): Qualitätsprogramme für die landwirtschaftliche Produktion. Gutachten im Auftrag des Deutschen Bundestages, Kassel.
- Fink-Keßler, A. et al. (2002b): Fleisch aus tiergerechter Haltung – eine Möglichkeit der Qualitätsdifferenzierung im Fleischbereich, Gutachten im Auftrag des Deutschen Bundestages, Kassel.
- GAK (2002): Agrarinvestitionsförderprogramm, Anlage II, Bauliche Anforderungen an eine besonders tiergerechte Haltung gemäß 5.2.1 und 5.3.1 der Gemeinschaftsaufgabe Agrarstrukturverbesserung und Küstenschutz von 2002, BMVEL (Hrsg.), BT-Drs. L 4/9009 vom 6.5. 2002.
- König, H. (2006): Markenfleisch. Mehr Transparenz erwünscht. Fleischwirtschaft, 86 Jg, Nr. 1, S. 58-62.
- Hörning, B. et al. (2005): Status quo der ökologischen Rinder- und Milchviehhaltung. Poster auf der 8. Wissenschaftstagung Ökologischer Landbau. In: Heß J. und G. Rahmann (Hrsg.): Ende der Nische. Beiträge zur 8. Wissenschaftstagung Ökologischer Landbau, Kassel, S. 355-356.
- Löser, R. et al (2005): Ökologische Schweineproduktion, Projekt des Bundesprogramms Ökologischer Landbau, Unveröffentlichtes Manuskript, Ergebnisse s. [www.orgprints.org/5164/](http://www.orgprints.org/5164/).
- Raddatz, V. (2005): Die Schnittstelle ist der Verbraucher. Volker Raddatz zum Vorwurf der Überregulierung der Rindfleisch-Etikettierung durch die BLE, in: Fleischwirtschaft, 85. Jg., Nr. 1, S. 8-10.
- Schnippe, F. (2000): Markenfleisch: Viele Mäster zahlen drauf. top agrar, Nr. 8, S. 100-101.
- Seifert, K. und A. Fink-Keßler (2006): Ländliche Entwicklung und Arbeit im ländlichen Raum am Beispiel der Landkreise Schwäbisch Hall und Hohenlohekreis. Unveröff. Manuskript.
- Spiller, A. (2001): Marken- und Gütezeichen als Instrument der Verbraucherinformation. In: Schriftenreihe Universität Kiel. Beiträge zum ersten Workshop der Arbeitsgemeinschaft Lebensmittelqualität und Sicherheit, Kiel 2001, S. 55-59.
- Trei, G., B. Hörning und C. Simantke (2005): Status quo der ökologischen Geflügelhaltung in Deutschland, in: Heß J. und G. Rahmann (Hrsg.): Ende der Nische. Beiträge zur 8. Wissenschaftstagung Ökologischer Landbau, Kassel, S. 315-316.

- VDF (2005): Mehr Klarheit bei Detailfragen. VDF erörtert behördenintern kritische Punkte der Rindfleischetikettierung. *Fleischwirtschaft* 85. Jg., Nr. 3, S. 21.
- VZ (1997): Überregionale Markenfleisch- und Gütesiegelprogramme für Schweine- und Rindfleisch, Verbraucherzentrale Hessen (Hrsg.), Frankfurt/Main.
- VZ (2002): Kriterien für die extensive und artgemäße Erzeugung von Rind-, Schweine- und Mastgeflügel Fleisch (Huhn und Pute), Verbraucherzentrale Hessen e.V. (Hrsg.), Frankfurt/Main.
- VZ (2005): Überregionale Markenfleisch- und Gütesiegelprogramme für Rind-, Schweine-, Hähnchen- und Putenfleisch, Verbraucherzentrale Hessen (Hrsg.), Frankfurt/Main.
- VZ-Ba-Wü (1995): Bewertung der regionalen Markenfleisch- und Gütesiegelprogramme in der Schweinefleischerzeugung in Baden-Württemberg, Stuttgart.
- VZ-Hessen (1996): Regionale Markenfleisch- und Gütesiegelprogramme für Schweine- und Rindfleisch in Hessen (ergänzt 4(1997), Frankfurt/Main.
- VZ-Hessen (1999): Erhebung und Bewertung der regionalen hessischen Markenfleisch- und Gütesiegelprogramme für Schweine- und Rindfleisch, Frankfurt/Main.
- VZ-Hessen (2004): Geflügelinitiative Hessen. Projekt im Rahmen des bundesweiten Projektes „Nähe schafft Vertrauen“, unveröffentlichter Projektbericht, Frankfurt / Main.
- VZ-Hessen (2005): Regionale Markenfleisch- und Gütesiegelprogramme für Schweine- und Rindfleisch in Hessen Frankfurt/Main.
- VZ-NRW (1998): Regionale Markenfleischprogramme für Schweine- und Rindfleisch in Nordrhein-Westfalen, Düsseldorf.
- VZ-NRW (2005): Geflügelinitiative NRW. Projekt im Rahmen des bundesweiten Projektes „Nähe schafft Vertrauen“, unveröffentlichter Projektbericht, Düsseldorf.
- VZ-NRW (2006): Regionale Markenfleischprogramme für Schweine- und Rindfleisch in Nordrhein-Westfalen, Düsseldorf.
- Weißmann, F. (2003): Durch Qualitätsoffensive zu ökologischer Schweinezucht. *Ökologie und Landbau*, 31. Jg., Heft 128, S. 23-25.



**Julian Voss, Achim Spiller**

## **Der EU-Herkunftsschutz – eine Perspektive für Wurst- und Fleischspezialitäten?<sup>1</sup>**

### **Einleitung**

Die Auswirkungen der Globalisierung der Lebensmittelmärkte auf landwirtschaftliche Erzeuger sowie kleine und mittelständische Nahrungsmittelbetriebe sind in den vergangenen Jahren vielfach und häufig pauschal beschrieben worden. Auf der Suche nach Lösungsstrategien für dieses Dilemma sind in jüngerer Zeit regionale Konzepte der Absatzförderung landwirtschaftlicher Produkte in Europa in den Vordergrund gerückt. Diese Konzepte bieten die Möglichkeit, den Pfad der „Massenproduktion“ zu verlassen, regionale Wertschöpfungsketten zu stärken und das Einkommen landwirtschaftlicher Betriebe zu erhöhen. Zumindest werden diese Effekte von Politik und Wissenschaft auf dem Papier formuliert. Doch erreichen diese Differenzierungsstrategien, die auf Produktherkunft und Qualität setzen, wirklich die postulierten Ziele? Und sind damit die erheblichen Absatzförderungsmaßnahmen durch die Europäische Union und deren Mitgliedsstaaten berechtigt?

---

<sup>1</sup> Der Beitrag fußt auf einer Studie für die Landwirtschaftliche Rentenbank.

Hinsichtlich der Wirkung bei den Konsumenten lässt sich zumindest eine relativ eindeutige Aussage treffen. Unbeeindruckt von den stark beworbenen Marken der Global-Player der Lebensmittelindustrie sowie des Lebensmitteleinzelhandels zeigen Verbraucher ein großes Interesse an Produkten mit regionaler Herkunft und besonderen Qualitäten. Diese Faktoren haben bei nahezu allen empirischen Untersuchungen einen statistisch gesicherten Einfluss auf die Produktbeurteilung und -auswahl (Botschen / Hemetsberger, 1998; Sattler, 1991; Hausruckinger, 1993; Balling, 1997; Verlegh / Stenkamp, 1999). Konsumenten nutzen in unübersichtlichen, anonymen Märkten das Herkunftsland bzw. die Herkunftsregion als Schlüsselinformation, um ihre Kaufentscheidung zu vereinfachen (Schirrmann, 2005, S. 59 ff.). Die Herkunft des Produkts dient dann als Zusammenfassung für vielfältige Produktattribute und verkürzt den Informationsprozess.

Diese Erkenntnisse haben dazu geführt, dass es immer mehr Ansätze gibt, die regionale Herkunft von Produkten, insbesondere auch bei Fleisch- und Wurstspezialitäten, aktiv zu kommunizieren. Lebensmittelproduzenten nutzen die herausragende Bedeutung der Herkunft bei der Markierung ihrer Produkte, oftmals aber auch dann, wenn kein tatsächlicher Zusammenhang zwischen dem Produkt und der Herkunftsbezeichnung besteht: Bayerische Weißwürstchen aus Delmenhorst, Kieler Sprotten aus Polen, aber auch griechischer Feta-Käse aus Deutschland und Dänemark – die Liste solcher „gefälschten Produkte“ im Hinblick auf die Herkunftsangabe ließe sich leicht erweitern.

Zur Vermeidung irreführender geographischer Angaben haben insbesondere die romanischen Staaten traditionell entsprechende Schutzsysteme implementiert, die Herkunftsbezeichnungen vor Rufausbeutung, Nachahmung und Irreführung sichern. In den 1990er Jahren hat die Europäische Union ein europaweit einheitliches Schutzsystem für Herkunftsangaben bei Lebensmitteln und Agrarprodukten implementiert. Die Verordnung (EG) Nr. 510/2006 (vormals 2081/1992) ermöglicht es Produzenten regionaler Lebensmittelspezialitäten - organisiert in Schutzvereinigungen - den Herkunftsbezug durch Eintragung in ein EU-Register abzusichern. Dieses Schutzsystem bezieht sich auf die „qualifizierte Herkunftsangabe“, bei der eine enge Beziehung zwischen Herkunft und bestimmten Produkteigenschaften besteht. Die Verordnung orientiert sich an der Rechtsauffassung Frankreichs und Italiens. Insbesondere diese beiden Länder – aber auch Spanien und Portugal – haben das EU-System schnell adaptiert und dabei beachtliche Erfolge erzielt.

Obleich auch Deutschland regionale Vermarktungskonzepte in den letzten Dekaden verstärkt gefördert hat, wurde dem gemeinschaftlichen Schutzsystem wenig Beachtung geschenkt. Ursache hierfür ist sicherlich der jahrelange Rechtsstreit zwischen der CMA und der EU-Kommission. Konfliktgegenstand waren von der CMA eingesetzte Gütesiegel wie „Markenqualität aus deutschen Landen“. Laut Auffassung der Europäischen Kommission stellten die Qualitätssiegel der CMA und der Bundesländer, die Aussagen über die Herkunft mit einer bestimmten Qualität verbanden, ohne diese Eigenschaften näher zu spezifizieren oder zu

kontrollieren, ein unzulässiges Handelshemmnis auf dem freien EU-Binnenmarkt dar. Möglich ist nur die Kategorie der qualifizierten Herkunftsangabe und somit z. B. ein Label unter der Verordnung (EG) Nr. 510/2006. Eine unveränderte Nutzung der klassischen deutschen Gütezeichen wurde daher vom EuGH als nicht rechtens erachtet. Dabei stützte sich die Kommission auf ihren grundsätzlichen bestehenden „Ausschließlichkeitsanspruch“ in der Form, dass gemeinschaftliche Regelungen im Zweifelsfall die nationalen ersetzen (León Ramírez, 2006, S. 329). Der Europäische Gerichtshof bestätigte diese Auffassung und erklärte die Instrumente der deutschen Absatzförderung für weitgehend unzulässig. Seitdem sind die Konzepte der CMA zur Absatzförderung mit „einfacher Herkunftsaussage“ nur noch sehr eingeschränkt möglich.

Die Erfolge der romanischen Staaten mit dem EU-Herkunftsschutz zeigen insgesamt interessante Perspektiven für die Landwirtschaft und Produzenten von regionalen Lebensmittelspezialitäten. Es ist zu hinterfragen, warum in Deutschland nicht mehr Lebensmittelspezialitäten durch das EU-Instrument geschützt sind und Lebensmittelproduzenten diese Chance einer Differenzierungsstrategie kaum aktiv nutzen. Dieses könnte zum einem darin begründet sein, dass in Deutschland eine „Spezialitätenlücke“ vorzufinden ist und schlichtweg keine Produkte für das EU-System in Frage kommen. Diese Vermutung lässt sich jedoch bei einem (gedanklichen) kulinarischen Steifzug durch deutsche Regionen schnell widerlegen. Auch in Deutschland sind viele schützenswerte regionale Lebensmittelspezialitäten zu finden, gerade im Fleisch- und Wurstmarkt. Es ist daher verständlich, dass das Thema in Deutschland kaum berücksichtigt wird und die vorhandenen Potentiale nicht ausgeschöpft werden. Zwar haben CMA und bundesstaatliche Absatzförderungsinstitutionen einige Initiativen zum EU-Herkunftsschutz gestartet. Im Vergleich zu anderen EU-Staaten ist das Engagement aber eher begrenzt.

Der vorliegende Aufsatz untersucht im Hinblick auf den Status quo der Umsetzung und Nutzung der EU-Verordnung in Deutschland Perspektiven für die heimische Land- und Ernährungswirtschaft. Speziell wird diskutiert, welche Möglichkeiten sich für Wurst- und Fleischspezialitäten aus deutschen Landen ergeben. Handlungsempfehlungen für konkrete Schutzprojekte werden aus einer Studie zum Markterfolg geschützter, regionaler Lebensmittelspezialitäten abgeleitet, die für die landwirtschaftliche Rentenbank durchgeführt wurde.

## **Die Verordnung (EG) Nr. 510/2006 zum Schutz von geographischen Angaben und Ursprungsbezeichnungen**

### **Der gemeinschaftsrechtliche Schutz geographischer Herkunftsangaben**

Die geschichtliche Entwicklung des gemeinschaftlichen Schutzes von geographischen Angaben orientiert sich deutlich an der Rechtsauffassung des Mitgliedstaates Frankreich. Dort haben qualifizierte Herkunftsangaben sowie deren Schutz eine längere Tradition in den Regelungen zum Weinrecht und auch zum Käse (Becker, 2005, S. 5; Barjolle / Sylvander, 2002, S. 16). Bei der qualifizierten Herkunftsangabe sollte grundsätzlich eine enge Beziehung zwischen Herkunft und bestimmten Produkteigenschaften vorliegen. Der Grundstein für das heutige Schutzsystem wurde im Jahr 1992 mit der Verordnung (EWG) Nr. 2081/92 zum Schutz geographischer Angaben und Ursprungsbezeichnungen für Agrarerzeugnisse und Lebensmittel gelegt. Diese Ursprungsverordnung wurde jüngst einer Novellierung unterzogen, im Mai 2006 trat die veränderte Verordnung (EG) Nr. 510/2006 in Kraft. Maßgeblicher Grund für die Überarbeitung der Ursprungsverordnung lag in der notwendigen Konformität mit den internationalen Handelsregeln der WTO. In Folge eines WTO-Panels war die EU aufgefordert, die Eintragungsmöglichkeit von Produkten aus Drittländern deutlicher zu formulieren. Auch war nunmehr sicherzustellen, dass die Verordnung der EU zum Schutz von geographischen Angaben und Ursprungsbezeichnungen mit den entsprechenden WTO-Bestimmungen und insbesondere dem TRIPS-Abkommen in Einklang steht (Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz, 2006; Europäische Kommission 2006).

Die EU-Verordnung zum Schutz geographischer Angaben und Ursprungsbezeichnungen ist ein Element in der Neuausrichtung der Gemeinsamen Agrarpolitik. Daher stehen die Gründe und Zwecke der Verordnung in engem Zusammenhang mit den übergeordneten Zielen der europäischen Agrarreformen (Thiedig, 2004, S. 119). In den Erwägungsgründen der Verordnung Nr. 510/2006 finden sich mehrere Aspekte, die sich unter drei Ziele subsumieren lassen:

- Förderung der Diversifizierung der landwirtschaftlichen Produktion und damit Förderung des ländlichen Raumes<sup>2</sup>
- Schutz von Bezeichnungen gegen Missbrauch und Nachahmung
- Verbraucherschutz vor Irreführung und Täuschung.

---

<sup>2</sup> In einigen Mitgliedsländern (z. B. Frankreich) werden mit der Verordnung gezielt mittelstandspolitische Ziele verfolgt, etwa durch Obergrenzen für Betriebsgrößen in Landwirtschaft und Verarbeitung.

Im Sinne der EU-Verordnung ist eine Herkunfts- bzw. Ursprungsbezeichnung dann schutzfähig, wenn ein definierter Zusammenhang zwischen der Herkunft und den Produkteigenschaften bzw. -qualitäten vorliegt (qualifizierte Herkunftsangabe). Der Schutz kann in Form von geschützten Ursprungsbezeichnungen (g. U.) oder geographisch geschützten Angaben (g. g. A.) erfolgen. Schutzfähig sind grundsätzlich alle zum Verzehr geeigneten Agrarprodukte und Lebensmittel wie Bier, Käse, Wurst- und Fleischspezialitäten, Öle und Fette, Teigwaren oder Obst und Gemüse. Ergänzt wird diese Liste durch Agrarprodukte wie z. B. Heu, ätherische Öle oder Wolle.

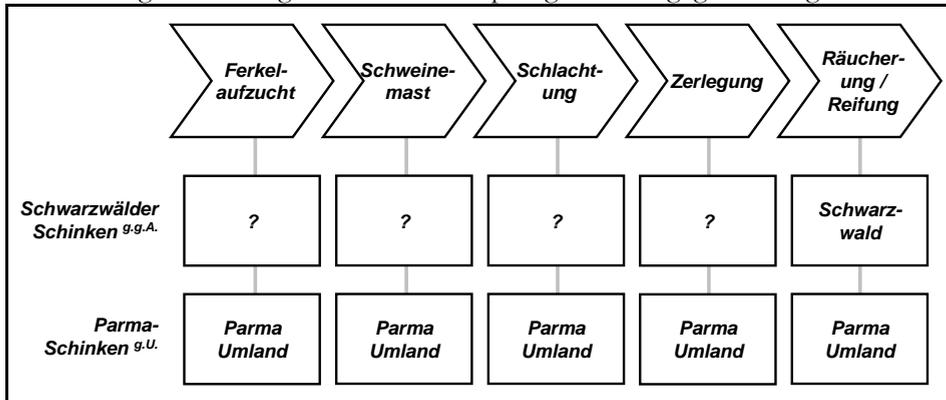
An eine geschützte Ursprungsbezeichnung (g. U.) werden nach den Richtlinien der Verordnung die größten Anforderungen gestellt. Bei dieser Schutzform muss das geschützte Agrarerzeugnis oder Lebensmittel in einem bestimmten geographischen Gebiet erzeugt, verarbeitet und hergestellt werden. Somit steht die Güte und Qualität des Produktes in engster Verbindung mit seinem geographischen Ursprung. Produkte wie der Odenwälder Frühstückskäse, Feta oder die Diepholzer Moorschnucke genießen diesen Ursprungsschutz.

Die Ansprüche an die geschützte geographische Angabe sind weniger hoch. Bei diesem Schutz handelt es sich um Agrarerzeugnisse und Lebensmittel, bei denen mindestens eine Verbindung zwischen dem namensgebenden Gebiet und der Erzeugung, der Verarbeitung oder der Herstellung vorliegt. Ebenso kann es sich um ein Erzeugnis mit einem besonderen Renommee handeln. Die Qualität, das Ansehen oder eine andere Eigenschaft ergibt sich dabei aus dem geographischen Ursprung. In Deutschland genießen Spezialitäten wie Lübecker Marzipan, Thüringer Rostbratwurst oder die Greußener Salami diesen Herkunftsschutz.

Der Unterschied zwischen den beiden geschützten Herkunftsbezeichnungen (g. U. und g. g. A.) entsteht also durch eine unterschiedlich intensive Beziehung zwischen der Erscheinungsform bzw. Qualität eines Produktes und dessen Herkunft. Dieser Zusammenhang lässt sich durch eine Betrachtung der regionalen Wertschöpfungstiefe verdeutlichen. Laut Definition müssen bei einer geschützten Ursprungsbezeichnung (g. U.) die Erzeuger-, die Herstellungs- und die Verarbeitungsstufe in der abgegrenzten Region ansässig sein. Bei den geschützten geographischen Angaben (g. g. A.) hingegen ist die Ursprungsregion unter Umständen nur mit einer der genannten Stufen der Wertschöpfung verknüpft. So befindet sich beispielsweise beim „Schwarzwälder Schinken“ als geographisch geschützte Angabe oftmals nur der Verarbeitungsschritt des Räucherns im Schwarzwald. Die Erzeugung des nötigen Fleisches kann in anderen Regionen stattfinden (Becker, 2005, S. 8). Dieser Aspekt bekommt entscheidende Bedeutung, wenn in einem Gebiet die Erzeugerstufe nicht genügend Rohstoffe für die Weiterverarbeitung der Produkte mit Herkunftsbezeichnung liefern kann.

Bei der geschützten Ursprungsbezeichnung „Parma Schinken“ ist hingegen die gesamte Wertschöpfungskette der Schinkenerzeugung – von der Ferkelaufzucht bis zur Reifung – im Umland von Parma angesiedelt (vgl. Abbildung 1). Die produzierte Schinkenmenge wird also durch die verfügbaren Rohstoffe begrenzt.

Abb. 4: Vergleich der regionalen Wertschöpfungstiefe bei g. g. A. und g. U.



Quelle: Eigene Darstellung

Der zweite Unterschied zwischen g. U. und g. g. A. ist weniger offensichtlich. Anders als bei den g. U. muss bei g. g. A. nicht zwingend ein naturwissenschaftlicher Zusammenhang zwischen Region und Produktbeschaffenheit vorliegen, wie er ursprünglich im „Terroir-Konzept“ des Weinrechts angelegt war. Boden, Landschaftsstruktur und Klima geben hier dem Wein auch bei gleichen Trauben und Anbau eine regionaltypische Prägung. Bei den g. g. A. muss ein solcher physikalischer Zusammenhang nicht vorliegen, vielmehr genügt der EU ein historisch geprägtes Image der Produktspezialität, welches sich auf die Region bezieht („Ansehen“). Vereinfacht ausgedrückt: Es geht um den Schutz bzw. die Monopolisierung ernährungskultureller Besonderheiten.

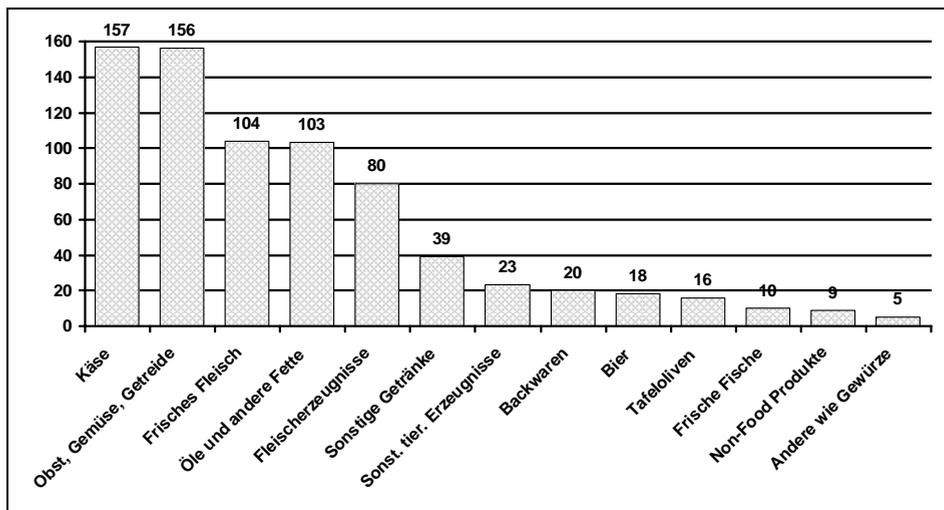
Einen Schutz als g. g. A. oder g. U. können grundsätzlich nur Vereinigungen beantragen, in denen sich Erzeuger und Verarbeiter des Produktes zusammengeschlossen haben. In besonderen Fällen können aber auch natürliche oder juristische Personen den Schutz beantragen (insbesondere dann, wenn die betreffende Person der einzige Erzeuger der Spezialität in dem abgegrenzten geographischen Gebiet ist). Der Antrag auf Eintragung wird im jeweiligen Mitgliedsstaat, in dem sich das geographische Gebiet befindet, gestellt.

## Geschützte Herkunftsangaben in Europa

Aktuell (Stand 07/2007) genießen insgesamt 740 Erzeugnisse den EU-Herkunftsschutz, davon knapp 58 % als g. U. und 42 % als g. g. A. Die bedeutendsten Warenkategorien sind Käse mit 157 (21,2 %) und Obst / Gemüse / Getreide mit 156 Eintragungen (21,1 %). Mit einigem Abstand folgen die Kategorien frisches Fleisch (104 Eintragungen / 14,1 %), Öle und andere Fette (103 / 13,9 %) sowie Fleischerzeugnisse (80 / 10,8 %). Auf diese fünf Warengruppen entfallen 81,1 % aller eingetragenen Herkunftsbezeichnungen (vgl. Abbildung 2). Werden die Warengruppen „frisches Fleisch“ sowie „Fleischer-

zeugnisse“ als eine Rubrik verstanden – was für die hier diskutierte Fragestellung sinnvoll erscheint – so haben diese Spezialitäten die größte Bedeutung für den EU-Herkunftsschutz (184 Eintragungen). Bei Fleischerzeugnissen sind 68,8 % der eingetragenen Produkte als g. g. A. geschützt, bei Frischfleisch sogar 78,8 % der Spezialitäten. Somit sind bei den eingetragenen Fleischprodukten die Restriktionen hinsichtlich der regionalen Fertigungstiefe insgesamt weniger ausgeprägt als beispielsweise in der Kategorie Käse, in welcher deutlich mehr Spezialitäten durch die Ursprungsbezeichnung geschützt sind.

Abb. 2: Bedeutung der Produktgruppen im EU-Register (Stand 07/2007)



Quelle: [http://ec.europa.eu/agriculture/qual/de/1bbaa\\_de.htm](http://ec.europa.eu/agriculture/qual/de/1bbaa_de.htm)

Eine Differenzierung aller eingetragenen Herkunftsbezeichnungen nach Mitgliedsstaaten zeigt, dass 81,2% der Registrierungen allein auf die fünf Staaten Italien (157 Eintragungen / 21,2 %), Frankreich (154 / 20,8 %), Spanien (104 / 14,1 %), Portugal (101 / 13,6 %) und Griechenland (84 / 11,4 %) entfallen. Bei den Ländern Italien, Frankreich, Spanien und Portugal liegen die Schwerpunkte der Eintragungen in den Kategorien Käse und Obst/Gemüse/Getreide. Zusätzlich zeigen Italien, Spanien und Griechenland ein deutliches Engagement in der Kategorie Öle/Fette. Bei geschützten Fleischprodukten sind Frankreich (55 Eintragungen) und Portugal (51 Eintragungen) europaweit mit deutlichem Abstand führend.

In der Länderbetrachtung folgt an sechster Stelle Deutschland mit aktuell 67 Eintragungen (9,4 %). Auf den ersten Blick scheint dieser Wert akzeptabel, eine genauere Analyse zeigt jedoch ein anderes Bild. Von den 67 Eintragungen fallen 31 auf Mineral- und Quellwasser in der Kategorie „Sonstige Getränke“. Diese geschützten Herkunftsangaben wird Deutschland nach Ablauf einer Übergangs-

frist im Jahr 2013 verlieren, da eine „kleine Novellierung“ der Verordnung im Jahr 2003 diese Produkte von dem EU-Herkunftsschutz im Sinne der VO (EG) Nr. 510/2006 ausgeschlossen hat. Von den verbleibenden 36 Herkunftsbezeichnungen entfallen zwölf unter die Kategorie „Bier“. In den übrigen Kategorien kann Deutschland nur geringe Erfolge verzeichnen: geschützte Fleischerzeugnisse (8 Eintragungen), frisches Fleisch (3), Käse (4), Backwaren (4), Obst / Gemüse / Getreide (2), frische Fische (2) oder Öle (1) aus Deutschland spielen europaweit kaum eine Rolle. Insgesamt überwiegen dabei Produkte mit dem g. g. A.-Schutz. Innerhalb Deutschlands ist wie in Europa insgesamt ein Süd-Nord-Gefälle zu verzeichnen. Eine Übersicht über die bereits in Deutschland geschützten Fleischprodukte gibt Tabelle 1.

Tab. 1: Geschützte Fleischprodukte aus deutschen Landen

<p>Fleischerzeugnisse:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ammerländer Dielenrauchschinken/Ammerländer Katenschinken (g. g. A.)</li> <li>• Ammerländer Schinken/Ammerländer Knochenschinken (g. g. A.)</li> <li>• Greußener Salami (g. g. A.)</li> <li>• Nürnberger Bratwürste/Nürnberger Rostbratwürste (g. g. A.)</li> <li>• Schwarzwälder Schinken (g. g. A.)</li> <li>• Thüringer Leberwurst (g. g. A.)</li> <li>• Thüringer Rostbratwurst (g. g. A.)</li> <li>• Thüringer Rotwurst (g. g. A.)</li> </ul> <p>Frisches Fleisch:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diepholzer Moorschnucke (g. U.)</li> <li>• Lüneburger Heidschnucke (g. U.)</li> <li>• Schwäbisch-Hällisches Qualitätsschweinefleisch (g. g. A.)</li> </ul>
---

Quelle: Eigene Darstellung

Die Übersicht zeigt, dass bereits einige wohlbekannte deutsche Fleischspezialitäten wie die Thüringer Rostbratwurst oder der Schwarzwälder Schinken den EU-Herkunftsschutz genießen. Dennoch ist festzustellen, dass eine Vielzahl von deutschen Spezialitäten aus dieser Warenkategorie bis dato nicht eingetragen. Obgleich aktuelle Veröffentlichungen des Deutschen Marken und Patentamts zeigen, dass mittelfristig weitere Fleisch- und Wurstspezialitäten wie die Münchner Weißwurst oder die Halberstädter Würstchen die EU-Eintragung erreichen sollen, besteht auch in dieser Warenkategorie aus deutscher Perspektive deutlicher Handlungsbedarf.

## **Chancen und Risiken des EU-Herkunftsschutzes für Unternehmen, Schutzgemeinschaften und Regionen**

In dem wissenschaftlichen Diskurs zum EU-System werden zahlreiche Chancen und Risiken des Herkunftsschutzes aufgeführt (z. B. Thiedig, 2004; STMLF.Bayern, 2006; Profeta, 2006). Nachfolgend werden diese Argumente überblicksartig und ohne tiefgehende Diskussion aufgeführt, um die Dimension des Schutzes für Unternehmen, Schutzgemeinschaften und Regionen darzustellen. Mit dem EU-Schutz binden die Produzenten regionaler Lebensmittelspezialitäten ihren Produktionsbetrieb zwingend an die Herkunftsregion. Eine Verlagerung des Standorts aufgrund z. B. zunehmender Strukturnachteile (steigende Kosten, fehlende Infrastruktur) ist fortan kaum mehr möglich. Nur wenn die Schutzvereinigung gemeinschaftlich die Löschung des EU-Herkunftsschutzes beantragt, kann die Herstellung wieder von dem Herkunftsgebiet getrennt werden.

Ein weiteres Risiko ergibt sich für Unternehmen durch die zwingend notwendige Offen- und Festlegung von Produktspezifikation und der Herstellverfahren. Hiervon werden weniger regionsfremde Produktionsbetriebe als vielmehr solche aus der eigenen Region profitieren, da sie nun auf spezielles „Produktions-Know-how“ zurückgreifen können. Auch können die Produktionskosten durch z. B. die Bindung an einen qualitätsdeterminierenden Rohstoff steigen, wenn dieser verknappt (bspw. durch Ernteausfälle). Ausweichmöglichkeiten durch Produkt- oder Produktionsanpassungen sind aufgrund der verbindlichen Produktspezifikationen kaum vorhanden. Unvermeidbar sind Rechtsberatungs- und administrative Kosten für das Eintragungsverfahren sowie für die obligatorischen Kontrollen.

Ein bedeutender Vorteil der Eintragung nach VO (EG) Nr. 510/2006 besteht im umfangreichen Schutz der Bezeichnungen. Der Schutzzumfang der Verordnung beinhaltet nach Artikel 13 den Schutz gegen „jede direkte oder indirekte kommerzielle Verwendung [...] für Erzeugnisse, die nicht unter die Eintragung fallen [...]“, „jede widerrechtliche Aneignung, Nachahmung oder Anspielung [...]“, sowie gegen „alle sonstigen falschen oder irreführenden Angaben [...] und gegen „alle sonstigen Praktiken, die geeignet sind, den Verbraucher [...] irrezuführen“ (VO (EG) Nr. 510/2006 des Rates: Art.13, Abs. 1). Auch ist ein „Abgleiten“ zu einer Gattungsbezeichnung, die von jedermann nutzbar wäre, nicht mehr möglich (vgl. ebenda: Art. 13, Abs. 2).

Mit der Eintragung von Herkunftsbezeichnungen gemäß der Verordnung Nr. 510/2006 sind die staatlichen Behörden verpflichtet, bei Missbrauch im eigenen Land einzuschreiten. Damit bietet dieser Schutz eine intensivere Kontrolle und Überwachung als bei national geschützten klassischen Marken oder Regionsmarken, da bei letzteren die Überwachung allein dem Rechtsinhaber obliegt. Interessante Perspektiven ergeben sich durch eine geplante Integration des EU-Schutzes in WTO-Recht, auch wenn es hier noch erhebliche Widerstände der auf Commodities und Imitate spezialisierten Exportländer wie den USA oder Australien gibt.

Volkswirtschaftliche Chancen ergeben sich durch die Festlegung der gesamten Wertschöpfungskette (im Fall einer g. U.) oder zumindest bedeutender Teile dieser auf eine Region bzw. ein Mitgliedsland der EU. Durch die Eintragung werden die Produktionsrechte monopolisiert und die Marktnachfrage verlagert sich – bei einer bereits weitestgehend etablierten Spezialität – in das Herkunftsgebiet. So werden in einer Region Arbeitsplätze gesichert und ggf. neue geschaffen, fiskalische Effekte führen zu einem kontinuierlichen Steueraufkommen für Kommunen. Insgesamt wird die gesamte Region durch das Produkt touristisch und als Investitionsstandort aufgewertet.

Produzierende Unternehmen profitieren bei einer Eintragung von dem bereits erläuterten Rechtsschutz. Aus Marketingsicht ist darüber hinaus die wachsende Nachfrage nach Nischenprodukten interessant. Hier kommen derzeit unterschiedliche Konsummotive zusammen (Enneking et al., 2004; Profeta, 2006). Als Gegenbewegung zu einer durch Globalisierung und Terrorismus verunsicherten Gesellschaft gewinnt Heimat als Vertrauensanker („Cocooning“) an Relevanz. Zugleich wird auch das Arbeitsplatzargument, das in den neuen Bundesländern seit geraumer Zeit wichtig ist, insgesamt in Deutschland als Kaufkriterium höher gewichtet („buying local“). Hinzu kommt eine stärkere Polarisierung des Konsums und eine gesellschaftliche Neudefinition des Themas Essen in Teilen der Gesellschaft, in dem Kochen und Genießen und damit auch die soziale Demonstration von Produktkompetenzen an Bedeutung gewinnen. Lebensmittelspezialitäten eignen sich hervorragend zur Darstellung von Produktkennerschaften.

Neben der Verbraucherperspektive fügen sich regionale Besonderheiten aber auch gut in die sich zurzeit vollziehende Umpositionierung wichtiger Unternehmen des qualitätsorientierten Lebensmitteleinzelhandels („Wir lieben Lebensmittel/Edeka“) ein. Vollsortimenter wie Edeka oder Rewe versuchen sich zunehmend über Sortimentsbesonderheiten von Discountern abzusetzen. Vor diesem Hintergrund nimmt die Relevanz von klassischen, ubiquitär distribuierten Individualmarken eher ab, die Bedeutung von geographischen Herkunftsangaben stetig zu.

Schließlich kommen Maßnahmen der Absatzförderung mit Betonung der regionalen Herkunft insbesondere mittelständischen Nahrungsmittelherstellern zu Gute, die in den letzten Jahren Marktanteile verloren haben. Geographische Herkunftsbezeichnungen – wie die Thüringer Bratwurst – sind den Konsumenten oftmals bekannt und haben bei einem positiven Image ab ovo ein hohes akquisitorisches Potential (Thiedig, 2004, S. 50). So bedarf der Imageaufbau keines hohen Budgets, welches für kleine und mittelständische Unternehmen ohnehin nicht aufzubringen wäre. Weitere Chancen auf Unternehmensebene ergeben sich durch sukzessive Qualitätsverbesserung und steigende Exportchancen für das geschützte Produkt. Dieses gilt insbesondere für die romanischen Staaten in der EU, in denen der Herkunftsschutz große Erfolge erzielt.

Die Darstellung der EU-Verordnung Nr. 510/2006 zum Schutz von geographischen Angaben und Ursprungsbezeichnungen für Agrarerzeugnisse und Le-

bensmittel zeigt, dass das Instrument wesentliche Ziele der gemeinsamen Agrarpolitik aufgreift und landwirtschaftlichen Betrieben sowie kleinen und mittelständischen Herstellern interessante Perspektiven im Wettbewerb aufzeigt. Quantitativ hat das Instrument beachtliche Erfolge erzielt, in naher Zukunft werden über 1.000 Agrarerzeugnisse und Lebensmittel den EU-Schutz erhalten haben. Die Verordnung wird insbesondere von den romanischen Staaten intensiv genutzt. Mittlerweile haben auch einige osteuropäische Länder das Instrument für sich entdeckt. Aus betriebswirtschaftlicher Perspektive spricht vieles dafür, dass die Zurückhaltung deutscher Unternehmen nachteilig ist.

Welche konkreten Erfolge mit EU-Herkunftsschutz erreicht werden können, zeigt die nachfolgende die Case Studies „Thüringer Wurstspezialitäten sowie Abraham Schinken GmbH & Co. KG.

## Case Study „Thüringer Wurstspezialitäten“

Seit über 600 Jahren werden in Thüringen Wurstspezialitäten wie beispielsweise die berühmte Thüringer Rostbratwurst hergestellt. Ein handfester Beleg für diese lange Tradition wurde zwar erst im Juli 2000 gefunden, als Aufzeichnungen von 1404 aus dem Arnstädter Benediktiner-Jungfrauenkloster auftauchten, die die Produktion der Wurstspezialität beschreiben. Aber schon einige Jahre vor diesem Fund, kurze Zeit nach der Implementierung des EU-Herkunftsschutzes, hat sich in 1993 ein Interessenverband mit zunächst fünf Mitgliedern zur Wahrung dieser langen Tradition gegründet. Der „Herkunftsverband Thüringer und Eichsfelder Wurst und Fleisch e.V.“ (HTW) ist ein freiwilliger Zusammenschluss von Herstellern von Thüringer Wurstspezialitäten, der sich der Pflege von Tradition der Wurstherstellung und dem Schutz – insbesondere durch das EU-Herkunftssystem – der Erzeugnisse verschrieben hat.

Dieses Ziel wurde erstmals in 1998 mit der nahezu reibungslosen Eintragung der Greußener Salami erreicht. Weitaus komplizierter verlief der Schutz der Thüringer Rostbratwurst, die erst nach 11 Jahren voller juristischer Auseinandersetzungen am 07. Januar 2004 in die Liste der europaweit geschützten Produkte aufgenommen wurde. Nach Angaben des Vereins hat diese Eintragung etwa 400.000 Euro gekostet. Diese nicht unerheblichen Kosten entstanden für Gutachten und Rechtsanwälte, die in den über 90 gerichtlichen Verfahren benötigt wurden.

Die im HTW zusammengeschlossenen 29 Produzenten repräsentieren knapp 90 % der Thüringer Wurstherstellung. Darunter sind auch zwei Landesinnungsverbände mit ca. 300 Mitgliedern. Die Schutzgemeinschaft versteht sich als „Gralshüter“ sowie „Anwalt der Schutzrechte“. In dieser Funktion unterstützt und berät der Schutzverband seine Mitglieder bei der Verwendung und der Pflege der Herkunftsbezeichnungen bzw. der geschützten geografischen Angaben und vertritt die Mitglieder in schutz- und lizenzrechtlichen Angelegenheiten gegenüber Dritten oder Gerichten; ein wichtiger Aspekt, soll die Exklusivität der geschützten

Spezialität auch tatsächlich im Markt realisiert werden. Mit zahlreichen Abmahnungen und Unterlassungsklagen geht der HTW seit Jahren konsequent gegen Unternehmen vor, die Plagiate im Markt anbieten. Trotz dieser intensiven Bemühungen geht der HTW davon aus, dass deutschlandweit noch ca. 15.000 Tonnen Plagiate unter dem Namen der Thüringer verkauft werden. Vor 2003 kam nur etwa die Hälfte der in Deutschland verkauften Thüringer Rostbratwürste tatsächlich aus Thüringen.

Neben dem Rechtsschutz sind in den letzten Jahren auch kontinuierlich Marketingaktivitäten in den Tätigkeitsschwerpunkt der Schutzgemeinschaft gerückt. So organisiert der Verein Messeteilnahmen, koordiniert gemeinsame Werbeaktivitäten und setzt PR-Maßnahmen rund um das Thema „Würstspezialität aus Thüringen“ um. Mit dem „Thüringer Grillinstitut“, geplant als Kompetenzzentrum für Endverbraucher, Gastronomie und den Handel, sowie dem „Thüringer Bratwursttag“, der im März die offizielle Grillsaison eröffnet, wurden zwei PR-wirksame Podien im Sinne eines Low-Budget-Marketings geschaffen. In selbige Kategorie lässt sich auch das erste deutsche Bratwurstmuseum einordnen, das in 2006 vom amtierenden Thüringer Bratwurstkönig in Zusammenarbeit mit dem HTW eröffnet wurde.

Deutlich budgetintensiver war bzw. ist die Realisierung der Dachmarke „geschützte geographische Angabe aus Thüringen“, unter der Spezialitäten des Freistaats Thüringen vermarktet werden, die durch das EU-Herkunftssystem geschützt sind. Ziel dieser Dachmarke ist es, die Qualität der Thüringer Würstspezialitäten verstärkt in das Bewusstsein von Verbraucher und Handel zu rücken.

Die Produzenten in Thüringen profitieren von den zahlreichen Aktivitäten des Herkunftsverbands und konnten in den letzten Jahren ihren nationalen Marktanteil auf knapp 16,0 % steigern. Durch die Konzentration der Produktion auf den Freistaat Thüringen, die zahlreichen Marketingaktivitäten sowie ein verstärkte Forcierung des Export rechnet der HTW auch zukünftig mit einem jährlichen Wachstum von mindestens 10 %.

## **Case Study „Abraham Schinken GmbH & Co. KG“**

Dass geschützte Lebensmittelspezialitäten nicht nur für kleine Nischenanbieter, sondern auch für gewachsene mittelständische Unternehmen eine interessante Perspektive bieten, zeigt das Beispiel der Abraham Schinken GmbH & Co. KG. 1971 von den Brüdern Rolf und Jürgen Abraham in Moissburg bei Buxtehude gegründet, beschränkt sich das Unternehmen von Beginn an hauptsächlich auf die Produktion von regionaltypischen Roh-Schinkenspezialitäten. Durch Akquisitionen sowie durch ein organisches Wachstum produziert das Unternehmen heute jeweils in den Herkunftsregionen echten Katenschinken, Westfälischen Knochenschinken, Schwarzwälder Schinken, Ammerländer Schinken, Ardenner Kernschinken, Jamón Ibérico sowie Serrano Schinken. Nach eigenen Angaben ist die

Abraham Schinken GmbH & Co. KG mit ihrer Produktpalette der einzige deutsche Vollsortimenter im Rohschinken-Segment und gleichzeitig Deutschlands größter Schinkenhersteller, dessen Waren weltweit vermarktet werden. Das Unternehmen erwirtschaftet heute mit etwa 650 Mitarbeitern einen Umsatz von über 180 Mio. Euro. Das Unternehmen profitiert in seiner positiven Unternehmensentwicklung von einem wachsenden Exportgeschäft – die geschützten Spezialitäten treffen im Ausland auf eine hohe Nachfrage.<sup>3</sup>

Obleich das Unternehmen die beschriebene Strategie lange vor der Implementierung des EU-Herkunftsschutzes eingeschlagen hat, zeigt die überaus positive Unternehmensentwicklung, dass nicht nur kleine Unternehmen von der Betonung des Herkunftsaspekts profitieren können. Durch den EU-Herkunftsschutz hat die Abraham Schinken GmbH & Co. KG bei spezifischen Investitionen in Produktionsstandorte die Sicherheit, dass das Renommee der regionalen Spezialitäten durch billige Plagiate nicht unterlaufen werden kann. Somit sind für die Abraham Schinken GmbH & Co. KG auch weitere Übernahmen im Ausland (bspw. in Italien) interessant, wie von Jürgen Abraham unlängst in Aussicht gestellt.<sup>4</sup>

## **Erfolg mit dem EU-Herkunftszeichen – Ergebnisse einer empirischen Untersuchung**

Die einleitende Diskussion des EU-Herkunftsschutzes sowie die Case Studies haben gezeigt, welche Möglichkeiten der EU-Herkunftsschutz bietet. Zur Klärung der Fragestellung, welche Einflussgrößen tatsächlich zum Erfolg mit dem EU-Herkunftsschutz führen, hat das Department für Agrarökonomie im Sommer 2006 bei Schutzgemeinschaften in Europa eine Befragung zu dieser Themenstellung durchgeführt. An dem Forschungsprojekt haben 73 Unternehmen (Mitglieder von Schutzgemeinschaften) teilgenommen, die eine geschützte Lebensmittel-spezialität produzieren. 60,3 % der Erzeugnisse sind als g. g. A., 39,7 % als g. U. im EU-Register eingetragen. In der Stichprobe befinden sich Unternehmen aus Österreich (32,9 %), Deutschland (28,8 %), Spanien (19,2 %), Italien (12,3 %) und Frankreich (6,8 %). Hinsichtlich der Produktkategorien sind Fleischerzeugnisse (24,7 %), Obst, Gemüse und Getreide (24,7 %) sowie Öle und andere Fette (17,8 %) am stärksten vertreten. Somit ist die erreichte Stichprobe sicherlich nicht repräsentativ, erlaubt aber dennoch interessante Rückschlüsse auf die Forschungsfragestellungen. In rund 50 % der Fälle bestand die Schutzgemeinschaft bereits vor der EU-Regelung (1992), so dass die Befragten die Marktentwicklung gut beurteilen können.

---

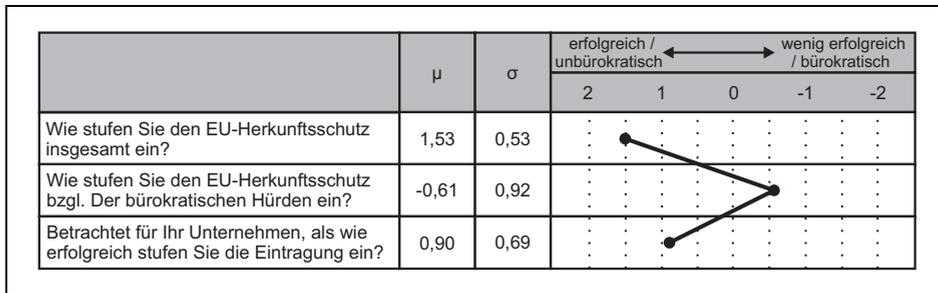
<sup>3</sup> <http://www.abraham.de/671.html>

<sup>4</sup> <http://www.abraham.de/670.html>

## Gesamteinschätzung des Schutzsystems

Bevor Einflussgrößen gesucht werden, die den Vermarktungserfolg geschützter Erzeugnisse bestimmen, vorab einige Anmerkungen zu der Erreichung der Ziele der EU-Verordnung aus Sicht der befragten Unternehmen. Abbildung 3 zeigt, dass die antwortenden Unternehmen dem EU-Herkunftsschutz deutlich positiv gegenüberstehen. Dabei fällt jedoch die Bewertung für das eigene Unternehmen etwas schlechter aus als die Gesamtbewertung. Sicherlich weist die erreichte Stichprobe einen gewissen Bias auf, die positive Gesamtbewertung konnte aber auch in der Vielzahl der geführten Expertengespräche bestätigt werden. Als Begründung für die Einschätzung wurden immer wieder Stichworte wie eine einfachere Positionierung, gehobene Qualitätsstandards oder Wettbewerbsvorteile (z. B. gegenüber großen Playern in der Branche) genannt.

Abb. 3: Zufriedenheit mit dem EU-System aus Sicht der herstellenden Betriebe



Quelle: Eigene Erhebung

Bei einer offenen Bewertungsfrage werden deutlich mehr Vor- als Nachteile genannt. Hauptkritikpunkt ist der Bürokratisierungsgrad aufgrund der langwierigen Eintragungsprozedur und des gestiegenen administrativen Aufwands im Zuge neuer Kontrollen. Bei einer expliziten Frage wird von mehr als 60 % der Unternehmen der Bürokratisierungsgrad des Instruments kritisiert. Inwieweit die angesprochene Novellierung der Verordnung hier Vereinfachungen schafft, wird sich in der Zukunft zeigen. Weitere Defizite werden in der geringen Werbewirkung des Logos und internen Konkurrenzbeziehungen gesehen.

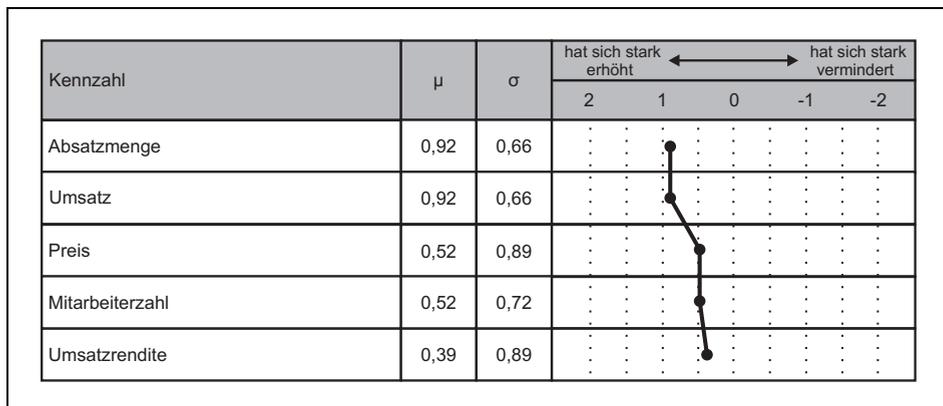
60 % der Unternehmen nutzen das EU-Zeichen für ihre Produktverpackung, nur gut ein Drittel weist dem Label jedoch eine besondere Marketingwirkung zu. Rund 49 % der Befragten gehen davon aus, dass das Logo dem Verbraucher nicht einmal bekannt ist. 86 % der Betriebe bezahlen einen Mitgliedsbeitrag an die Schutzgemeinschaft, in zwei Drittel aller Schutzgemeinschaften werden aus solchen Beiträgen fest angestellte Mitarbeiter bezahlt. Knapp 47 % der befragten Unternehmen geben an, dass die Marketingaktivitäten hauptsächlich einzelbetrieblich erfolgen, 34 % sehen den Schwerpunkt im Gemeinschaftsmarketing (19 % teils, teils). Die eigenen Marketinganstrengungen werden von 45 % der Probanden

als effektiver eingeschätzt, 25 % sehen das Gemeinschaftsmarketing als erfolgreicher an. Auffallend ist schließlich auch, dass nur ein Viertel der Schutzgemeinschaften die Auslandsaktivitäten deutlich forciert hat. Insgesamt deutet sich an dieser Stelle bereits ein niedriges Kooperationsniveau an.

### Erfolgsfaktoren der Vermarktung

Ein Blick auf die Entwicklung relevanter Unternehmenskennzahlen seit der Eintragung in das EU-Register verdeutlicht, dass die partizipierenden Unternehmen überwiegend positive Entwicklungen aufweisen. Abbildung 4 veranschaulicht, dass die Umsatzzuwächse der Unternehmen dabei weniger auf Preissteigerungen im Markt, sondern stärker auf erhöhte Absatzmengen zurückzuführen sind. Die Umsatzrendite konnte nur leicht verbessert werden. Hierzu dürften auch die Kosten der notwendigen Qualitätskontrollen beigetragen haben. Für kleinere Betriebe sind diese nicht unerheblich.

Abb. 4: Entwicklung von Unternehmenskennzahlen seit der EU-Eintragung



Quelle: Eigene Erhebung

Der hohe Anteil von lokalen bzw. regionalen Bezugsquellen der Rohstoffe für die Produktion der geschützten Spezialität und die positive Entwicklung seit der Eintragung zeigen, dass die regionalen Wertschöpfungsketten von dem EU-Schutz profitieren (vgl. Tabelle 2). Das EU-Ziel der Stärkung des ländlichen Raums dürfte damit in vielen Fällen erreicht werden.

Tab. 2: Bezugsquellen der Rohstoffe für die Produktion des geschützten Produk-  
tes

Rohstoffquellen	Anteil	Tendenz seit Eintragung
Eigen (Vor-) Produktion	51,8 %	++
Regionale Anbieter (z.B. regionale Erzeuger)	36,8 %	++
Überregionale Anbieter (z.B. überregionale Erzeuger)	10,4 %	+
Direkter Import	0,9 %	o

++ = starker Anstieg, + = gemäßigter Anstieg, o = Stagnation

Quelle: Eigene Erhebung

Welche Faktoren haben wesentlichen Einfluss auf die Erfolgseinschätzung der partizipierenden Unternehmen? Zur Beantwortung dieser Frage wurde eine Korrelationsmatrix erstellt, die die stärksten Korrelationen zwischen verschiedenen Statements und den Erfolgsindikatoren Absatzmenge, Umsatz, Umsatzrendite und Preis beinhaltet (vgl. Tabelle 3).

Tab. 3: Einflussgrößen auf relevante Erfolgsindikatoren

	Absatz- menge	Umsatz	Umsatz- rendite	Preis
Unser Produkt ist nahezu konkurrenzlos.	0,417**	0,448*	0,605**	0,380*
Durch den EU-Schutz haben wir einen Wettbewerbsvorteil gegenüber ähnlichen Produkten ohne EU-Schutz.	0,480*	0,433*	0,426*	0,422*
In unserer Region gibt es gute Verarbeitungs- und Absatzstrukturen für unsere geschützte Spezialität.	0,480**	0,434*	0,531**	0,381*
Durch die Eintragung bei der EU hat sich die Exklusivität unseres Produktes erhöht.	0,556**	0,598**	0,491**	--
Das geschützte Produkt ist eine Kernkompetenz unseres Unternehmens.	0,489**	0,489**	0,594**	--
Die Positionierung unseres geschützten Produktes fällt durch das EU-System leichter.	0,465*	0,520**	0,669**	--
Seit der Eintragung unseres Erzeugnisses bei der EU erzielen wir höhere Preise im Markt.	0,455**	0,379*	0,496**	0,627**
Der EU-Schutz hat uns die Erschließung neuer Märkte ermöglicht.	0,450*	0,494**	0,616**	--
Das Flair unserer Region bewirkt eine höhere Zahlungsbereitschaft.	0,376*	--	0,675**	--
Innerhalb der Schutzgemeinschaft verfolgen wir eine gemeinsame Preisstrategie.	--	--	0,479*	0,496*

\*\* Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant.

\* Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,05 (2-seitig) signifikant.

Quelle: Eigene Erhebung

Die Einflussgrößen können wie folgt zusammengefasst werden:

- Die Monopolisierung der Herstellung steigert die Exklusivität und Wettbewerbsfähigkeit des Erzeugnisses. Die herstellenden Unternehmen profitieren erwartungsgemäß von dieser Zielrichtung der Verordnung. Die Positionierung wird wesentlich erleichtert. Beide Fragen weisen eine hohe Korrelation zur Umsatzrentabilität auf.
- Das Konsumentenpotential (das Image der Ursprungsregion mein Konsumenten) hat wesentlichen Einfluss auf den Vermarktungserfolg. Unternehmen, deren Region besonders profiliert ist, erzielen deutlich höhere Umsatzrenditen.
- Kernkompetenz-Effekt: Das Involvement in die geschützte Spezialität führt zu entsprechenden Markterfolgen, d. h. Hersteller, die sich auf dieses Produkt konzentrieren, schätzen sich als erfolgreicher ein als Hersteller, bei denen das Erzeugnis Teil eines größeren Portfolios ist.
- Absatz- und Umsatzsteigerung stehen in enger Verbindung mit der Erschließung neuer Absatzmärkte. Überregional und international können im Sinne eines „Spezialitätenmarketings“ Markterweiterungen vorgenommen werden.
- Durch den EU-Schutz kann die Spezialität durch entsprechende Marketingmaßnahmen nachhaltiger positioniert werden.
- Preissteigerungen sind durch eine gemeinsame Preisstrategie realisierbar. Dies trägt auch deutlich zur Umsatzrendite bei. Eine abgestimmte Preisstrategie kann einmal (kartellrechtlich) zulässig im Rahmen einer gemeinsamen Absatzorganisation des Schutzvereins erfolgen, es gibt aber auch Hinweise auf Preisabsprachen zwischen Wettbewerbern innerhalb der Kooperation. Beides ermöglicht offensichtlich auskömmlichere (rentablere) Preise.
- Ergänzend ist zu erwähnen, dass die Einschätzung der Sinnhaftigkeit des EU-Instruments hoch korreliert mit der Bewertung des Know-how-Transfers zwischen den Mitgliedsbetrieben. Gleichzeitig steht die unternehmensindividuelle Erfolgswertung der EU-Verordnung in engem Zusammenhang mit dem Professionalisierungsgrad der Schutzgemeinschaft.

In den Fallbeispielen zeigt sich, dass die Integration der geschützten Spezialitäten in den regionalen Tourismus breite Perspektiven ermöglicht. Abhängig von der Profilierung als touristisches Gebiet können vielfältige gemeinsame Projekte realisiert werden. Beispielhaft erwähnt sei das „Gailtaler Speckfest“, welches jährlich über 30.000 Besucher in das Gailtal lockt und bis zu 5.000 zusätzliche Übernachtungen mit sich bringt.

Insgesamt weist das Antwortverhalten darauf hin, dass die Schutzgemeinschaften nur die zwingend notwendigen gemeinsamen Aktivitäten intensiv verfolgen. Weiterführende Aktivitäten, wie ein gemeinsames Marketing und insbesondere eine Kooperation im Produktionsprozess werden weniger nachhaltig verfolgt.

Eine Differenzierung nach g. U. und g. g. A. zeigt, dass die Verfolgung gemeinsamer Ziele bei g. U. -Schutzgemeinschaften insgesamt intensiver ist.

Einen wichtigen Beitrag zur Erhöhung der Kooperationen können Schlüsselpersonen leisten. Deren Bedeutung wird in der Analyse bestätigt (vgl. Tabelle 4). So eröffnet das intensive Engagement von Schlüsselpersonen den Mitgliedsunternehmen neue Vermarktungsperspektiven, insbesondere beim Absatz der geschützten Lebensmittelspezialität ins Ausland und bei der Zusammenarbeit mit nationalen Absatzförderern. Die Zusammenarbeit mit nationalen Förderern liefert zusätzliche Ressourcen (z. B. Fördermittel für die Vermarktung) und Know-how für die Schutzgemeinschaft. Ferner hat das Engagement von Schlüsselpersonen Auswirkungen auf die Professionalität der Schutzgemeinschaft.

Tab. 4: Die Bedeutung von Schlüsselpersonen

	Der Erfolg unserer Schutzgemeinschaft ist abhängig von wenigen Schlüsselpersonen.
Seit der Eintragung fokussieren wir verstärkt die Vermarktung unseres Produkts im Ausland.	0,526**
Nationale Absatzförderer unterstützen die Vermarktung unserer geschützten Spezialität.	0,472*

\*\* Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant.

\* Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,05 (2-seitig) signifikant.

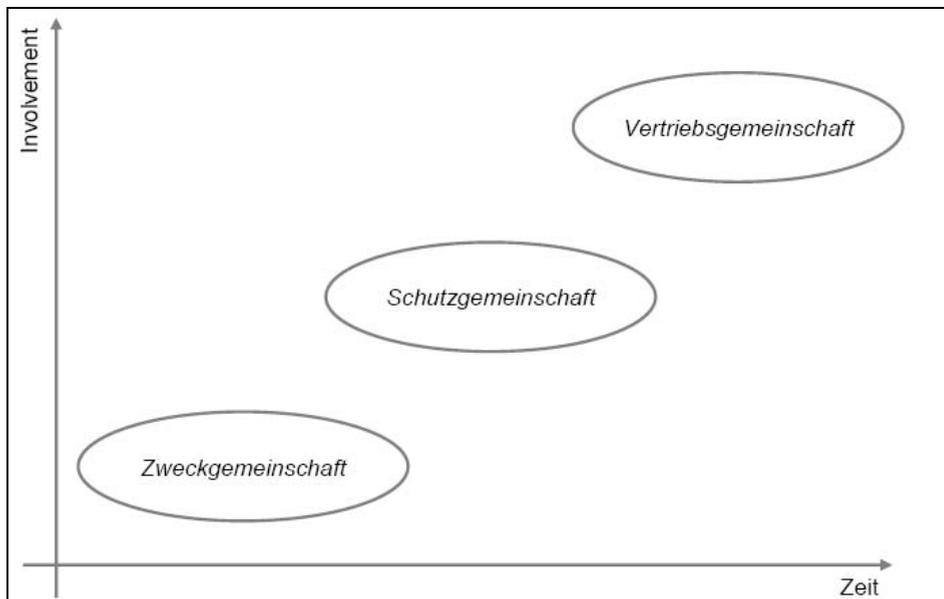
Quelle: Eigene Erhebung

Von Bedeutung ist ferner eine aktive Begleitung und Moderation des langwierigen Eintragungsprozesses durch die Schlüsselperson(en). Neugegründete Schutzgemeinschaften werden anfangs vor eine Belastungsprobe gestellt. Insbesondere solche Mitgliedsunternehmen, die dem Instrument kritisch gegenüberstehen, fühlen sich bei Eintragungszeiträumen von 2 – 5 Jahren in ihrer ablehnenden Haltung bestätigt. Gleichzeitig ist das zähe Eintragungsprozedere belastend für Schutzgemeinschaften mit geringen Finanz- und Personalressourcen. Insbesondere hohe Rechtsberatungskosten und Zeitressourcen für das notwendige Lobbying bei politischen Entscheidungsträgern sind dabei zu nennen. Zugleich bietet aber der lange Eintragungsprozess die Chance, eine Qualitätsharmonisierung zu realisieren, damit nach der Eintragung ohne weitere Verzögerung eine gemeinsame Dachmarke etabliert werden kann.

Gleichzeitig zeigen Fallstudien, dass bei den erfolgreichen Schutzgemeinschaften eine sukzessive Evolution der Ziele zu finden ist. Anfänglich liegt oftmals eine reine Zweckgemeinschaft zum rechtlichen Schutz des Produktes vor, anschließend folgt – freiwillig oder durch die bindende Produktspezifikation – eine Qualitätsharmonisierung. Nachfolgend werden weitere Elemente einer gemeinsamen Marketingstrategie realisiert (gemeinsame Dachmarke, Preisstrategie). In den Ex-

pertengesprächen wurde von nahezu allen Gesprächspartnern das Fernziel einer gemeinsamen Vertriebsgesellschaft geäußert, um insbesondere den Mengenanforderungen des filialisierten Einzelhandels gerecht zu werden und auch kleinstrukturierten Betrieben den Weg in internationale Märkte zu öffnen. Letztgenanntes Ziel ist aber nur dann sinnvoll, wenn ausreichende Vermarktungsmengen zur Verfügung stehen, was sich bei einigen g. U. als Problem darstellt. Die beschriebene sukzessive Entwicklung gemeinsamer Ziele ist Grundlage für einen breiten Konsens innerhalb der Schutzgemeinschaft und vermeidet eine Überforderung in der Startphase. Die quantitativen Ergebnisse deuten jedoch auch darauf hin, dass die Weiterentwicklung des kooperativen Netzwerkes teilweise misslingt, da immer wieder kurzfristige Zielkonflikte überwunden werden müssen und Blockadesituationen entstehen können.

Abb. 5: Die Evolution der Ziele / Aktivitäten von Schutzgemeinschaften



Quelle: Eigene Darstellung

Welchen Beitrag leistet das Marketing zum Markterfolg der geschützten Spezialitäten? Stufen die Mitgliedsbetriebe die gemeinsamen Marketingmaßnahmen insgesamt als erfolgreich ein, tragen hierzu insbesondere eine gemeinsame Preis-, Marken-, und Distributionsstrategie sowie ein ausreichendes Budget bei.

Bei einer gemeinsamen Markenstrategie sollten die Schutzgemeinschaften und Unternehmen auf eine exklusiv gestaltete Kommunikation setzen, die den Konsumenten die Hochwertigkeit und Exklusivität des Produkts vermittelt. Ein kritischer Faktor ist dabei das Werbebudget (vgl. Tabelle 5). Im Rahmen der qualitativen Untersuchungen hat sich gezeigt, dass es nur eine geringe Bereitschaft der

Mitglieder gibt, sich monetär an den gemeinschaftlichen Marketingaktivitäten zu beteiligen. Diese Konsumhaltung (getreu dem Motto: „Vom Schutz profitieren, aber nichts investieren!“) innerhalb der Schutzgemeinschaften behindert gemeinsame Maßnahmen. Zwei Wege führen aus diesem Trittbrettfahrer-Dilemma: Zum einen sind verbindliche Vereinbarungen zu suchen, die einen kontinuierlichen Beitrag der Mitgliedsbetriebe zum Werbeetat sichern. Zum anderen müssen Schutzgemeinschaften aktiv öffentliche Fördermittel einwerben (z. B. Gelder der EU zur Absatzförderung für Agrarerzeugnisse).

Tab. 5: Einflussgrößen für ein erfolgreiches Marketing

	Die gemeinschaftlichen Marketingaktivitäten können insgesamt als erfolgreich eingestuft werden.
Die Unternehmen der Schutzgemeinschaft treten im Markt mit einer gemeinsamen Markenstrategie auf.	0,610**
Das der Schutzgemeinschaft zur Verfügung stehende Werbebudget ist ausreichend.	0,556**
Innerhalb der Schutzgemeinschaft verfolgen wir eine gemeinsame Preisstrategie.	0,536**
Die Unternehmen der Schutzgemeinschaft haben eine gemeinsame Distributionsstrategie.	0,454**

\*\* Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant.

\* Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,05 (2-seitig) signifikant.

Quelle: Eigene Erhebung

Stehen den Schutzgemeinschaften nur geringe Marketingbudgets zur Verfügung, sollten Methoden des Low-Budget-Marketings angewendet werden, um die geschützte Spezialität dennoch wirksam beim Konsumenten zu positionieren. Geeignet scheint dabei z. B. der Ansatz des Storytellings bzw. Storytising (Spiller / Voss, 2006b) zu sein: Ansatzpunkte für Produktgeschichten bieten bspw. die Anwendung des Produktes in der täglichen Küche oder das traditionelle Herstellungsverfahren.

Auf die Bedeutung einer gemeinsamen Preisstrategie wurde bereits hingewiesen. Dieses Marketinginstrument verursacht keine bzw. nur geringe Kosten und trägt wesentlich zur gewünschten Positionierung des Produktes bei. Obgleich eine gemeinsame Preisstrategie ohne Vermarktungsgesellschaft aufgrund kartellrechtlicher Auflagen unzulässig ist, können Schutzgemeinschaften doch darauf achten, dass die Mitgliedsbetriebe das Produkt entsprechend seiner Positionierung bepreisen.

Hinsichtlich der Distributionsstrategie sollten die Schutzgemeinschaften anfänglich verstärkt ein regionales Marketing forcieren (lokale Absatzstrukturen im Sinne eines „Aus der Region für die Region“). Haben sich diese Konzepte etab-

liert, kann in einem zweiten Schritt ein Spezialitätenmarketing auf überregionalen und internationalen Märkten angegangen werden. Gerade in romanischen Ländern, in denen Herkunftszeichen etabliert sind, gibt es ein großes Absatzpotential für Spezialitäten mit geschützter Herkunftsangabe. Sollen national wie international größere Absatzmärkte für geschützte Lebensmittelspezialitäten erreicht werden, kann der LEH nicht unberücksichtigt bleiben. Die Expertengespräche haben jedoch gezeigt, dass der LEH in Deutschland kaum Kenntnisse über den EU-Herkunftsschutz hat und mit dem Instrument zu wenig vertraut ist. Beleg hierfür sind Abmahnungen von Schutzgemeinschaften in Richtung bedeutender Handelsunternehmen, die Imitate von geschützten Herkunftsangaben gelistet hatten.

Wesentlicher Aspekt der Produktpolitik ist die Erreichung einheitlicher Qualitätsstandards und insbesondere die Angleichung der sensorischen Eigenschaften. Die Produkte aus unterschiedlichen Herstellungsbetrieben sollten miteinander vergleichbar sein. In der Erstphase von Schutzprojekten liegen die Schutzgemeinschaften hinsichtlich des Qualitätsniveaus zumeist nur geringfügig über dem herrschenden Marktstandard. Der Zwang zur konsensualen Festlegung der Produktspezifikation mit unterschiedlichen Marktbeteiligten führt in der Regel zu einem relativ niedrig liegenden Kompromiss. Beispiele wie etwa der Südtiroler Speck zeigen, dass erfolgreiche Schutzgemeinschaften später einen Trading-Up-Prozess initiieren können, der auf einer weiteren Marktdifferenzierung aufbaut. Dabei werden die Produkthanforderungen im Laufe der Zeit sukzessive angehoben, um das geschützte Produkt von den zunächst nur geringfügig abweichenden Imitaten abzuheben. Problematisch ist dagegen ein Trading-down-Prozess, da Verschlechterungen der Regelung von der EU-Kommission fast wie ein Neuantrag bewertet werden und sehr aufwändig sind. Schutzgemeinschaften sollten sich also im Vorhinein auf eine nachhaltige Qualitätsstrategie festlegen.

Wird die regionale Lebensmittelspezialität unter einer gemeinsamen Dachmarke vermarktet, ist diesen Aspekten besondere Relevanz beizumessen. „Schwarze Schafe“ könnten ansonsten die gemeinsamen Bemühungen beim Aufbau einer qualitätsorientierten Regionalmarke zunichte machen. Somit ist die Sicherung der Produktqualität für Mitgliedsbetriebe eine vornehmste Pflicht. Schutzgemeinschaften sollten mit dem Aufbau einer gemeinsamen Dachmarke erst dann beginnen, wenn eine einheitliche Produktqualität gegeben ist. In erfolgreichen und großen Schutzsystemen wie etwa Parmigiano Reggiano kann es dann schließlich in einer späten Entwicklungsphase sinnvoll sein, unterhalb der Dachmarke wiederum einzelbetriebliche Subbrands anzusiedeln, um spezielle Marktsegmente zu besetzen.

Ein für die landwirtschaftliche Seite wichtiges Problem betrifft die Einbindung der regionalen Landwirtschaft in die Produktspezifikationen. In der g. U. ist dies per definitionem gegeben, in der g. g. A. dagegen nicht. So kommen beispielhaft bei den Nürnberger Rostbratwürstchen (g. g. A.) die benötigten Schweine zumeist aus Dänemark. Das Beispiel zeigt, dass die regionale oder die deutsche Landwirtschaft kaum von dem Erfolg der Eintragung profitieren. Ist die Vergabe einer

qualifizierten Herkunftsangabe berechtigt, wenn nur ein Verarbeitungsschritt innerhalb der Herkunftsregion angesiedelt ist und die notwendigen Rohstoffe keinen Bezug zur Herkunftsregion haben? Liegt dann nicht auch eine Konsumententäuschung vor? Die unklare Konzeption der g. g. A. führt zu einem teilweise schlechten Image des Schutzsystems bei Verbraucherverbänden und zeigt noch einmal die Problematik der g. g. A.

Eine einzelbetriebliche Reaktion wäre, dass auch bei der g. g. A. das Herkunftsgebiet der Zutaten eingeschränkt wird, ggf. auf ein etwas größeres Gebiet. Jedoch ist diese Festlegung der Hersteller auf die regionale bzw. nationale Landwirtschaft rechtlich fraglich und derzeit in der EU umstritten. Während die bayerische Regierung am Beispiel der Münchener Weißwurst dieses Vorgehen fordert, steht die „Freihandelsfraktion“ in der EU dieser Regelung skeptisch gegenüber, solange keine Produktbesonderheiten vorliegen. Aus Verbrauchersicht wäre diese Festlegung im Sinne einer klaren Ausrichtung des EU-Herkunftskonzeptes wünschenswert. Wird an dieser Stelle nicht gehandelt, verfehlt die EU-Verordnung zwei wesentliche Ziele – den Verbraucherschutz und die Stärkung regionaler Wertschöpfungsketten.

## Schlussbemerkungen

Die vorliegende Analyse beleuchtet das EU-Instrument zum Schutz geographischer Herkunftsangaben und Ursprungsbezeichnungen aus verschiedenen Perspektiven. Die Ergebnisse zeigen, dass Schutzgemeinschaften und deren Mitgliedsbetriebe bei einer aktiven Nutzung des Instruments beachtliche Erfolge erzielen können. Es ist daher unverständlich, warum das Thema in Deutschland nicht aktiver angegangen und somit eine Chance verpasst wird, die regionale landwirtschaftliche Erzeugung sowie die Verarbeitungsstrukturen zu stärken. Begründungen wie eine „Spezialitätenlücke“ sind wenig überzeugend. Das Potential an schützenswerten Agrarerzeugnissen und Lebensmitteln ist auch in Deutschland vorhanden – insbesondere bei Wurst- und Fleischspezialitäten. Landwirtschaft und Hersteller sollten sich aufgerufen fühlen, sich aktiv mit der Thematik zu beschäftigen.

## Literatur

- Balling, R. (1997): Gemeinschaftsmarketing für Lebensmittel (Teilabdruck der Habilitationsschrift). Marketing der Agrar- und Ernährungswirtschaft, Bd. 13, Kiel.
- Barjolle, D.; Sylvander, B. (2002): Some Factors of Success for Origin Labelled Products in Agri-Food Supply Chains in Europe. Im Internet: <http://www.origin-food.org/pdf/partners/bs19%20fev02.pdf> (Zugriff am 07.09.2006).
- Becker, T. (2005): Zur Bedeutung geschützter Herkunftsangaben. Hohenheimer Agrarökonomische Arbeitsberichte, Nr.12, Stuttgart.
- Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz (2006): Bericht über die Tagung des Rates für Landwirtschaft und Fischerei am 23. Januar 2006 in Brüssel. Im Internet: [http://www.bmelv.de/nn\\_752128/DE/13-Service/Publikationen/EU-Ratsberichte/2006/](http://www.bmelv.de/nn_752128/DE/13-Service/Publikationen/EU-Ratsberichte/2006/) (Zugriff am 12.06.2006).
- Botschen, G.; Hemetsberger, A. (1998): Diagnosing Means-End Structures to Determine the Degree of Potential Marketing Program Standardization. In: Journal of Business Research, 42. Jg., Heft 2, S. 151 – 159.
- Enneking, U; Spiller, A.; Staack, T. (2004): Global brands und local heroes: Überlebenschancen für Regionalmarken im Portfolio internationaler Lebensmittelhersteller, in: Ahlert, D., Olbrich, R., Schröder, H (Hrsg.), Internationalisierung von Vertrieb und Handel. Jahrbuch Vertriebs- und Handelsmanagement 2004, Frankfurt a. M., S. 205-222.
- Europäische Kommission (2006): Rat erlässt verbesserte Vorschriften für landwirtschaftliche Qualitätserzeugnisse. Im Internet: <http://europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do?reference=IP/06/339format=HTML&aged=0&language=DE&guiLanguage=en> (Zugriff am 02.07.2006)
- Hausruckinger, G. (1993): Herkunftsbezeichnungen als präferenzdeterminierende Faktoren – eine internationale Studie bei langlebigen Gebrauchsgütern. Frankfurt / Main.
- Leon Ramirez, C. A. (2006): Der Schutz von geographischen Angaben und Ursprungsbezeichnungen für Agrarerzeugnisse und Lebensmittel nach der Verordnung (EWG) Nr. 2081/92 des Rates vom 14. Juli 1992. Dissertation, Göttingen.
- Profeta. A. (2006): Der Einfluss geschützter Herkunftsangaben auf das Konsumentenverhalten bei Lebensmitteln, Hamburg.
- Sattler, H. (1991): Herkunfts- und Gütezeichen im Kaufentscheidungsprozess: die Conjoint-Analyse als Instrument der Bedeutungsmessung. Stuttgart.
- Schirrmann, E. (2005): Lokale Produktherkunft und Konsumentenverhalten – der Einfluss der City-of-Origin auf die Kaufentscheidung. Wiesbaden.

- STMLF.Bayern (2006): Geographische Herkunftsangaben - Die bayerische Initiative, in: Standpunkte zur Agrarpolitik. Im Internet: [http://www.stmlf.bayern.de/markt/regionale\\_spezialitaeten/13514/](http://www.stmlf.bayern.de/markt/regionale_spezialitaeten/13514/) (Zugriff am 9.5.06).
- Spiller, A., Voss, J. (2006) : Storytelling – Marketing für Lebensmittel mit geographischer Herkunftsangabe. Arbeitsbericht des Departments für Agrarökonomie und Rurale Entwicklung der Georg-August-Universität Göttingen, Göttingen.
- Thiedig, F. (2004): Spezialitäten mit geographischer Herkunftsangabe. In: Europäische Hochschulschriften, Reihe V: Volks- und Betriebswirtschaft, Bd. 3059, Frankfurt / Main.
- Verlegh, P.; Stenkamp, J.-B. (1999): A Review and Meta-Analysis of Country-of-Origin-Research. In: Journal of Economic Psychology, 20. Jg., Heft 5, S. 521 – 546.

**Jochen Dettmer**

## **Das NEULAND- Qualitätsfleischprogramm - Ein Beitrag zur Differenzierung im Deutschen Fleischmarkt**

### **Vorbemerkung**

Nachfolgender Bericht gibt die persönliche Einschätzung und Erfahrung des Verfassers wieder, der von 1989 bis 1992 erster Bundesgeschäftsführer des NEULAND-Verein für tierechte und umweltschonende Nutztierhaltung e.V. war, seit 1992 einen NEULAND-Betrieb in Sachsen-Anhalt mit Schweinen und Rindern bewirtschaftet und seit 2004 wieder die Bundesgeschäftsführung des NEULAND e.V. übernommen hat.

Die hier vorgetragenen Erkenntnisse sind Teil eines von der Landwirtschaftlichen Rentenbank geförderten Projekts zur Abschätzung des Vermarktungspotenzials von Geflügel aus besonders tierechter Haltung.

## Entstehungsgeschichte und Struktur

Die Entstehungsgeschichte des NEULAND-Qualitätsfleischprogramms ist verwurzelt mit der agrarpolitischen Diskussion Mitte bis Ende der Achtziger Jahre. Die landwirtschaftliche Erzeugung und der Strukturwandel standen in gesellschaftlicher Kritik: „Die Tierschutzorganisationen kämpfen gegen die tierquälereichen Auswüchse der agrarindustriellen Erzeugung, insbesondere im Hühner-, Schweine- und Kälberbereich. Die Naturschutzorganisationen zeigen bereits seit Jahren die Zusammenhänge zwischen intensiver Güllewirtschaft und Umweltbelastung (z. B. Gewässerverunreinigungen) auf. Entwicklungspolitisch engagierte Gruppierungen untersuchen und belegen die fatalen Zusammenhänge zwischen anwachsenden Futtermittelimportströmen und Hunger und Elend in der Dritten Welt. Verbraucherverbände weisen auf die Qualitätsmängel hin, die als Folgen der Intensivtierhaltung entstehen (PSE-Fleisch, Rückstände). Bauernorganisationen wehren sich gegen die fortschreitende Ruinierung der bäuerlichen Landwirtschaft durch die ungleiche Konkurrenz der Massentierhaltung“ (Groß 1988).

Eine Folge dieser Kritik aus Verbandskreisen war die Formulierung einer gemeinsamen programmatischen Erklärung zur Reform der Agrarpolitik. Im Herbst 1987 haben die Arbeitsgemeinschaft bäuerliche Landwirtschaft (AbL), der Bund für Umwelt und Naturschutz Deutschland (BUND), der Bundeskongress entwicklungspolitischer Aktionsgruppen – Agrarkoordination (BUKO) und die Verbraucherinitiative die Aachener Erklärung „Bauern und Verbraucher für eine neue Agrarpolitik“ verfasst (Unabhängige Bauernstimme 1987).

Im November 1987 folgte die Gründung des Dachverband der Deutschen Agrarposition, dem neben den Verbänden der Aachener Erklärung noch zahlreiche kleinere Bauernorganisationen und auch der Deutsche Tierschutzbund angehörten. Der Dachverband verstand sich als Bündnis von Bauern und anderen gesellschaftlichen Gruppierungen zur Umsetzung einer anderen Agrarpolitik (Unabhängige Bauernstimme 1988 a).

Um nicht nur politische Forderungen formulieren zu müssen, haben sich einige Organisationen aus diesem Bündnis vorgenommen, „handfeste Agrarpolitik von unten“ zu machen. Im Mai 1988 haben der Deutsche Tierschutzbund – aufgrund des maßgeblichen Engagements des damaligen Bundesgeschäftsführers und heutigen Präsidenten Wolfgang Apel – und die AbL ein Gütesiegelprogramm für „artgerechte, umweltschonende und qualitätsorientierte Schweinehaltung“ in Bonn vorgestellt (Unabhängige Bauernstimme 1988b). Erstes Pilotprojekt war das Hellweg-Naturfleisch im Raum Dortmund/ Unna.

Im August 1988 wurde dann der NEULAND-Verein gegründet, der mit der Verabschiedung von konkreten Haltungsrichtlinien und der Vergabe eines Markenzeichens den Grundstein des NEULAND-Programms legte. Die damals entwickelte Organisationsstruktur hat sich im Kern bis heute erhalten. Gründungsmitglieder waren der Deutsche Tierschutzbund, die Arbeitsgemeinschaft bäuerliche Landwirtschaft, der Bund für Umwelt und Naturschutz Deutschland und die

Verbraucherinitiative und der Bundeskongress entwicklungspolitischer Aktionsgruppen – Agrarkoordination. Diese Verbände bilden gleichberechtigt den Vorstand und entsenden ihre Mitglieder an die Bundesrichtlinienkommission, die im Konsens die Haltungsrichtlinien für eine besonders tiergerechte Schweine-, Rinder-, Schaf- und Geflügelhaltung erarbeitet haben. Die Kontrolle erfolgte über eine Kontrollkommission, die vom Vorstand eingesetzt wurde und mit dem bekannten Tierschützer und Tierarzt Dr. Drawer besetzt wurde. Somit war und ist NEULAND e.V. eine Kontroll- und Trägerorganisation für ein Markenzeichen. Es war und ist einmalig, das sich Bauern und Tierschützer auf Haltungsrichtlinien geeinigt haben und sich Bauern von Tierschützern kontrollieren lassen. Die Grundprinzipien der NEULAND-Richtlinien sahen damals folgendermaßen aus:

## **Richtlinien für eine tiergerechte, umweltschonende, bäuerliche, qualitätsorientierte Schweinehaltung (Kurzfassung)**

### **Haltungsbedingungen**

- bodendeckende Einstreu und festgelegte Mindestmaße der Buchten,
- in der Regel Gruppenhaltung,
- ausreichende Bewegungsmöglichkeit der Tiere,
- Gewährleistung von Tageslicht,
- Verbot des Einsatzes von Rüsselklammern und Nasenringen,
- Verbot des Abkneifens der Zähne (Ausnahme: nach Absprache mit dem Tierarzt, wenn es zu einem erheblichen Verbiss des Gesäuges kommt),
- Verbot des Kupierens der Schwänze,
- Kein Fixieren der Sauen, ausgenommen der ersten zehn Tage nach dem Abferkeln,
- Absetzen der Ferkel frühestens nach sechs Wochen, wenn die Ferkel eigenständig fressen können.

### **Bäuerliche Produktionseinheit**

- Bestandesobergrenzen: 300 Mastplätze und soviel Sauen, wie für ein geschlossenes System nötig sind. Pro 100 Mastplätze weniger dürfen 5 Sauen mehr gehalten werden. Bei ausschließlicher Ferkelhaltung liegt die Obergrenze bei 60 Sauen. Betriebsteilungen sind untersagt.
- Flächenbindung auf maximal zwei Dungeinheiten pro Hektar, bezogen auf den ganzen Betrieb (eine Dungeinheit entspricht 3 Sauen mit Nachzucht oder 9 Mastschweineplätzen).
- Zukaufsferkel und Bestandsergänzungen nur aus Betrieben des Programms. Kein Zukauf aus dem industriellen Hybridzuchtprogramm.

### **Anforderungen an die Fütterung**

- Die Futtermittel müssen beim Mastschwein zu mindestens 90 %, bei Sauen zu mindestens 80% aus heimischen Ackerfuttermitteln, wie zum Beispiel Getreide, Hülsenfrüchte und Hackfrüchte stammen.
- Ein ausreichendes Angebot von rohfaserreichen Futtermitteln, Raufutter und Grundfutter ist zu gewährleisten (Stroh alleine genügt nicht).
- Verboten sind: Chemotherapeutika, Antibiotika und Kupfer als Wachstumsförderer, Hormone und Beruhigungsmittel, sowie weitere Masthilfsstoffe.
- Verhaltene Mast: Das Ziel ist eine gute Fleischqualität, die durch die Auswahl entsprechender Rassen und eine mäßige Nährstoffkonzentration und Zuteilung der Futtermittel erreicht wird (Richtwert: mindestens 150 Tage Mast von 25 kg auf 125 kg).

### **Kontrolle**

- Kennzeichnung aller Tiere.
- Führung eines Bestands- und Futterbuches.
- Überprüfung der Betriebe durch eine Kontrollkommission.
- Die Kontrollkommission besteht aus fachlich qualifizierten Personen, die von der Bundesrichtlinienkommission ernannt werden.

### **Anerkennung und Vermarktung**

- Landwirtschaftliche Betriebe, die diese Bedingungen erfüllen, werden durch eine Kommission anerkannt und dürfen mit dem gemeinsamen Markenzeichen vom Deutschen Tierschutzbund, AbL, Verbraucherinitiative, BUND und BUKO vermarkten.
- Die Vermarktung soll möglichst dezentral – über Erzeugergemeinschaften oder ab Hof – erfolgen.

### **Transport**

- Schweinetransporte zum Mäster und zur Schlachtstätte sind von geschultem Personal schonend und unter Vermeidung von Stress durchzuführen.
- Der Einsatz von Beruhigungsmitteln ist verboten.

## Umstellung

- Nach einer Übergangszeit von drei Jahren dürfen auf dem Betrieb nur Tiere in tiergerechten, umweltschonenden, bäuerlichen, qualitätsorientierten Haltungssystemen gehalten werden.
- Die Umstellungen sind durch Umstellungsrichtlinien und durch betriebsindividuelle Umstellungspläne in Absprache mit der Kontrollkommission geregelt (Groß 1988).
- Geändert hat sich seit 1988 die grundsätzliche Verpflichtung eines Auslaufes am Stall, der 100%ige Verzicht auf Importfuttermittel und eine Erhöhung der Bestandsobergrenzen (NEULAND 2006). Die aktuellen Richtlinien sind unter [www.neuland-fleisch.de](http://www.neuland-fleisch.de) einzusehen.

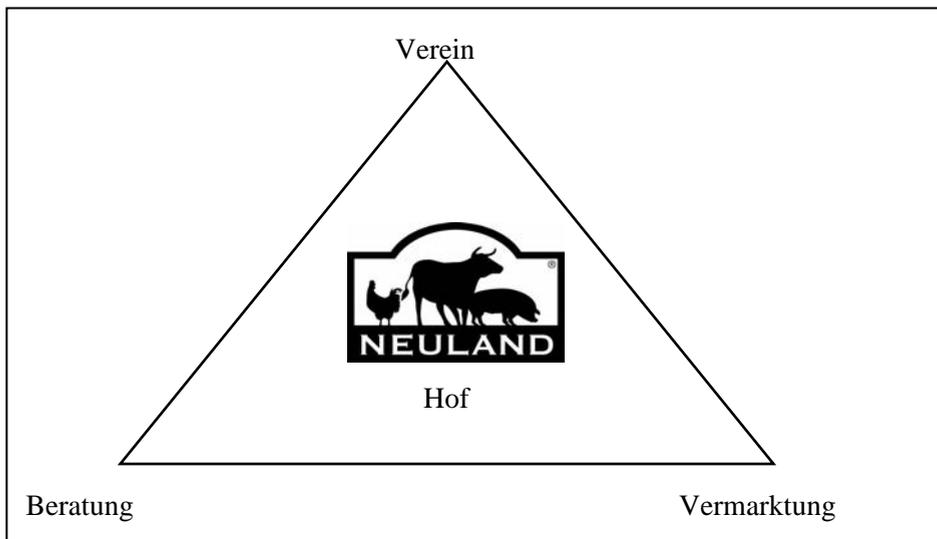
Die zweite Säule des NEULAND-Verbundes ist die Vermarktung, die rechtlich unabhängig organisiert wurde. Der Idee der Gründung von Erzeugergemeinschaften folgend, hat es bei NEULAND mehrere unterschiedliche Entwicklungsphasen gegeben. Nachdem einige Versuche mit der Erzeuger-Verbraucher-genossenschaft gescheitert waren, haben sich neben einigen vereinzelt Direktvermarktern drei Vertriebsgesellschaften herausgebildet.

Die größte NEULAND-Vertriebsgesellschaft ist die NEULAND GmbH Produktvermarktung Norddeutschland mit Sitz in Lüneburg/Niedersachsen, die aus einer Erzeuger-Verbraucher-genossenschaft hervorgegangen ist. Das Besondere an dieser GmbH ist der hohe Anteil von Gesellschaftern mit circa 150 Bauern und Bäuerinnen. Die Bauern und Bäuerinnen müssen Gesellschafter sein, um über die NEULAND GmbH vermarkten zu dürfen. Im Jahr 2005 wurden circa 15.000 Schweine und 1.400 Rinder vermarktet. Eine weitere NEULAND-Vertriebsgesellschaft ist die NEULAND Vertriebs GmbH in Bergkamen/Nordrhein-Westfalen. Dort wird eine bäuerliche Verarbeitungsstätte betrieben, die sich auf der Ökologiestation in kommunalem Eigentum befindet. Die 36 Bauern und Bäuerinnen sind in einem wirtschaftlichen Verein zusammengefasst. Zur Auslastung der Verarbeitungsstätte werden dort auch Bio-Schweine und -Rinder verarbeitet. Das Sortiment an Wurstsorten umfasst inzwischen 70 Variationen. Die Vermarktungszahlen lagen 2005 bei 5.000 Schweinen und 500 Rindern. Die dritte NEULAND-Vertriebsgesellschaft hat ihren Sitz in Radolfzell/Baden Württemberg und ihren Erzeuger-Schwerpunkt auf der schwäbischen Alb. Der NEULAND-Vertrieb Süd wird durch einen selbständigen Unternehmer geleitet, der sein NEULAND-Vieh von einem Erzeugerzusammenschluss von 33 NEULAND-Betrieben bezieht (3.000 vermarktete Schweine).

Die dritte Säule des NEULAND-Verbundes ist die Beratung für die Landwirte, die seit Gründung des Verbundes eine bedeutende Rolle spielt. Zunächst bestand der Beratungsbedarf der Höfe zu Stallumbau, Auswahl der richtigen Rassen und Zusammensetzung des Futters. Darauf folgend hat sich die begleitende Spezialberatung entwickelt, um die Produktionsverfahren betriebswirtschaftlich zu

optimieren. Auch leistet die NEULAND-Beratung einen wichtigen Beitrag zur Qualitätssicherung. Bestandteil der NEULAND-Lizenzverträge ist die Verpflichtung zur Teilnahme an der Beratung. Die Organisationsform der Beratung ist in den drei NEULAND-Erzeugerregionen sehr unterschiedlich. Während im Nord-Ostdeutschen Raum die Beratung juristisch als eigener Beratungsring in der Landberatung Niedersachsen GmbH besteht, wird in Westfalen die Beratung über den Erzeugerzusammenschluss mit organisiert. Der Berater übernimmt hierbei auch Aufgaben der Viehkoordination. In Süddeutschland wird die Beratung vom NEULAND-Vertrieb übernommen.

Abb. 1: Schaubild NEULAND-Verbund



Quelle : Eigene Darstellung

## Entwicklung des NEULAND-Verbundes in vier Phasen unterteilt

### Gründungsphase 1988 – 1991

Die Gründungsphase war gekennzeichnet durch die Erarbeitung der Richtlinien, der Installierung der Kontrolle und der Erstberatung. Stallbausysteme mit Auslauf bei Mastschweinen galten als Novum. Die Grundprinzipien dieser Haltungssysteme sind aber mittlerweile akzeptiert. Auch war die Einigung auf Haltungsregeln zwischen Bauern und Tierschützern weniger problematisch als erwartet. Entscheidend war für die Bauern und Bäuerinnen die Erzielung eines fairen Preises für eine aufwändige Produktion. Die Erfahrungen mit dem damaligen Pilotprojekt Hellweg-Naturfleisch waren ermutigend: Über den besonderen Vermarktungsweg

konnten bis zu 4,00 DM/kg Schlachtgewicht bei Schweinen erzielt werden – in einer preislichen Tiefphase von 2,70 DM/kg Schlachtgewicht. Die Preise wurden abgeleitet von den tatsächlichen Produktionskosten. Daraus resultierten Festpreise gegenüber den Fleischerfachgeschäften, die bisher an schwankende Marktnotierung gewöhnt waren.

### **Wachstums- und Spezialisierungsphase 1992 – 1998**

In dieser Phase ging es um den Aufbau von Strukturen. Es haben sich die drei Vermarktungs- und Erzeugerstrukturen herausgebildet sowie Lieferbeziehungen zu Fleischerfachgeschäften und zur Gemeinschaftsgastronomie, die im wesentlichen bis heute bestehen. Die Beratung wurde in Norddeutschland ausgegliedert und die Beratungsinhalte konzentrierten sich auf Bau, Futter und Fleischqualität. Neben der ersten Umstellungsberatung für neue Betriebe stand die Produktionsberatung für bereits bestehende NEULAND-Betriebe im Vordergrund.

### **Konsolidierungs- und Professionalisierungsphase 1999 – 2006**

Die bestehenden Strukturen haben sich weiterhin verfeinert. Die BSE-Krise hat dem Programm einen deutlichen Vorwärtsschub gegeben. Der Kontrollaufwand hat deutlich zugenommen, sodass sich der NEULAND-Vorstand entschlossen hat, ab 2006 die Kontrolle extern an eine unabhängige Kontrollstelle (Gesellschaft für Ressourcenschutz in Göttingen) zu übertragen. Diese führt früher getrennt vorgenommene Kontrollen nun während eines Besuches gebündelt durch: Haltungskontrolle nach NEULAND-Richtlinien, Rindfleischetikettierung und QS (nur GmbH Lüneburg). Damit konnte die Belastung für die Betriebe reduziert werden. Die Beratung hat nun zunehmend Aufgaben der Qualitätssicherung - ausgehend von den Qualitäten der abgelieferten Tiere – übernommen.

### **Qualitäts- und Wachstumsphase ab 2006**

Durch die weitere Entwicklung der Haltungsrichtlinien, u. a. bezüglich der Bestandsobergrenzen, kann ein größeres Potenzial an Betrieben in den neuen Bundesländern gewonnen werden. Für die Beratung wird es darum gehen, Fragen der Fleischqualität mit Zuchtfragen zu verbinden. Die Vertriebsgesellschaften werden enger miteinander kooperieren, um Fragen des Sortimentsaustausches und der gemeinsamen Belieferung von Marktpartnern organisieren zu können. Die Realisierung des Wachstumspotenzials wird davon abhängen, ob es gelingt, die organisatorischen Möglichkeiten zu schaffen, in ver- und weiterverarbeitenden Bereichen auch mit Produktinnovationen vorzudringen. Daher werden neben der strategischen Ausrichtung auf Tierschutz auch die Fragen der Regionalität und Genussqualität eine wichtige Rolle bei der Platzierung am Markt spielen.

## NEULAND-Betriebe 2005

Die Zahl der Tierhaltungsbetriebe im NEULAND e.V. beläuft sich 2005 auf 193 Betriebe. Die Betriebe verteilen sich auf die einzelnen Bundesländer wie folgt:

- Baden-Württemberg: 35 Betriebe
- Bayern: 1 Betrieb
- Brandenburg: 3 Betriebe
- Hessen: 2 Betriebe
- Mecklenburg-Vorpommern: 5 Betriebe
- Niedersachsen: 2 Betriebe
- Nordrhein-Westfalen: 9 Betriebe
- Sachsen-Anhalt: 10 Betriebe
- Schleswig-Holstein: 6 Betriebe

### Haltungsformen:

Die NEULAND-Tierhaltungsbetriebe unterhalten zum Teil mehrere Betriebszweige. Aufgeteilt nach Tierhaltungssystemen ergibt sich folgendes Bild:

- Geschlossenes System (Schweine): 27 Betriebe
- Sauenhaltung: 27 Betriebe
- Schweinemast: 38 Betriebe
- Mutterkuhhaltung + Mast: 76 Betriebe
- Mutterkuhhaltung: 16 Betriebe
- Rindermast: 18 Betriebe
- Schafhaltung: 6 Betriebe
- Mastgeflügelhaltung: 9 Betriebe
- Legehennenhaltung: 15 Betriebe

Die Zahl der Verkaufsstellen für NEULAND-Fleisch beläuft sich 2005 auf 120. Hierin eingeschlossen sind alle Fleischerfachgeschäfte, Marktwagen, Verkaufsstände, Theken in Lebensmittelgeschäften und Imbisse. Die Zahl der Fleischerfachgeschäfte incl. Filialen beläuft sich auf 90. Die Verkaufsstellen (Fleischerfachgeschäfte in Klammern) verteilen sich wie folgt auf die einzelnen Bundesländer:

- Baden-Württemberg: 27 (24)
- Bayern: 12 (11)
- Berlin: 38 (24)
- Brandenburg: 9 (5)
- Bremen: 5 (2)
- Hamburg: 6 (6)
- Niedersachsen: 6 (3)

- Nordrhein-Westfalen: 15 (14)
- Schleswig-Holstein: 2 (1)

72 Gemeinschaftsverpflieger werden von den NEULAND-Vermarktungsorganisationen beliefert:

- NEULAND-Vertrieb Süd: 2
- NEULAND GmbH Lüneburg: 30
- NEULAND-Vertrieb Westfalen: 40

## Platzierung am Markt – Die Herausforderung

Wie aus den Zahlen der NEULAND-Betriebe und der vermarkteten Tiere ersichtlich, kann man bei NEULAND noch nicht von einem Marktsegment oder von einer Nische reden. NEULAND hat vielmehr Modellcharakter. Dieser zeigt sich in verschiedenen Aspekten:

### Trägerschaft

Einzigartig ist die besondere Trägerschaft von Verbänden (NGOs) und damit verbundenen ideellen Zielen. Dieser Dualismus von ideellen Zielen (Tierschutz, Umweltschutz, Erhalt kleiner- und mittelbäuerlicher Betriebe) und wirtschaftlicher Tätigkeit ist sonst nur noch bei dem Regionalvermarktungsprojekt von UNSER LAND im Münchener Umland vorzufinden (Seiltz, 2006).

### Marktstellung

Die zweite Besonderheit von NEULAND ist die Platzierung am Markt zwischen Bio und Konventionell. In den ersten Jahren hat sich NEULAND als Einstiegsprogramm für Betriebe verstanden, die aus unterschiedlichen Gründen nicht auf Bio umstellen konnten oder wollten. Tatsächlich gab es auch eine beträchtliche Zahl von Betrieben, die nach anfänglicher NEULAND-Zugehörigkeit auf Bio umgestellt haben. Neuerdings ist aber auch ein gegenläufiger Trend zu beobachten: Biobetriebe – insbesondere in Ostdeutschland – wechseln zu NEULAND.

Heute versteht sich NEULAND nicht mehr als Zwischenstufenprogramm, sondern als eigenständiges Programm „neben“ Bio. Die Profilierung von NEULAND mit den Attributen: konsequent tiergerecht, regional und hohe Genussqualität lassen nach meiner Einschätzung schon eine Abgrenzung bezüglich Tierschutzstandard und Regionalität zu „EuroBio“, wie es momentan im Lebensmitteleinzelhandel anzutreffen ist, zu.

Inwieweit die Verbraucher dieses honorieren und auch unterscheiden können, ist fraglich. Ein Teil der Medien platziert NEULAND gerne in die „Bioecke“ (Trümpler 2006), wobei NEULAND das untere Biolevel erfüllt.

Inwieweit eine weitere Marktdifferenzierung von Verbrauchern gewünscht und

honoriert wird, kann nur die Zukunft zeigen. Qualifizierte Marktstudien wären dafür hilfreich. Die von der CMA und ZMP herausgegebene Trendstudie FOOD ist dafür weniger brauchbar, da sie sehr allgemeine Aussagen macht und den Bereich Tierschutz nur unter Ethik-Food gemeinsam mit Fair-Trade-Produkten aus der Dritten Welt einordnet. (ZMP 2006).

Das Preisniveau von NEULAND-Produkten liegt zwischen 25 % und 30 % über dem eines durchschnittlichen Fleischerfachgeschäftes. Die Erzeugerpreise lagen im mehrjährigen Schnitt deutlich über denen des konventionellen Bereiches und haben zu höheren Deckungsbeiträgen geführt. (Tabelle 1)

Tab. 1: Leistungszahlen in der NEULAND-Schweinemast 2001 bis 2005

	Gewicht Zukauf [kg/Tier]	Gewicht Verkauf [kg/Tier]	Zukauf [€/Stek.]	Verkauf Erlös [€/kg lb]	Verluste [%]	TZ [g]	MFA [%]	Futter- Verw. [1:x]	Futterk. [€/kg Zuwachs]	Futterk. [€/dt]	DKfL [€/100kg]
7.05 - 12.05	30,9	127,1	66,32	1,34	2,31	680	55	3,29	0,63	19	34,12
2004/ 2005	30,9	128,3	67,17	1,36	2,36	682	55,43	3,29	0,61	18,57	40,28
2003/ 2004	30	128,7	60,68	1,28	3,15	668	55,4	3,38	0,66	19,6	21,99
2002/ 2003	29,7	131,7	69,56	1,45	3,4	667	55,7	3,42	0,64	18,67	38,4
2001/ 2002	29,7	128,5	76,6	1,62	2,5	664	55,4	3,42	0,67	19,6	47,9
2000/ 2001	29,4	127,4	74,1	1,61	1,7	663	55,4	3,59	0,69	19,3	40,7
Gesamt	29,94	128,92	69,62	1,46	2,62	668,8	55,47	3,42	0,65	19,15	37,85

Ab 01/02 Direktkostenfreie Leistung (DKfL) je 100kg Zuwachs

TZ: Tageszunahmen

MFA: Muskelfleisch-Anteil

Quelle: Hempler 2006

Die Platzierung am Markt wird dann für NEULAND schwierig, wenn Biofleisch im Lebensmitteleinzelhandel billiger angeboten wird als beim NEULAND-Fleischer. Dann wird es darauf ankommen, die besonderen Qualitätseigenschaften von NEULAND herauszustellen. Besondere Käuferbeschreibungen und Analysen fehlen jedoch bisher bei NEULAND. Es gibt zwei Mitbewerber im Segment zwischen Bio und Konventionell mit Betonung auf besonders tiergerechte Haltung: Die bäuerliche Erzeugergemeinschaft Schwäbisch Hall hat neben der Bioschiene noch eine tiergerechte Linie und der Niederrheinische Großschlächter Thönes Naturfleisch beliefert Fleischerfachgeschäfte im Rheinland.

## **Einschätzung der einzelnen Fleischmärkte für NEULAND**

### **Schweinefleischmarkt**

Der bedeutendste Markt ist für NEULAND der Schweinefleischmarkt. Schon bei Gründung des NEULAND-Verbundes spielten die Qualitätsmängel bei konventionellem Fleisch, wie PSE und der Einsatz von Leistungsförderern eine wesentliche Rolle zur Abgrenzung. Heute spielt die Diskussion um PSE-Fleisch eine geringere Rolle. Auch haben sich die Haltungsbedingungen für konventionelle Schweine seit 1989 verbessert. Dennoch ist die Abgrenzung in der Tierhaltung bei NEULAND mit Auslauf und Stroheinstreu gegenüber konventioneller Mast mit Vollspaltenboden sehr gut zu verdeutlichen. Auch die geplanten Großmastanlagen in Ostdeutschland mit bis zu 80.000 Schweineplätzen (Klawitter 2006) lassen den Unterschied zur NEULAND-Schweinehaltung überdeutlich erscheinen. Die konventionelle Schweinehaltung steht scheinbar – wie die der Legehennenhaltung in den sechziger Jahren – vor einem Industrialisierungsschub. Die Herausforderung für NEULAND im Schweinefleischmarkt wird sein, bei stärkerer Berücksichtigung züchterischer Aspekte, neben der Haltung auch andere Genuss- und Geschmacksqualitäten herauszustellen. Als Spezialmärkte können dabei auch vom Aussterben bedrohte Nutztierarten, zum Beispiel „Bunte Bentheimer“, eine Rolle spielen.

### **Rindfleischmarkt**

Die Vermarktung von Rindfleisch spielt für NEULAND die zweitwichtigste Rolle. Die Haltungsunterschiede zur konventionellen Mutterkuhhaltung sind eher gering. NEULAND-Rindfleisch grenzt sich im Markt im wesentlichen durch den konsequenten Einsatz von Fleischrindern ab. Damit kann eine kontinuierlich hohe Fleischqualität angeboten werden, die sonst sehr selten zu finden ist. Für die weitere Entwicklung sind aber die Folgen der jüngsten EU-Agrarreform entscheidend. Durch die Entkoppelung der EU-Prämienzahlung ist es zu einer EU-weiten Abstockung der Rinderbestände gekommen. Dadurch sind die Absetzerpreise gestiegen und eine zunehmende Zahl von Absetzern aus der Mutterkuhhaltung wird für gute Preise in südeuropäische Länder exportiert. Da sich eine Preiserhöhung für Absetzer nicht unbegrenzt auf höhere Ladenpreise für NEULAND-Rindfleisch umsetzen lässt, sind hier Grenzen für die Expansion von NEULAND-Rindern gesetzt. Rinderhalter lassen sich nur dann für NEULAND mobilisieren, wenn sie gegenüber einer konventionellen Haltung einen deutlich höheren Preis erhalten, der ihre höheren Aufwendungen kompensiert. Die Reduzierung der Mittel der zweiten Säule und der daraus resultierende Reduzierung der Grünlandprogramme in den Bundesländern wirken damit kontraproduktiv auf die Marktentwicklung von NEULAND-Rindfleisch.

## **Lammfleischmarkt**

Die deutsche Lammfleischerzeugung steht in Konkurrenz zu neuseeländischer Ware, die deutlich preiswerter angeboten wird. Auch bei NEULAND ist die Vermarktung von Lammfleisch ein Nebenmarkt, der saisonalen Charakter hat. Sehr beliebt sind Osterlämmer und Spezialschafzassen, wie die Diepholzer Moorschnucke, die sich durch einen besonders wildartigen Geschmack auszeichnet. Die Erschließung eines NEULAND-Lammfleischmarktes hat sicherlich noch Reserven.

## **Eier- und Geflügelfleischmarkt**

Geflügel ist bei NEULAND ein Spezialmarkt. Die NEULAND-Legehennenhaltung stellt zwar ein konsequent tiergerechtes Haltungssystem dar, kann sich aber am Markt preislich gegenüber normaler – insbesondere niederländischer – Freilandhaltung nicht durchsetzen. Zudem fehlen freilandtaugliche Zuchtlinien für eine glaubwürdige Haltungsalternative bezüglich der Nutzung des Auslaufes. Dem Verbraucher ist der Unterschied zwischen einem NEULAND-Ei und einem anderen Freiland-Ei nur schwierig zu vermitteln. Daher bleibt das NEULAND-Ei ein Nebenprodukt in den Fleischerfachgeschäften und in der Regionalvermarktung.

Der Mastgeflügelmarkt zeigt sich da schon interessanter. Konventionelles Mastgeflügel wird in der Regel industrialisiert angeboten. Das Angebot bzw. die Konkurrenz aus dem Bioanbau ist sehr gering, so dass sich ein Markt für bäuerliche Freilandhaltung entwickeln könnte. NEULAND wird dahingehend Anstrengungen unternehmen. Die Erfahrung in Frankreich mit Mastgeflügel nach den Regeln von Label Rouge sind dafür ermutigend (Keller 2005).

## **Erfahrung und Bewertung von verschiedenen Vermarktungsformen**

### **Direktvermarktung, ab Hof, Marktwagen**

Auch bei NEULAND spielt die Direktvermarktung eine zunehmend bedeutsame Rolle. Immerhin vermarkten 81 NEULAND-Betriebe ihre Produkte teilweise in einem bestimmten Umfang selber. Davon haben 37 einen Hofladen oder betreiben sogar ein Geschäft. Als zusätzlichen Betriebsteil bieten 7 Betriebe noch Ferienzimmervermietung an. Die Direktvermarktung bleibt eine wichtige Vermarktungssäule und könnte je nach Standort noch ausgebaut werden.

### **Fleischerfachgeschäfte**

Der Vermarktungsschwerpunkt lag und liegt bei NEULAND bei den Fleischerfachgeschäften. Schon seit Gründung wurden die Fleischerfachgeschäfte als idealer Partner für NEULAND und Bauern angesehen. Idealerweise sollte jeder

NEULAND-Betrieb ein Fleischerfachgeschäft haben, in dem geschlachtet wird. Doch die Realität sah und sieht anders aus. Eine zunehmende Zahl von Fleischerfachgeschäften schlachtet nicht mehr selber und hat auch nur Schweine-/ Rinderhälften oder Teilstücke bezogen und verarbeitet. Darauf musste sich NEULAND einstellen und hat auch in allen drei Vertriebsbetrieben eine entsprechende Struktur und Logistik aufgebaut. Aber die verstärkte Nachfrage der Fleischerfachgeschäfte nach NEULAND-Fleisch blieb aus. Nur in Berlin ist es gelungen mit heute 29 Betrieben fast 30 % der Berliner Fleischerfachgeschäfte an NEULAND zu binden. Die Ursachen für die mangelnde Bereitschaft der Fleischerfachgeschäfte bei NEULAND mitzumachen, sind vielfältig. Zum einen ist nach wie vor der höhere Preis von NEULAND ein Grund: Bei einem Preisaufschlag von circa 20 % trauen sich viele Fleischer nicht zu, neue Kunden für höhere Endverbraucherpreise zu gewinnen. Wie der Berliner Markt zeigt, lassen sich die notwendigen, höheren Preise nur an bestimmten Standorten durchsetzen. Zum anderen ist die Verbandspolitik des Deutschen Fleischerverbandes nach wie vor davon gekennzeichnet, die handwerkliche Qualität des Fleisches herauszustellen. Diese wird über die f-Marke des Fleischerverbandes kommuniziert. Spezialitäten und Partyservice scheinen in der Vermarktungspolitik wichtiger zu sein als die definierte und nachvollziehbare Qualität der Rohstoffe. Solange sich die offizielle Verbandspolitik gegen eine Differenzierung nach Herkunft stellt, wird es schwierig sein, deutlich mehr Fleischerfachgeschäfte für NEULAND zu gewinnen. Erschwerend kommt noch hinzu, dass sich auch bei den Fleischerfachgeschäften ein deutlicher Strukturwandel zeigt, der zum Ausscheiden einer beträchtlichen Zahl von Fleischerfachgeschäften führen wird. Wenn die Fleischerfachgeschäfte nicht die Chancen nutzen, die sie mit Programmen wie NEULAND hätten, wird es sehr schwer sein, sich nachhaltig gegen die Konkurrenz im Lebensmitteleinzelhandel durchzusetzen.

### **Gemeinschaftsverpflegung und Gastronomie**

Mit der Gemeinschaftsverpflegung hat NEULAND gute Erfahrungen gemacht. Dies betrifft im wesentlichen Universitätsmensen und Betriebskantinen. Hier wird deutlich, dass sich trotz hoher Preise und begrenztem Budget bei Studierenden ein Markt aufbauen lässt. Positive Beispiele sind das Studentenwerk Oldenburg und Osnabrück. Schwieriger wird die Zusammenarbeit mit den großen Catering-Unternehmen, die möglicherweise aus Kostengründen den Einsatz von NEULAND-Fleisch gescheut haben. Eine interessante Perspektive ergibt sich für NEULAND bei der Versorgung von Ganztagschulen, da dort häufig Vorgaben für den Bezug aus besonders tiergerechter Haltung gemacht werden.

Die Gastronomie ist ein schwieriger Bereich. Zwar werden einige Restaurants mit NEULAND-Fleisch beliefert, die Herkunft wird aber nicht auf der Speisekarte herausgestellt, da für die Gastronomie die Art der Zubereitung durch den Koch das entscheidende Unterscheidungsmerkmal ist. Eine von NEULAND unter finanzieller Förderung der CMA in Auftrag gegebene Studie zur Bahnhofsgastro-

nomie hat gezeigt, das dort kein Interesse an NEULAND-Fleisch besteht und die klassische Bratwurst auf dem Rückzug ist (Schreiner 2005). Statt dessen halten auf den Bahnhöfen die Schnellrestaurants und Fastfood-Ketten ihren Einzug. Eine interessante Variante sind die Imbissbuden. In Berlin gibt es zwei erfolgreiche NEULAND-Imbissbuden, die von ansässigen Fleischerfachgeschäften beliefert werden. Für Imbissbudenbetreiber bietet NEULAND die Möglichkeit, sich ein Alleinstellungsmerkmal zu geben und von der Masse abzuheben. In den Innenstädten könnte sich dafür ein Markt für eine „gute“ Curry- oder Bratwurst entwickeln.

### **Lebensmittelverarbeitung**

Erfahrungen mit Betrieben der Lebensmittelverarbeitung hat NEULAND bisher keine. Es scheint schwierig zu sein, dort besondere Herkünfte zu platzieren, da dort – wie auch in der Gastronomie – die Rezeptur und der besondere Geschmack im Vordergrund stehen. Wie die letzte Messe „Intermeat“ in Düsseldorf gezeigt hat, springt aber die Branche auf das Biosegment auf. Dabei steht aber der anonyme Bio-Rohstoff im Vordergrund, weniger die genauer definierte Herkunft oder das Herkunftsmarkenzeichen. Daher ist es eher fraglich, ob sich NEULAND dort als Marke wiederfinden kann.

### **Lebensmitteleinzelhandel**

Der Lebensmitteleinzelhandel erschließt sich seinen Anteil – wie auch die Verarbeitungsindustrie – am Biosegment. Jeder Lebensmitteleinzelhandelskonzern hat mittlerweile eine eigene Bio-Marke. Es ist nicht ersichtlich, dass der Handel noch eine weitere Linie als Ursprungsmarke oder als Handelsmarke einführen will. Daher ist für NEULAND der Lebensmitteleinzelhandel kein Partner. Auch würde eine Platzierung von NEULAND im Lebensmitteleinzelhandel im Widerspruch zu der Fleischermarke NEULAND stehen und wäre in gleichen Stadtvierteln schlecht zu kommunizieren. Ein weiterer Hemmfaktor für die Zusammenarbeit von NEULAND mit dem Lebensmitteleinzelhandel ist die geringe Bereitschaft des Lebensmitteleinzelhandels faire Preise zu zahlen. Eine interessante Alternative stellen neuerdings die sogenannten Regionaltheken im Lebensmitteleinzelhandel dar, bei der eine faire Preisgestaltung möglich ist und eine glaubwürdige Platzierung machbar erscheint (z. B. UNSER LAND mit Tengelmann). NEULAND hat eigene Erfahrungen mit einigen selbständigen Lebensmitteleinzelhändlern, die eine NEULAND-Fleischabteilung betreiben und damit gute Umsätze erzielen. Die NEULAND-Fleischerei im Supermarkt wird unter bestimmten Umständen ein sinnvoller Weg zur Kooperation mit dem Lebensmitteleinzelhandel sein.

## Europäische Kennzeichnung als Chance

Ein Problem von NEULAND ist die geringe Bekanntheit der Marke NEULAND und der momentan zu geringe Schutz der Bewerbung von Produkten aus tiergerechter Haltung. Zur Zeit kann jeder Anbieter von Fleisch ein Produkt mit den Attributen aus „tiergerechter Haltung“ bewerben, wenn er die gesetzlichen Standards einhält. Diese Misere kann nur durch ein eindeutiges Kennzeichnungssystem gelöst werden, wie es z. B. bei Eiern praktiziert wird. Die EU-Kommission plant im Rahmen des EU-Aktionsplanes Tierschutz neben der Eier- und Mastgeflügel-Kennzeichnung ein allgemeines Etikettierungssystem für Produkte aus besonders tiergerechter Haltung einzuführen (EU-KOM 2006). Ausschlaggebend für diese Initiative war eine EU-weite Befragungsaktion (EU-KOM 2005) über den Stellenwert von Tierschutz bei der Kaufentscheidung. 74 % der Befragten glauben durch ihre Kaufentscheidung die artgerechte Tierhaltung fördern zu können. Die Befragten beklagten jedoch, das es schwierig sei, die Produkte zu erkennen. Auch wenn Befragungen nichts über das tatsächliche Marktvolumen aussagen, würde sich doch durch eine EU-Kennzeichnung – ähnlich wie bei den Eiern – ein eigenes Marktsegment entwickeln lassen. In einigen EU-Ländern gibt es schon Initiativen wie NEULAND, die eine besonders tiergerechte Haltung herausstellen. In Frankreich Label Rouge ([www.gefluegl-labelrouge.com](http://www.gefluegl-labelrouge.com)), in England Freedom Food ([www.freedomfood.co.uk](http://www.freedomfood.co.uk)) und in Spanien Iberico ([www.iberico.com](http://www.iberico.com)).

Für NEULAND würden sich die Marktchancen mit einem EU-Tierschutzzeichen erheblich erhöhen, wenn die Richtlinien auf hohem Tierschutzstandard liegen würden. Dann sind auch allgemeine Werbemaßnahmen für das Segment „besonders tiergerechte Haltung“ möglich, die nicht nur von NEULAND allein zu finanzieren wären.

## Ausblick – Modernisierung des Agrarmarketings in Deutschland

Das Modell NEULAND für ein besonderes Segment im Fleischmarkt ließe sich nur dann umsetzen, wenn es gezielte Förderungs- und Unterstützungsmaßnahmen geben würde. Das alleinige Vorhandensein einer potentiellen Marktnachfrage reicht für eine Marktdurchdringung nicht aus. Es muss Partner und eine Förderinfrastruktur geben. Dafür muss das Agrarmarketing in Deutschland modernisiert werden. Bisher wurde eine Marktdifferenzierung durch das derzeitige System des Gemeinschaftsmarketing durch die CMA nur unzureichend unterstützt. Neben der notwendigen Weiterentwicklung von Kennzeichnungssystemen ist auch die Frage der Kapitalbeschaffung zum Aufbau von Strukturen und Logistik ein entscheidender Faktor. Die Novellierung des Absatzfondsgesetzes bietet die Chance, von der generischen Herkunftswerbung wegzukommen und eine Marktdifferen-

zierung mit Wertschöpfungsketten zu unterstützen. Davon könnten auch NEULAND und sein Weg vom Modell zum Segment profitieren und damit zur Bereicherung der Fleischwirtschaft in Deutschland beitragen.

Eine von der AMG beauftragte Studie hat diese Zukunftsfähigkeit für NEULAND bestätigt (Lill 2006). Auch weist der Vorstandssprecher von Vion, Herr Tillmann, dem Tierschutz in der zukünftigen Vermarktungsstrategie eine besondere Bedeutung zu (Hoffmann 2006). Die Allgemeine Fleischerzeitung bescheinigt dem Tierschutz, dass er als Marktinstrument noch in den Kinderschuhen steckt, aber ein Verkaufsargument der Zukunft mit emotionalem Potenzial ist (Pfaff 2006). Darum stellt das NEULAND-Fleischprogramm eine Bereicherung in der Differenzierung der deutschen Fleischwirtschaft dar.

## Zusammenfassung

Das NEULAND-Qualitätsfleischprogramm ist seit 18 Jahren ein Beispiel für eine Differenzierungsstrategie in der Fleischwirtschaft. Durch die besondere Trägerschaft, durch NGOs wie den Deutschen Tierschutzbund, versucht NEULAND eine Marktplatzierung zwischen/neben Bio und konventionellem Markt zu erreichen. In der bisherigen Entwicklung ist NEULAND über einen modellgebenden Beispielcharakter nicht hinaus gekommen. Das Potenzial für eine Platzierung am Markt liegt aber deutlich über den bisherigen Umsätzen. Positive Impulse für eine Weiterentwicklung können die geplante EU-Kennzeichnung für Produkte aus besonders tiergerechter Haltung darstellen sowie eine Modernisierung des Deutschen Agrarmarketings.

## Literatur

- EU-KOM (2005): Special Eurobarometer: Attitudes of Consumers towards the welfare of farmed Animals, Brussels, June.
- EU-KOM (2006): Community Action Plan on the Protection and Welfare of Animals 2006 – 2010, January.
- Groß, D. (1988): NEULAND- Markenzeichenprogramm für tier- und umweltgerechte, bäuerliche Viehhaltung, in: Arbeitsergebnisse 6/1988, Arbeitsgemeinschaft für ländliche Entwicklung an der Gesamthochschule Kassel.
- Hempler, J. (2006): Beratungsblätter, Beratung tiergerechte Nutztierhaltung, Lüneburg, unveröffentlichtes Manuskript, Lüneburg.
- Hoffmann, K., Biester, S. (2006): Leistung entscheidet. Lebensmittelzeitung, Nr. 30, 28.07.2006, S. 29-30.
- Keller, M. (2005): Qualitätsmanagement bei Mastgeflügel am Beispiel „Label Rouge“, unveröffentlichtes Manuskript, Rösrath.
- Klawitter, N. (2006): Alternative Ost. Spiegel, 6/2006, S. 78, Hamburg.

- Lill, C., Häfelinger, M. (2006): Markteintrittschance für Qualitätsfleisch aus besonders definierter Produktion in Sachsen-Anhalt, unveröffentlichtes Manuskript, Potsdam.
- NEULAND (2006): Handlungsrichtlinien: [www.neuland-fleisch.de](http://www.neuland-fleisch.de)
- Pfaff, S. (2006): Verkaufsargument der Zukunft mit emotionalem Potenzial. AfZ-Journal, 9/2006, Frankfurt.
- Schreiner, F. (2005): Vermarktung von NEULAND- Produkten an deutschen Bahnhöfen, Ergebnisse der Machbarkeitsstudie, unveröffentlichtes Manuskript, Erfstadt.
- Seiltz, E. (2006); [www.unserland.info](http://www.unserland.info), Nassenhausen.
- Trümpler, E. und Schäfer, S. (2006): Hamburg heiß auf Bio-Fleisch. Hamburger Morgenpost, 26.09.2006, S. 2-3.
- Unabhängige Bauernstimme – Extra (1987): Aachener Erklärung: Bauern und Verbraucher für neue Agrarpolitik, Nr. 84, Rheda-Wiedenbrück.
- Unabhängige Bauernstimme (1988 a): Es geht um mehr: Bauern im Bündnis, Nr. 88, S. 8-9, Rheda-Wiedenbrück.
- Unabhängige Bauernstimme (1988 b): Gütesiegel: Handfeste Agrarpolitik von unten; Initiative von Tierschutzbund und AbL, Nr. 91, S. 1, Rheda-Wiedenbrück.
- ZMP (2006): Trendstudie Food, Bonn.



**Holger Schulze, Sabine Gerlach, Raphael Kennerknecht**

## **Bio-Fleisch: Wachstumshemmnisse und Erfolgsfaktoren am Beispiel Naturkostfachhandel**

### **Einleitung**

Der deutsche Biomarkt weist seit mehreren Jahren sehr hohe Wachstumsraten auf. Im Jahr 2006 wurden nach Schätzung von Hamm (2007) 4,5 Milliarden Euro im Biomarkt umgesetzt. Das entspricht voraussichtlich einer Wachstumsrate von 15 bis 18 Prozent gegenüber dem Vorjahr (Hamm 2007). Der Naturkostfachhandel konnte dabei ein durchschnittliches Umsatzplus von 8,8 % (2006) realisieren (Biohandel 2007). Für die nächsten Jahre schätzen Experten das Wachstum auf ungefähr 10 %.

Demgegenüber ist die Relevanz von Bio-Fleisch im Markt sehr gering. Das Marktvolumen von Bio-Fleisch liegt insgesamt nur bei ca. 316 Mio. Euro (ZMP 2005) und der Anteil von Bio-Fleisch an der gesamten Fleischnachfrage ist mit weniger als 5,0 % bei Rindfleisch und weniger als 0,5 % bei Schweinefleisch nur gering (Beukert und Simons 2006). Zudem gibt es starke regionale Unterschiede im Biofleischkonsum. In Süddeutschland wird fast doppelt soviel Biofleisch gekauft wie im Bundesdurchschnitt (Michels et al. 2004, S. 43 ff.).

Diese kurz dargestellten Zahlen verdeutlichen, dass der Absatz von Bio-Fleisch und -Wurst insgesamt und speziell in Norddeutschland noch deutlich

gesteigert werden kann. Bio-Fleisch und -Wurst sind damit grundsätzlich ein interessantes Wachstumssegment.

Der folgende Beitrag fragt daher nach Gründen für die niedrige Bedeutung von Fleisch für den Bio-Markt. Verbraucherstudien zeigen, dass es grundsätzlich eine hohe Nachfrage nach Bio-Fleisch gibt. Selbst bei den derzeit üblichen Mehrpreisen von bis zu 100 % ist ein relevanter Anteil der deutschen Verbraucher bereit Bio-Fleisch zu kaufen (Lüth et al. 2005). Eine Vielzahl von Erhebungen verdeutlicht die hohe Verbraucherverunsicherung gerade bei Frischfleisch und zum Teil auch bei Wurst (v. Alvensleben 2001). Dieses Nachfragepotenzial konnte am Markt bisher kaum ausgeschöpft werden.

Gegenstand der folgenden Untersuchung ist diese Angebotslücke bei Bio-Fleisch mit dem Fokus auf den Bio-Fachhandel. Warum haben Bio-Läden dieses Segment bisher vernachlässigt und welche Profilierungschancen zeichnen sich derzeit ab? Zur Beantwortung dieser Frage wurde im Jahr 2005 eine umfangreiche Befragung von 166 Führungskräften im Naturkosthandel in Nordwestdeutschland durchgeführt. Nach einem kurzen Überblick über die Struktur und die Probleme des Bio-Fachhandels werden die wesentlichen Ergebnisse der Befragung dargestellt und anschließend ein kurzes Fazit abgeleitet. Das Fallbeispiel Bio-Fleisch im Naturkostfachhandel verdeutlicht insgesamt einige der grundsätzlichen Probleme, denen sich ein Marketing für Premiumprodukte im Fleischmarkt zzt. gegenüber sieht.

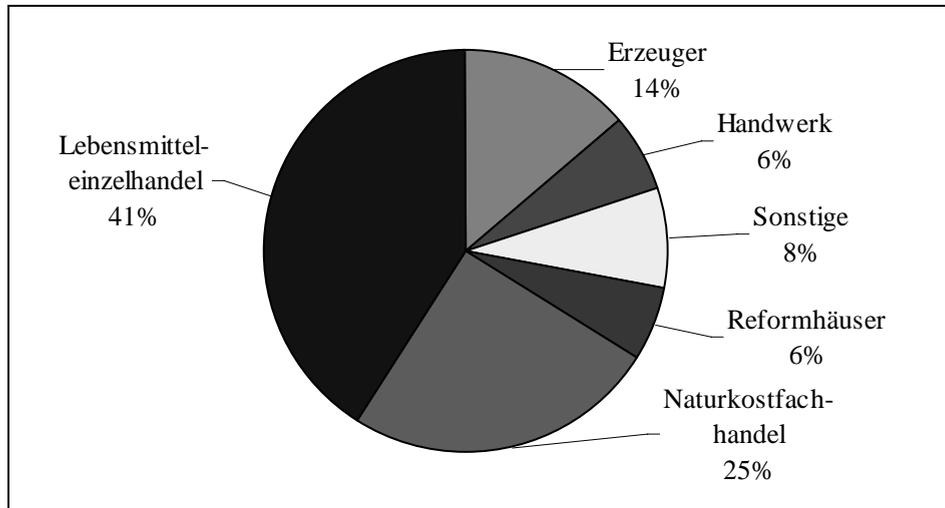
## **Die Wettbewerbssituation des Naturkostfachhandels**

### **Bedeutung des Naturkostfachhandels für den Bio-Markt**

Die Distribution von Bio-Lebensmitteln erfolgt über zahlreiche Absatzwege (siehe Abbildung 1). Mit 41 % der Ausgaben für Bio-Lebensmittel ist der Lebensmittel-einzelhandel inzwischen der wichtigste Vertriebskanal, gefolgt vom Naturkostfachhandel mit 25 % Umsatzanteil. Auch die Direktvermarktung ist mit 14 % von großer Bedeutung. Das Lebensmittelhandwerk (Bäckereien, Fleischereien) und die Reformhäuser haben an den Ausgaben für Bio-Lebensmittel einen Anteil von je 6 % (Hamm 2006).

In den letzten Jahren ist besonders der Erfolg von Bio-Supermärkten auffällig. Während im Jahr 2000 erst 50 Bio-Supermärkte existierten, sind es nur drei Jahre später bereits 180 Geschäftsstätten, die einen Umsatzanteil von 5,1 % ausmachten (Michels et al. 2004 S. 6). Das Wachstum der Bio-Supermärkte war auch im Jahr 2005 sehr stark. So wurden 2005 in 415 Bio-Supermärkten 600 Mio. € umgesetzt (Kennerknecht et al. 2007). Die Entwicklung der Bio-Supermärkte wird vermutlich auch in den kommenden Jahren vergleichsweise dynamisch verlaufen.

Abb. 1: Absatzwege und Ausgabenanteile für Bio-Lebensmittel in Deutschland (2005)



Quelle: Hamm 2006

Bei der Abgrenzung der Formen des Naturkostfachhandels sind vor allem die unterschiedliche Ladengröße und damit einhergehend auch die Artikelanzahl maßgeblich (siehe Tabelle 1).

Auch wenn damit die Grenzen zwischen den beiden Betriebsformen Bio-Laden und Bio-Supermarkt nicht immer trennscharf sind, so tragen doch die Geschäftsfächenausweitung, der SB-Fokus und die i. d. R. einheitlichere und weniger traditionelle Inneneinrichtung zu einer moderneren Atmosphäre bei, was zugleich die Barrieren bei der Neukundengewinnung senkt. Bio-Supermärkte erreichen möglicherweise leichter Bio-Erstkunden als der Naturkostfachhandel, letzterer weist dafür gegebenenfalls Vorteile in der Kundenbindung auf (Synergie 2002, S. 26).

Tab. 1: Struktur der Betriebsformen des Naturkostfachhandels und der Reformhäuser

	<b>Naturkostfachgeschäfte</b>	<b>Bio-Supermärkte</b>	<b>Reformhäuser</b>
Umsatzanteil am Bio-Markt	26,1 %	5,1 %	6,9 %
Outlet-Zahl	2.000	450	2.300
Ladengröße in qm	ca. 100-200	ca. 200-1.000	ca. 70
Artikelanzahl im Sortiment	bis 6.000 Ø 3.000	bis 10.000 Ø 5.500	Keine Angaben
Umsatzverteilung	Frische 50 % Trockenprodukte 37 % Non-Food 11 %	Frische 53 % Trockenprodukte 37 % Non-Food 10 %	Frische - Trockenprodukte 68,5 % Non-Food 31,5 %
Kernkompetenz	Inhaber geführt, Kundenbindung, Verbrauchervertrauen, Sortimentsklarheit	Sortimentsbreite und tiefe, Neukundengewinnung, attraktive Standorte, moderne Outlets	Inhaber geführt, Beratung im Bereich Gesundheit und Ernährung, Qualitätsstandards
Kernsortimente	Obst/Gemüse, Molkeprodukte, Trockenprodukte	Obst/Gemüse, Trockenprodukte, SB-Ausrichtung	Vegetarische Lebensmittel, freiverkäufliche Naturarzneimittel, Körperpflege

Quelle: Eigene Zusammenstellung nach Expertenaussage 2006; Kreuzer/Offeney 2005; Michels et al. 2004, S. 8; Bahr dt et al. 2003, S. 12; Spahn 2002, S. 26

### **Bio-Fleisch im Fachhandel – Möglichkeiten zur Profilschärfung**

Die skizzierten Entwicklungen im Biofachhandel zeigen, dass vor allem die Stärken der Bioläden weiter ausgebaut und zudem einige Barrieren, vor allem für Neukunden, abgebaut werden müssen. Einen Ansatzpunkt liefert der Blick auf den konventionellen LEH, bei dem das Frischesortiment den Kundenmagneten schlechthin darstellt. Da Verbraucher zudem mehrheitlich nicht bereit sind, für ihren Einkauf von Fleisch verschiedene Einkaufsstätten aufzusuchen (vgl. Schulze und Spiller 2008, in diesem Buch), wird deutlich, wie wichtig eine Profilierung in diesem Bereich ist. Auch die Einkaufsstättenentwicklung für Fleisch zeigt dies. So haben die Fleischerfachgeschäfte in den letzten Jahren kontinuierlich Marktanteile verloren und wurden im ersten Quartal 2005 bereits von den Discountern überholt, die nicht nur günstigeres Fleisch, sondern auch das Gesamtsortiment für den Wocheneinkauf bieten (ZMP und CMA, verschiedene Jahrgänge).

Für Naturkostläden könnte der Trend des One-stop-shopping im Wettbewerb mit Bio-Fleischereien von Vorteil sein. Daneben bieten aber auch Kooperationen mit Bio-Metzgern und Landwirten die Möglichkeit, durch regionale Angebote das Profil zu schärfen und weitere Absatzpotenziale zu erschließen. Außerdem weisen die Ausführungen auf die zunehmende Konkurrenz innerhalb der Fachhandelsgruppe hin, also zwischen Bio-Supermärkten und den kleineren Bioläden. Hier haben Bio-Supermärkte in punkto Auswahl eindeutige Vorteile, während die regionale Beschaffung bei steigender Filialisierung zunehmend schwieriger wird.

Bei Bio-Fleisch wird fast ein Drittel des Umsatzvolumens von insgesamt ca. 316 Mio. € über den Direktabsatz realisiert. Fleischereien erzielten im Jahr 2004 mit ca. 26 % den zweithöchsten Anteil. Der Naturkostfachhandel liegt mit seinem Umsatzanteil von 23 % nur knapp über dem konventionellen LEH mit 20 % (ZMP 2005). Der geringe Anteil des Naturkostfachhandels am Bio-Fleisch-Absatz wirft verschiedene Fragen auf. Wie der Stand der Bio-Fleischvermarktung im Fachhandel ist, wo die Probleme aus Sicht der Händler liegen, welche Händler erfolgreich Bio-Fleisch anbieten und wie der Fleischabsatz im Fachhandel gefördert werden kann, stehen daher im Mittelpunkt der empirischen Untersuchung, die im Folgenden vorgestellt wird.

## **Empirische Untersuchung: Bio-Fleisch im Naturkostfachhandel**

### **Untersuchungsdesign der Führungskräftebefragung**

Um die im vorherigen Kapitel aufgestellten Fragen zu beantworten, wurden im Juli 2005 von der Universität Göttingen (Institut für Agrarökonomie, Lehrstuhl Marketing für Lebensmittel und Agrarprodukte) in Zusammenarbeit mit dem Kompetenzzentrum Ökolandbau Niedersachsen (KÖN) sowie regionalen Herstellern und Naturkostgroßhändlern 166 Betriebsinhaber von Naturkostfachgeschäften in Nordwestdeutschland telefonisch interviewt. Damit wurde sichergestellt, dass die befragten Personen sachkundige Auskunft über die Themenbereiche geben konnten. Die Gespräche dauerten im Durchschnitt 27 Minuten, was für eine Telefonbefragung von Geschäftsführer/-innen sicherlich die Obergrenze darstellt. Der Fragebogen bestand aus insgesamt 84 offenen und geschlossenen Fragen (5-stufige Likert-Skalen). Die Kodierung und Kategorisierung der Rohdaten in Zahlenwerte erfolgte automatisch. Alle gespeicherten Fragebögen wurden überprüft, offenkundig unbrauchbare Fragebögen eliminiert und Zahlendreher beseitigt.

## Charakteristika der befragten Läden

Bei den 166 Befragten handelt es sich um 53,5 % Frauen und 46,5 % Männer. Mit 53 % (87 Geschäften) liegen die meisten Läden in Niedersachsen. Danach folgen mit 16 % (27) Schleswig-Holstein, mit 14 % (23) Nordrhein-Westfalen, mit 8 % (13) Bremen und mit 4 % (6) Hamburg. Die Größe der Fachgeschäfte betrug durchschnittlich 108 Quadratmeter, wobei die Spannweite von 25 bis 750 Quadratmeter reichte. Der Umsatz lag bei der Mehrzahl der Befragten (54 %) unter 250.000 Euro, 28 % haben einen Umsatz zwischen 250.000 und 500.000 Euro.

Für mehr als 40 % der Befragten ist Naturkost Elkershausen der Hauptlieferant, gefolgt von Grell Naturkost GmbH & Co. KG mit 18,9 %, Naturkost Kornkraft mit 12,6 %, Weilling mit 9,4 % und dennree mit 7,5 %. Die Relevanz der einzelnen Großhändler ist auf die Befragungsregion zurückzuführen, da die meisten der aufgeführten Großhändler regional ausgerichtet sind.

Ein Blick auf das Angebot von Fleisch- und Wurstwaren der befragten Läden zeigt, dass 98 % der Läden Wurst und 92 % Fleisch anbieten. Dabei spielen vor allem Gläser und Dosen (95 %) sowie sonstige SB-Artikel (92 %) und Tiefkühlwaren (67,5 %) eine große Rolle. Nur 26 Prozent der Geschäfte bieten Fleisch und Wurst auch über die Bedientheke an. Die Artikelanzahl streut sehr: Durchschnittlich werden 30 Fleisch-Bedienartikel (in der Gruppe der Thekenbesitzer) und 14 SB-Artikel geführt. Bei der Bio-Wurst sind es 26 Bedienartikel und 20 SB-Artikel.

Nicht nur die Artikelanzahl, sondern auch die Lieferanten des Fleisch- und Wurstwarensortiments wurden erfragt. Dabei dominiert in allen Bereichen der Großhandel. Besonders bei Bedienware und Tiefkühlprodukten spielen aber auch regionale Landwirte und Fleischer eine wichtige Rolle.

## Probleme bei der Vermarktung von Fleisch und Wurstwaren

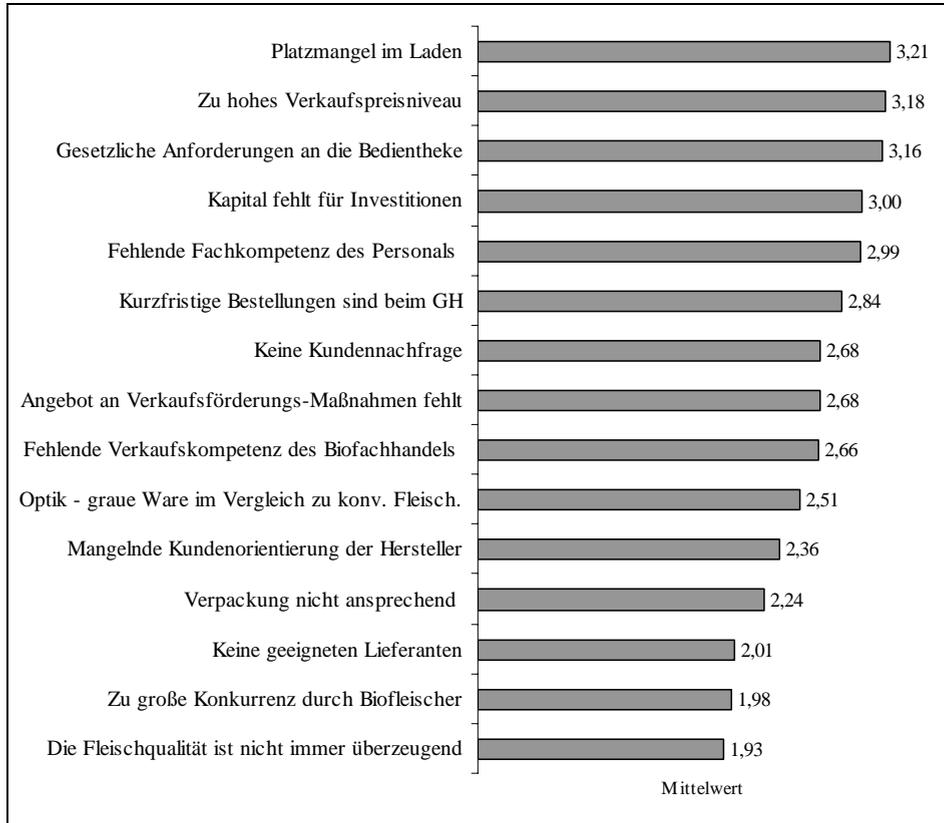
Die Problembereiche bei der Vermarktung von Bio-Fleisch und -Wurst konnten auf verschiedenen Wegen erfasst werden: Wurden die Ladner offen gefragt, welche Hauptprobleme sie in diesem Sortiment sehen, nannten 35 Prozent die geringe beziehungsweise wenig konstante Kundennachfrage. An zweiter Stelle wurde die Haltbarkeit der Produkte genannt.

In einer geschlossenen Frage zu den Hemmnissen, in denen die Befragten auf einer Skala von 1 (= kein Problem) bis 5 (= sehr großes Problem) antworten konnten, zeigt sich (siehe Abbildung 2), dass der Platzmangel im Laden als besonders problematisch angesehen wird, gefolgt von einem zu hohen Verkaufspreisniveau und den gesetzlichen Anforderungen an die Bedientheke.

Keine Probleme werden bezüglich der Fleischqualität, der Konkurrenz zu Bio-fleischern und bei den Lieferanten gesehen. Fasst man die genannten Hemmnisse zusammen, so sind weniger die Bereiche, die direkt mit der Produktgruppe zusammenhängen, problematisch, als vielmehr die ladenspezifischen Bedingungen, die sich im Platzmangel, fehlender Investitionsbereitschaft und unzureichender Fachkompetenz zeigen. Demzufolge empfiehlt es sich, Maßnahmen zur Förde-

rung des Fleisch- und Wurstwarenabsatzes unter Einbeziehung der Verantwortlichen am POS (Point of Sale) in Erwägung zu ziehen.

Abb. 2: Gründe für den Verzicht auf Fleisch und Wurst im Naturkostfachhandel



Skala: von 1 = kein Problem bis 5 = sehr großes Problem

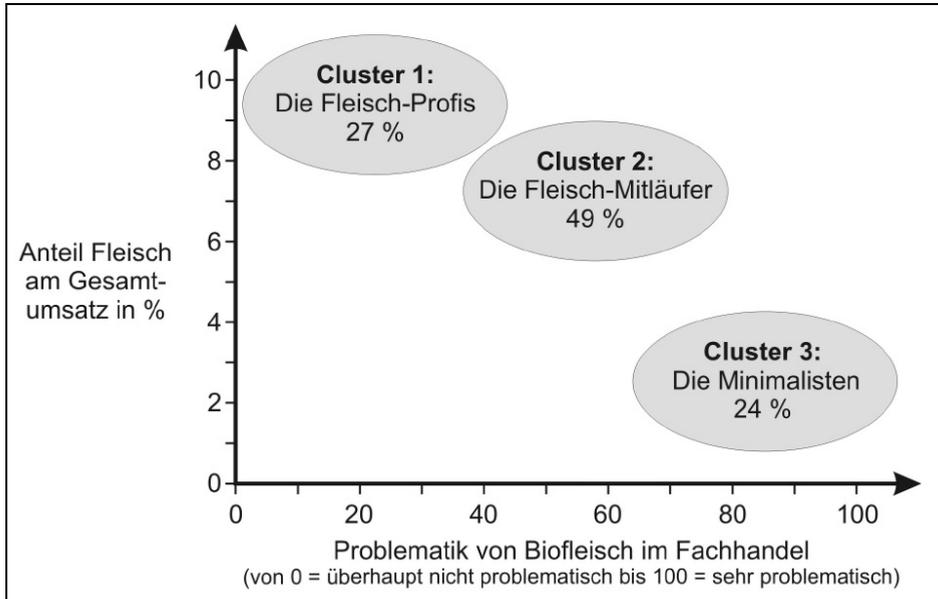
Quelle: Eigene Berechnungen

## Fleischvermarktungsstrategien

Um erfolgreiche, sehr gute Läden von den weniger erfolgreichen zu differenzieren und daraus die Erfolgsfaktoren ableiten zu können, wurde eine Cluster-Analyse durchgeführt. Sie dient dazu, Gruppen zu bilden, die in sich homogen, aber gegenüber anderen Gruppen unterschiedlich sind. Als Gruppen bildende Merkmale wurden der Anteil des Fleisch- und Wurstumsatzes am Gesamtumsatz und die Einschätzung der Inhaber zur Vermarktungsproblematik von Bio-Fleisch im Fachhandel herangezogen.

Das Ergebnis der Analyse sind drei Gruppen (siehe Abbildung 3), die sich signifikant in der eingeschätzten Problematik von Bio-Fleisch im Fachhandel und dem Anteil des Fleisches am Gesamtumsatz unterscheiden:

Abb. 3: Gruppen der Clusteranalyse



Quelle: Eigene Berechnungen

### Cluster 1: Die Fleisch-Profis (27 %)

Die Fleischprofis stellen mit 27 % der Befragten die Gruppe der Händler mit dem höchsten Fleischanteil am Gesamtumsatz (9,35 %) dar. Die Verkaufsfläche der Läden ist größer als die der anderen Cluster (im Durchschnitt 150 qm), der Gesamtumsatz signifikant höher.

Alle Bio-Händler dieser Gruppe bieten SB-Waren an, fast ein Drittel der Geschäfte verfügt auch über eine Bedientheke. Im Vergleich zu den anderen beiden Clustern beziehen die Bio-Händler dieser Gruppe wesentlich mehr Fleisch von Bio-Fleischern als von Großhändlern. Beim Verkauf kommt ihnen eine vergleichsweise gute Mitarbeiterkompetenz im Fleisch- und Wurstwarenbereich zugute und das, obwohl gerade einmal ein Drittel der Befragten dieser Gruppe Schulungen zur Warenkunde durchgeführt hat. Auf der anderen Seite nutzt aber die Hälfte das Angebot von Schulungen zur Erzeugung/Tierhaltung.

Die Fleischprofis schätzen ein attraktives Angebot von Bio-Fleisch besonders für die kleinen Geschäfte als sehr wichtig ein. Um dieses Angebot auch vermarkten zu können, nutzen die Ladner alle Maßnahmen zur Förderung des Absatzes

stärker als die der anderen Cluster. So werden von fast allen Händlern Hintergrundinformationen für Verbraucher bereitgestellt und die Hälfte der Probanden nutzt Pressearbeit (z. B. von Verbänden, Artikel in Regionalzeitungen) und Führungen auf Bauernhöfen, um den Absatz zu fördern.

Insgesamt wird deutlich, dass die Geschäftsführer des ersten Clusters das Fleisch- und Wurstsegment für ihre Läden aktiv gestalten und ausbauen. Sie setzen auf ein vielfältiges Angebot und nutzen umfangreiche Maßnahmen, um den Absatz des Segmentes zu fördern. Diese Gruppe ist daher als „Fleisch-Profis“ zu bezeichnen.

### **Cluster 2: Die Fleisch-Mitläufer (49 %)**

Mit fast der Hälfte der Befragten ist dieses Cluster die stärkste Gruppe. Die Geschäfte sind im Durchschnitt rund 112 Quadratmeter groß, der Gesamtumsatz ist im Durchschnitt höher als im dritten Cluster. Fast alle Händler bieten SB-Waren an. Die Bedientheke wird von einem Viertel der Fleisch-Mitläufer genutzt. Das Fleischangebot ist zwar vielfältig, aber nicht so ausdifferenziert wie das der „Fleischprofis“. Dennoch liegt der Umsatzanteil von Fleisch- und Wurstwaren mit 7,59 % über dem Durchschnitt der Stichprobe. Dabei stellt nicht einmal ein Drittel der Befragten Hintergrundinformationen für Verbraucher bereit, und nur ein Viertel nutzt die Pressearbeit zur Steigerung des Absatzes.

Gerade einmal ein Fünftel der Befragten nutzt Schulungen zum Thema Warenkunde (Fleisch- und Wurstwaren) und nur ein Siebtel der Händler nutzt das Schulungsangebot zur Erzeugung/Tierhaltung.

Insgesamt ist dieser Gruppe von Ladnern zwar die Wichtigkeit des Fleisch- und Wurstwarenssegmentes bewusst, doch bislang engagieren sie sich nicht sehr aktiv, um dieses Segment zu fördern. Sie können daher als „Fleisch-Mitläufer“ bezeichnet werden.

### **Cluster 3: Die Minimalisten (24 %)**

Die „Minimalisten“ sind mit 24 % der Probanden die kleinste Gruppe und haben nicht nur mit 2,59 % den geringsten Fleisch- und Wurstumsatz, sondern auch die kleinsten Geschäfte. Die Gesamtumsätze dieser Naturkostläden sind auch im Vergleich zu den anderen Clustern signifikant niedriger. Auch im Bereich des Angebotes von Fleisch- und Wurstwaren präsentieren sich die Mitglieder dieses Clusters als Minimalisten. So werden Tiefkühlwaren von nicht einmal der Hälfte der Befragten, SB-Waren nur von 81 % und Bedienwaren nur von einem Fünftel der Ladner angeboten. Darüber hinaus ist auch das Angebot nicht besonders vielfältig. Im Vergleich zu den anderen Gruppen werden weniger Fleischarten sowie insgesamt weniger Fleisch- und Wurstartikel angeboten.

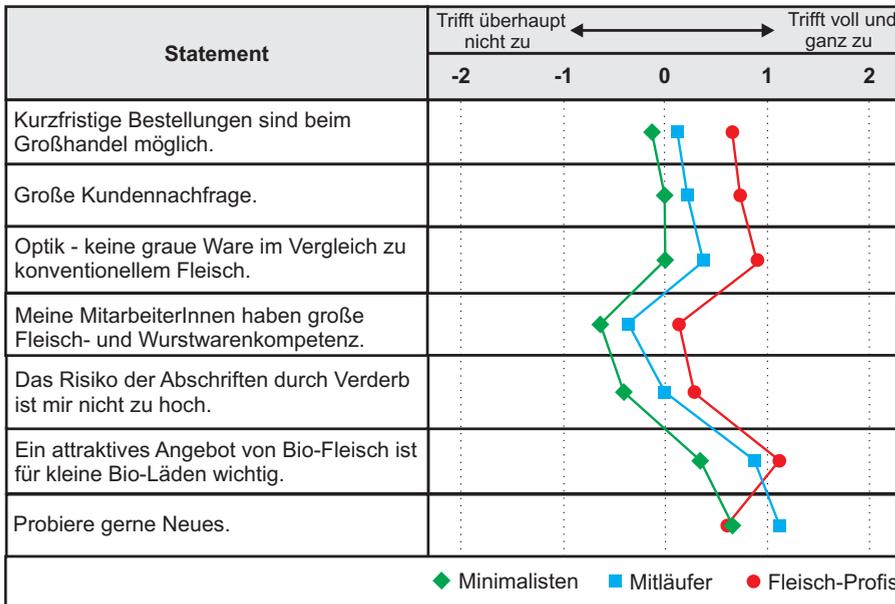
Die Mitarbeiterkompetenz bei Fleisch- und Wurstwaren wird als gering eingeschätzt. Es ist folglich nicht erstaunlich, dass die Minimalisten das Risiko der Abschriften durch Verderb als sehr hoch einordnen. Zudem wird auch die Optik der Ware im Vergleich zum konventionellen Fleischangebot als eher schlecht bewert-

tet. Schulungen werden von den Minimalisten so gut wie gar nicht genutzt, nur ein einziger Händler nimmt bspw. Schulungsmaßnahmen zum Thema Warenkunde in Anspruch; Fortbildungsmaßnahmen zum Herstellungsprozess von Wurst werden überhaupt nicht genutzt.

All diese Punkte verdeutlichen, dass für dieses Cluster das Fleischsegment eine untergeordnete Rolle spielt. Dies kann darin begründet sein, dass die „Minimalisten“ selbst kaum Fleisch essen (ein Drittel der Ladner sind Vegetarier und fast ein Drittel isst nur 0-1 Mal pro Woche Fleisch).

Insgesamt wird deutlich, dass die Ladner dieses Clusters eine sehr große Problematik in der Vermarktung von Fleisch sehen und deshalb dieses Segment nicht aktiv gestaltet haben. Die Abbildung 4 fasst abschließend noch einmal die Ergebnisse der Clusteranalyse in einem graphischen Mittelwertvergleich zusammen:

Abb. 4: Graphischer Mittelwertvergleich der Cluster



Quelle: Eigene Darstellung

### Fazit

Aus der Befragung wurde deutlich, dass die Hemmnisse weniger beim Produkt und den Geschäftspartnern liegen. Viel entscheidender bei der erfolgreichen Vermarktung sind die ladenspezifischen Bedingungen und die Unternehmerpersönlichkeiten. Am Beispiel „Preisniveau“ werden die Schwierigkeiten, die einige Ladner mit diesem Sortiment haben, deutlich: Der Fachhandel profiliert sich insge-

samt mit Frische und hoher Produktqualität, die gut kommuniziert werden. Dies wird von den Kunden bei Obst und Gemüse mit deutlicher Mehrpreisbereitschaft gegenüber konventioneller Ware aus dem LEH honoriert. Bei Fleisch- und Wurstwaren deuten die Argumente einiger Händler, diese seien zu hochpreisig, darauf hin, dass hier die Kommunikation mit dem Kunden noch nicht so gut funktioniert und Akzeptanzprobleme bestehen.

Die Befragung zeigt außerdem, dass der Absatz von Bio-Fleisch- und Wurstwaren im Naturkostfachhandel noch deutlich steigerungsfähig ist, dies macht das Beispiel der Fleischprofis deutlich. Diese Gruppe bietet ihren Kunden durch ein vielfältiges Warenangebot etwas Besonderes und macht darüber hinaus durch zielgerichtete Werbemaßnahmen auf dieses Angebot aufmerksam. Durch diese Vermarktungsstrategie wird das Interesse der Kunden an Fleisch- und Wurstwaren erhöht und letztlich auch der Absatz für den Händler. Die Fachkompetenzen für diese Verkaufsstrategie verdanken die Fleischprofis vor allem den Investitionen in Schulungs- und Fortbildungsmaßnahmen.

Facheinzelhändler werden auch in Zukunft verstärkt vom Biomarktwachstum profitieren, sofern sie im zunehmenden Wettbewerb Chancen nutzen, die strategische Ausrichtung ihres Fachgeschäftes zu überprüfen. Dabei sollte ein klares (Frische-) Profil angestrebt werden, wobei viele Akteure von der Leitfunktion der „Best-Practice-Betriebe“ profitieren können.

Insgesamt zeigt die Studie eindrucksvoll die Gründe für die geringe Relevanz von Bio-Fleisch im Markt auf. Zum einen ist der Fleischkonsum der bio-affinen Konsumenten gering (Lüth 2005), zum anderen sind aber auch die Beschäftigten in der Bio-Branche überproportional häufig Vegetarier oder „low-meat-consumer“. Sie bringen wenig intrinsische Motivation mit, dieses Segment zu profilieren.

Aus diesem Grund deutet vieles darauf hin, dass der Bio-Fleischmarkt relativ schnell von bisher im konventionellen Bereich tätigen Unternehmen aus Handel und Industrie dominiert werden wird. Im Jahr 2006 kam es zu zahlreichen Markteintritten. Gegenwärtig will Aldi Süd sogar sein Bio-Sortiment durch Bio-Wurst ausweiten. Für ein flächendeckendes Angebot fehlen aber die erforderlichen Mengen für die Wurstproduktion bei den Herstellern (LZ-Net 2007). Bio-Rohware ist daher zurzeit auf dem Markt nicht ausreichend verfügbar.

Letztendlich zeigt die Fallstudie exemplarisch die Schwierigkeiten von Premiumpsegmenten im deutschen Fleischmarkt auf. Bis auf wenige Ausnahmen (z. B. das Handelsunternehmen Tegut) haben die Großunternehmen des Lebensmittelhandels und der Fleisch- und Fleischwarenindustrie den Bio-Trend verschlafen. Die derzeit hektischen Marketingaktivitäten nach dem Einstieg von Lidl und Aldi in den Bio-Markt stehen beispielhaft für die geringe strategische Ausrichtung der Branche. Die Unternehmer stellen fest, dass ein solches Segment kurzfristig schwierig erschließbar ist (Warenverfügbarkeit etc.).

## Literatur

- Bahrdt, K., Ludwig, J., Nierenköther, J. (2003): Bio-Supermärkte in Deutschland – Chancen und Entwicklungen 2003, Frankfurt.
- Braun, K. (2006): Plus 7 % im vierten Quartal, in: BioHandel 03/2006, S. 9-10.
- Balling, R. (1990): Marketing-Konzeption für einen Markenartikel Rindfleisch. Agrarwirtschaft Sonderheft 125, Frankfurt a. M.
- Beukert, C., Simons, J. (2006): Der Markt für ökologisch erzeugte Fleischprodukte: Wachstumsimpulse durch den Aufbau einer effizienten und konsumentenorientierten Wertschöpfungskette, Landwirtschaftliche Fakultät der Universität Bonn. Schriftenreihe des Lehr- und Forschungsschwerpunktes USL, Nr. 135.
- Biohandel (2007): Umsatzbarometer, Biohandel aktuell - online - 23.1.2007, unter: <http://www.biohandel-online.de/HTML/aktuell/20070123a.shtml>, Abrufdatum: 27.02.2007.
- BLE (Hrsg.) (2005): Ökologisch Märkte erschließen. Marktinformationen zu Öko-Fleisch & Fleischwaren/ Wurst in Deutschland, Bonn.
- Branscheid, W. (2000): Fleischmarketing in der industrialisierten Welt. Fleischwirtschaft, 80. Jg., Nr. 3, S. 39-40.
- Gedrich, K., Oltersdorf, U. (Hrsg.) (2002): Ernährung und Raum: Regionale und ethnische Ernährungsweisen in Deutschland, in: Berichte der Bundesforschungsanstalt für Ernährung, 23. Wissenschaftliche Jahrestagung der Arbeitsgemeinschaft Ernährungsverhalten e.V. (AGEV) 11. - 12. Oktober 2001, Freising/Weihenstephan, Karlsruhe (2002).
- Hamm, U. (2006): Umsatzwachstum 2005 und 2006 – Marktanteile verschieben sich weiter, unter: <http://www.oekolandbau.de/haendler/marktinformation/biomarkt-deutschland/-aktuelle-marktdaten/umsatzwachstum-2005-und-2006>; Abrufdatum: 25.08.2006.
- Hamm, U. (2007): Zwingt der Bio-Boom den Lebensmittelhandel zum Umdenken, unter: <http://www.oekolandbau.de/haendler/marktinformationen/biomarkt-deutschland/aktuelle-marktdaten/zwingt-der-bio-boom->; Abrufdatum 22.02.07.
- Hoffmann, K. (2001): Edeka forciert Gutfleisch. Lebensmittel Zeitung, 53. Jg., Nr. 7, S. 25.
- Homburg, C. (1999): Der Zusammenhang zwischen Kundenzufriedenheit und Kundenbindung. DBW, 59. Jg., Nr. 2, S. 174-195.
- Kennerknecht, R., Bolten, J., Spiller, A., Zühlsdorf, A. (2007): Marketing im Naturkostfachhandel: Eine empirische Untersuchung zur Kundenzufriedenheit, erscheint im März 2007.
- Körper, K. (2005): Vollwert-Ernährung: Konzeption einer zeitgemäßen und nachhaltigen Ernährung, 10. Aufl., Stuttgart.
- Kreuzer, K., Offeney, C. (2005): 40 neue Bio-Supermärkte in Deutschland, unter: [www.bio-markt.info/druck](http://www.bio-markt.info/druck), Abrufdatum 28.02.2007.

- Lüth, M., Spiller, A., Enneking, U. (2005): Oversegmentation bei Bio-Produkten? Eine Positionierungsanalyse für die Gemeinschaftsverpflegung. In: Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften des Landbaues e. V. (Hrsg.): Umwelt- und Produktqualität im Agrarbereich, Schriften der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften des Landbaues, Bd. 40, S. 133-142.
- LZ-Net (2005): Discounter hängen Metzger ab, unter: [www.lz-net.de](http://www.lz-net.de), Meldung vom 11.08.2005, Abrufdatum 28.02.2007.
- LZ-Net (2007): Aldi tut sich mit Bio-Wurst schwer, unter: [www.lz-net.de](http://www.lz-net.de), Meldung vom 22.02.2007, Abrufdatum 28.02.2007.
- Michels, P., Müller, H., Schmanke, A. (2004): Strukturen der Nachfrage nach ökologischen Nahrungsmitteln in Deutschland, ZMP, Bonn.
- Müller, S. (1998): Die Unzufriedenheit der „eher zufriedenen“ Kunden. In: Müller, S., Strothmann, H. (Hrsg.): Kundenzufriedenheit und Kundenbindung: Strategien und Instrumente von Finanzdienstleistern, München (1998), S. 197-218.
- Peter, S. I. (1997): Kundenbindung als Marketingziel: Identifikation und Analyse zentraler Determinanten, Wiesbaden.
- Pfaff, S. (2005): Die Strategien des Handels für die Fleisch- und Wurstabteilungen in den Outlets, Studie des EuroHandelsinstituts, Januar 2005.
- Schulze, B., Spiller, A. (2008): Hat sich die Bedientheke überlebt? Verbrauchereinstellungen zu den Angebotsformen von Fleisch im LEH. In: Spiller, A., Schulze, B. (Hrsg.): Zukunftsperspektiven der Fleischwirtschaft – Verbraucher, Märkte, Geschäftsbeziehungen. Göttingen (in diesem Buch).
- Spahn, M. (2002): Der Bio-Fachhandel in Europa, Bad Wildbad.
- Spiller, A., Engelken, J., Gerlach, S. (2005): Zur Zukunft des Bio-Fachhandels: Eine Befragung von Bio-Intensivkäufern. Diskussionsbeitrag 0501 des Instituts für Agrarökonomie der Universität Göttingen, Göttingen.
- Statistisches Bundesamt (Hrsg.) (2004): Statistisches Jahrbuch 2004, Wiesbaden.
- Synergie (2002): Der Fachhandel für Bio-Produkte in Europa, Bad Wildbad, S. 25-40.
- v. Alvensleben, R. (2001): Lebensmittelqualität und –risiken aus Verbrauchersicht, der Einfluss der BSE-Krise 2001/2002, QUASI-Workshop am 5./7.12.2001 in Kiel.
- ZMP (Hrsg.) (2001): Einstellung und Käuferprofile bei Bio-Lebensmitteln, Bonn.
- ZMP/CMA (Hrsg.) (2002): Wie viel Bio wollen die Deutschen?, Bonn.
- ZMP/CMA: Nachfrage privater Haushalte nach Nahrungsmitteln, Verschiedene Jahrgänge, Bonn.
- ZMP (2005): Umsatz mit Öko-Fleisch und -Wurstwaren in Mio. Euro 2004, unter: <http://www.oekolandbau.de/verarbeiter/fleischverarbeitung/einstieg/marktinformationen>; Abrufdatum: 22.02.07.



## **Teil IV: Fleischproduktion und Gesellschaft**

Viele der im dritten Teil des Sammelbandes dargestellten Nischenstrategien beschäftigen sich mit dem Tierschutz. Die hohe Bedeutung dieses Aspekts wird auch durch die Bemühungen um einheitliche Tierschutzstandards und die Einführung eines Animal Welfare-Labels auf europäischer Ebene deutlich. Der vierte Teil dieses Buches behandelt spezifische rechtliche und gesellschaftliche Anforderungen an die Fleischwirtschaft hinsichtlich des Tierschutzes in Mast und Schlachtung. Martin von Wenzlawowicz und Karen von Holleben diskutieren zunächst den Tierschutz aus ethischer und rechtlicher Sicht und geben dann einen Überblick über die Umsetzung und Überwachung der bestehenden Vorschriften.

Birgit Schulze, Achim Spiller und Daniela Lemke stellen Ergebnisse einer Verbraucherbefragung zu Wissen und Einstellung der deutschen Bevölkerung zum Tierschutz vor. Mithilfe einer Segmentierung können verschiedene Denk- und Einstellungsmuster herausgearbeitet werden.

Konflikte zwischen Landwirtschaft und Gesellschaft äußern sich immer wieder in Widerständen gegen Stallbauvorhaben insbesondere in Nicht-Veredlungsregionen. Sabine Gerlach und Achim Spiller analysieren abschließend die Hintergründe solcher Auseinandersetzungen auf Basis eines praktischen Fallbeispiels.



**Karen von Holleben, Martin von Wenzlawowicz**

## **Aspekte des Tierschutzes bei Transport und Schlachtung**

### **Einleitung**

Das Beratungs- und Schulungsinstitut für schonenden Umgang mit Zucht- und Schlachtieren in Schwarzenbek (bsi) befasst sich seit 1993 mit Fragen des Tierschutzes auf den Gebieten Transport und Schlachtung von Nutztieren. Die Tierärzte des bsi arbeiten fachlich unabhängig und führen ihre beratende Tätigkeit auf der Grundlage wissenschaftlicher Erkenntnisse sowie Erfahrungen aus umfassenden Analysen von über 175 Betrieben in ganz Europa durch.

In eigenen Untersuchungen werden praxisbezogene Fragestellungen zur Verbesserung von Tierschutz und Produktqualität bearbeitet. Die gewonnenen Erkenntnisse werden unmittelbar sowohl Herstellern von Betäubungsanlagen oder Tiertransportfahrzeugen, Stallplanern, Schlachtbetrieben oder Behörden zur Verfügung gestellt als auch in Form von Schulungen für ausführendes und überwachendes Personal in die Praxis eingebracht.

Seit Bestehen des bsi wandeln sich die Arbeitsfelder parallel zu den äußerst dynamischen Entwicklungen der Branche. Tierschutz und Ethik werden mehr und mehr wichtige Bestandteile in den Anforderungskatalogen des Lebensmitteleinzelhandels. Sie sind jedoch teilweise nur schwer mit den aktuellen Produktionsbe-

dingungen wie Öffnung der Märkte, kurzfristige Geschäfte, Preisdruck des Einzelhandels, Strukturwandel im schlachtenden Gewerbe, Arbeiten mit Billiglohnkräften, einer Flut von Vorschriften oder kurzfristigen Handelsbeschränkungen durch Tierseuchen in Einklang zu bringen.

Eine skandalminimierende, qualitätsorientierte und transparente Produktion kann jedoch nur durch ein Ineinandergreifen von Eigenverantwortung der Wirtschaft einerseits und fachlich korrekte, einheitliche Umsetzung vernünftiger Vorschriften andererseits erfolgen.

## **Tierschutz und Ethik**

Der Umgang mit der Umwelt und den Tieren steht zunehmend im Interesse der Gesellschaft Europas. Im Jahre 2002 wurde in Deutschland der Tierschutz zum Staatsziel erklärt. Die Tiere sollen nun nach dem Konzept des ethischen Tierschutzes um ihrer selbst Willen geschützt und nicht mehr nur vor unnötigen Schmerzen, Leiden und Schäden bewahrt werden.

Im Hinblick auf die Tötung von Tieren im Rahmen der Schlachtung steigen daher die Anforderungen an die Art und Weise, wie mit ihnen umgegangen wird. Nach Bentham, Kant, Schopenhauer und von Hartmann (zit. nach Luy und Hildebrandt 2004) muss auf einer größtmöglichen Annäherung an eine tatsächlich angst- und schmerzlose Durchführung einer jeden Tiertötung bestanden werden (Luy 2004; Luy und Hildebrandt 2004). In Anbetracht der derzeitigen Umgangs-methoden bei Zucht, Haltung, Transport und Schlachtung aber auch der Wertschätzung der Lebensmittel tierischer Herkunft steht die heutige Gesellschaft wohl eher am Anfang des Weges zu einem Ethos der Mitgeschöpflichkeit.

Was kann getan werden? Die Berücksichtigung der Anforderungen des Tierschutzes wird einerseits von der Gesellschaft und den Verbrauchern zu wenig nachgefragt und andererseits in der Fleischproduktion noch nicht als Chance zur Wertsteigerung und Qualitätssicherung verstanden. Die überwiegend von Seiten der Behörden und vermehrt auch des Einzelhandels verlangten Maßnahmen werden daher häufig als Hemmnisse eingestuft. Zukünftig wäre demnach eine breite Förderung des Tierschutzgedankens sinnvoll. Mehrere Tierschutzvereinigungen haben bereits begonnen, in Schulen Tierschutzunterricht anzubieten, um langfristig eine Sensibilisierung der Verbraucher für den Tierschutz zu erreichen. Von Seiten der Fleischwirtschaft wäre die Ausrichtung auf glaubhafte und nachvollziehbar schonende Umgangsweisen mit Schlachttieren auf allen Produktionsstufen im Lebensbereich wünschenswert.

Abb. 1: Der Gruppenzutrieb von Schweinen zur Betäubung, ein tierschutzgerechtes System auch für hohe Schlachtgeschwindigkeiten, in dem der Einsatz von schmerzhaften Treibhilfen unnötig ist.



Foto: Brand

Vom dänischen Institut für Fleischforschung (DMRI) wurde bereits 1995 ein sogenanntes Ethical Audit für den Umgang mit Tieren zum Zeitpunkt der Schlachtung entwickelt und in den skandinavischen Ländern (Dänemark, Finnland, Norwegen und Schweden) etabliert. Es wird bis heute zur Eigenkontrolle und zur behördlichen Überwachung eingesetzt. Das Prüfsystem des Ethical Audits wurde im Rahmen eines Pilotprojektes vom Beratungs- und Schulungsinstitut (bsi) und der Fa. Brand Qualitätsfleisch in Lohn an die Verhältnisse und die Rechtsvorschriften in Deutschland angepasst (Wenzlawowicz et al. 2006). Die Nachfrage nach einer intensiven neutralen Überprüfung ist jedoch bislang nicht vorhanden.

## Rechtssetzung

Wirtschaft und Behörden sind bezüglich der Vorschriften zum Tierschutz bei Transport und Schlachtung immer weniger mit nationalen Verordnungen (Tierschutzschlachtverordnung, Tierschutztransportverordnung)<sup>1,2</sup> sondern vielmehr mit europäischen Rechtsvorgaben konfrontiert. Die europäische Transportverordnung (Verordnung (EG) Nr. 1/2005)<sup>3</sup> ist bereits geltendes Recht. Die entsprechende Schlachtrechtsetzung (bis jetzt Richtlinie 93/119 EG des Rates über den Schutz von Tieren zum Zeitpunkt der Schlachtung und Tötung)<sup>4</sup> befindet sich in Vorbereitung. Die europäischen Vorschriften werden auf der Grundlage von scientific reports und opinions<sup>5,6,7,8</sup> erarbeitet, die im Auftrag der Kommission erstellt werden, deren Schwerpunkte bzw. Schlussfolgerungen aber wiederum die Autoren sowie das scientific panel (in diesem Fall AHAW = Animal health und Animal welfare) in der Endredaktion festlegen. Daher kommt es bei der Einarbeitung der neueren Erkenntnisse der Wissenschaft wesentlich auf die Einbeziehung von Erfahrungen aus der Praxis an, und dies sowohl während des Erstellens der Vorschrift als auch während der Diskussion und Verabschiedung im Rat.

Politische Zwänge und das Festhalten am bereits Bestehenden haben bei der Verabschiedung der EU-Transportverordnung dazu geführt, dass nicht alle Chancen einer einheitlichen europäischen Rechtsetzung genutzt wurden. Positiv werden sich sicherlich die Regelungen zur Sachkunde des Personals auswirken. Es ist

<sup>1</sup> Verordnung zum Schutz von Tieren beim Transport (Tierschutztransportverordnung – TierSchTrV) BGBl. I 1997 S. 348-369, Bek. der Neufassung 11.6.1999 I 1337 zuletzt geändert durch Artikel 11 § 6 G 2120-5/1 vom 6.8.2002 I 3082.

<sup>2</sup> Verordnung zum Schutz von Tieren im Zusammenhang mit der Schlachtung oder Tötung (Tierschutz-Schlachtverordnung - TierSchlV) vom 3. März 1997 (BGBl. I S. 405) zuletzt geändert durch: Artikel 19 des Gesetzes vom 13. April 2006 (BGBl. I S. 855, 859).

<sup>3</sup> EU-Transportverordnung = Verordnung (EG) Nr. 1/2005 des Rates vom 22. Dezember 2004 über den Schutz von Tieren beim Transport und damit zusammenhängenden Vorgängen sowie zur Änderung der Richtlinien 64/432/EWG und 93/119/EG und der Verordnung (EG) Nr. 1255/97 ([http://europa.eu.int/eurolex/lex/LexUriServ/site/de/oj/2005/l\\_003/l\\_00320050105de00010044.pdf](http://europa.eu.int/eurolex/lex/LexUriServ/site/de/oj/2005/l_003/l_00320050105de00010044.pdf)).

<sup>4</sup> Richtlinie 93/119/EG des Rates vom 22. Dezember 1993 über den Schutz von Tieren zum Zeitpunkt der Schlachtung oder Tötung (ABl. L 340 vom 31.12.1993, S. 21).

<sup>5</sup> The welfare of animals during transport, (details for horses, pigs, sheep and cattle), Report of the Scientific Committee on Animal Health and Animal Welfare, Adopted on 11 March 2002 ([http://ec.europa.eu/food/fs/sc/scah/outcome\\_en.html](http://ec.europa.eu/food/fs/sc/scah/outcome_en.html)).

<sup>6</sup> Opinion adopted by the AHAW Panel related to the welfare of animals during transport – updated ([http://www.efsa.europa.eu/en/science/ahaw/ahaw\\_opinions/424.html](http://www.efsa.europa.eu/en/science/ahaw/ahaw_opinions/424.html)).

<sup>7</sup> Opinion of the Scientific Panel on Animal Health and Welfare on a request from the Commission related to welfare aspects of the main systems of stunning and killing the main commercial species of animals. (Question N° EFSA-Q-2003-093) ([http://www.efsa.europa.eu/en/science/ahaw/ahaw\\_opinions/495.html](http://www.efsa.europa.eu/en/science/ahaw/ahaw_opinions/495.html)).

<sup>8</sup> Opinion of the Scientific Panel on Animal Health and Welfare on a request from the Commission related to "The welfare aspects of the main systems of stunning and killing applied to commercially farmed deer, goats, rabbits, ostriches, ducks, geese and quail" EFSA-Q-2005-005 Adopted by the AHAW panel on 13th of February 2006 ([http://www.efsa.europa.eu/en/science/ahaw/ahaw\\_opinions/1423.html](http://www.efsa.europa.eu/en/science/ahaw/ahaw_opinions/1423.html)).

innerhalb des Entscheidungsapparates der EU aber offenbar nur in Einzelfällen möglich, eine Evaluierung bzw. Nachbesserung von existierenden Festlegungen vorzunehmen. So bestehen z. B. bezüglich der bisher und auch zukünftig EU-weit geltenden Ladedichten für Schweine die übereinstimmenden Erfahrungen, dass sie nicht ausreichend definiert und damit nur schwer umzusetzen sind. Auch die überwiegend aufgrund politischer Motive festgelegten maximalen Transportzeiten wurden aus der Richtlinie 95/29/EG des Rates<sup>9</sup> in die neue EU-Transportverordnung ohne notwendige Anpassungen übernommen, obwohl es in einem diesbezüglichen Bericht der Kommission<sup>10</sup> ausdrücklich gefordert wurde.

Andere Möglichkeiten einer Nachbesserung hätten sich im Hinblick auf die ebenfalls erneut festgeschriebenen Grenzen für Laderauminnentemperaturen ergeben. Es ist längst Stand des Fachwissens, dass ein Transport von hitzegehöhnten Tieren, beispielsweise von Spanien nach Italien, mit weniger Belastungen für diese Tiere verbunden ist, als ein vergleichbarer Transport von Tieren aus Norddeutschland in ebenso hohen Temperaturen, aber von einem Ausgangsort mit einer um 15-20 °C niedrigeren Umgebungstemperatur. Die Anwendung der selben absoluten Temperaturgrenzen ist hier wenig sinnvoll. Vielmehr sollten bei der Planung eines Transports zusätzlich Temperaturdifferenzen zwischen Ausgangsort und Zielort miteinbezogen werden.

Tiertransport ist ein internationales Geschäft. Differenzen hinsichtlich der Umsetzung von Vorschriften zwischen den Mitgliedsstaaten führen schnell zu wirtschaftlichen Nachteilen der beteiligten Unternehmen und erschweren die Akzeptanz und damit auch die Umsetzung einer Vorschrift. So ist die rechtsetzende Instanz auf EU-Ebene auch hinsichtlich von Durchführungsvorschriften in der Verantwortung und kann beispielsweise die Anforderungen an Satellitennavigationssysteme und damit verbundene Aufzeichnung von Daten nicht allein den Mitgliedsstaaten überlassen.<sup>11</sup>

---

<sup>9</sup> Richtlinie 95/29/EG des Rates vom 29. Juni 1995 zur Änderung der Richtlinie 91/628/EWG über den Schutz von Tieren beim Transport, ABl. L 148 vom 30.6.1995, S. 52–63.

<sup>10</sup> Bericht der Kommission an den Rat und das Europäische Parlament über die Erfahrungen, die von den Mitgliedstaaten seit der Umsetzung der Richtlinie 95/29/EG des Rates zur Änderung der Richtlinie 91/628/EWG über den Schutz von Tieren beim Transport, KOM(2000) 809 endgültig.

<sup>11</sup> International Workshop Animal Welfare in Transport 12-13 June 2006 (<http://www.jrc.cec.eu.int/project/tl/>).

Abbildung 2: Auswirkungen eines mangelhaft geplanten Transportes; bei mehr als 20 °C Temperaturdifferenz zwischen Ausgangsort in den Niederlanden und Ziel in Italien sterben über 50 % der Schweine an Kreislaufversagen



Foto: Animals Angels 2005

Bezüglich der bis Ende 2007<sup>12</sup> beabsichtigten Überarbeitung der Gemeinschaftsvorschriften zum Schutz von Tieren zum Zeitpunkt der Schlachtung oder Tötung, einschließlich des Tötens zum Zwecke der Seuchenbekämpfung, bestehen etwas andere Voraussetzungen als hinsichtlich des Transportes. Bestehende wissenschaftliche Erkenntnisse zu technischen Mindestvoraussetzungen an Betäubungsanlagen beispielsweise könnten europaweit einheitlich festgeschrieben werden. Zusätzlich zur Zulassung einer bestimmten Betäubungsmethode auf EU-Ebene sollten aber aufgrund der Vielzahl relevanter betriebsspezifischer Einflussfaktoren auf die Betäubungseffektivität immer auch einzelbetriebliche Zulassungen durch die zuständige Behörde vor Ort erfolgen.

---

<sup>12</sup> Mitteilung der Kommission an das Europäische Parlament und den Rat über einen Aktionsplan der Gemeinschaft für den Schutz und das Wohlbefinden von Tieren 2006-2010, KOM(2006) 13 endgültig ([http://ec.europa.eu/food/animal/welfare/actionplan/actionplan\\_de.html](http://ec.europa.eu/food/animal/welfare/actionplan/actionplan_de.html)).

Wichtig ist auch hier, eine Harmonisierung der Vorschriften in Europa zu gewährleisten, damit keine Wettbewerbsverzerrungen zwischen mehr oder weniger im Tierschutz aktiven Ländern entstehen. Die Einbindung der Vertreter der Fleischwirtschaft bei der Erarbeitung der Entwürfe der zukünftigen Rechtsvorschriften könnte dazu beitragen, dass praxisingerechte Regelungen geschaffen werden. Diese Aufforderung richtet sich insbesondere an die für den Tierschutz und die Qualitätssicherung zuständigen Personen in den Schlachtbetrieben.

## Umsetzung und Überwachung bestehender Vorschriften

Die Umsetzung der rechtlichen Anforderungen bedarf zukünftig deutlich größerer Anstrengungen als bisher, um einen tierschutzgerechten Umgang mit Schlachttieren zu gewährleisten. Derzeitige Mängel beziehen sich auf die ungenaue Zuweisung der Kontrollaufgaben der amtlichen Tierärzte, zu geringe Kontrollressourcen auf Grund der Überlastung vieler Veterinärämter, mangelhafte Sachkunde der überwachenden Organe sowie Fehlen von technischen Hilfsmitteln und sachverständigen Technikern. Weitere Hemmnisse sind das unterschiedliche Engagement der überwachenden Behörden, unterschiedliche Auslegungen der geltenden Vorschriften und fehlende Überwachung der Vertreter der zuständigen Behörde durch übergeordnete Behörden bzw. die Kontrollorgane der EU.

In einigen Fällen scheint der zuständigen Behörde mehr daran gelegen zu sein, einen Betrieb vor den Kosten für notwendige Investitionen (z. B. Erneuerung eines glatten Fußbodens) zu schützen, anstatt objektiv begründbare und notwendige Maßnahmen durchzusetzen. Da die Vertreter der überwachenden Behörden zwar formal bei der jeweiligen Kommune angestellt sind aber bei Insolvenz des Schlachtbetriebes überflüssig werden, ist eine gewisse Sensibilität für die wirtschaftliche Lage des Schlachtbetriebes verständlich. Aus der Sicht des Tierschutzes stellt dieser Sachverhalt aber ein erhebliches Risiko für eine objektive Überwachung der Betriebe dar. Abhilfe könnte eine die jeweiligen Bundesländer oder gar die EU-Mitgliedstaaten übergreifende neutrale Überwachung durch spezialisierte Kontrollorgane schaffen. Dies wird aber vermutlich am Föderalismusgedanken scheitern.

Das neue EG-Lebensmittelhygienerecht (Verordnung (EG) Nr. 854/2004, anzuwenden seit dem 1.1.2006),<sup>13</sup> fordert im Artikel 5 vom amtlichen Tierarzt in Schlachtbetrieben die Durchführung von Inspektionen auch in Bezug auf das Wohlbefinden der Tiere. Bei Nichtbeachtung von Tierschutzbestimmungen zum Zeitpunkt der Schlachtung muss der amtliche Tierarzt zukünftig entscheiden, ob der Lebensmittelunternehmer unverzüglich die nötigen Abhilfemaßnahmen trifft

---

<sup>13</sup> Verordnung (EG) Nr. 854/2004 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 29. April 2004 mit besonderen Verfahrensvorschriften für die amtliche Überwachung von zum menschlichen Verzehr bestimmten Erzeugnissen tierischen Ursprungs (ABl. L 139 vom 30.04.2004, S. 206).

und eine Wiederholung verhindert. Des Weiteren hat sich der amtliche Tierarzt nach Kapitel 4 Nr. 5 regelmäßig fortzubilden.

Aufgrund des integrierten Konzeptes für Kontrollen gemäß der Verordnung (EG) Nr. 882/2004<sup>14</sup> muss die Tätigkeit amtlicher Tierärzte in Schlachtbetrieben zukünftig überprüft werden, so dass das Lebensmittel- und Veterinäramt der EU davon ausgeht, dass Tierärzte in Schlachthöfen für den Tierschutz in höherem Maße rechenschaftspflichtig sein werden als sie es bisher sind.

Abb. 3: Großflächige Blutergüsse am Schlachtkörper eines Rindes infolge zu geringer lichter Höhe auf dem Transportfahrzeug. Die Überwachung von Tierschutz und Fleischhygiene muss Hand in Hand gehen.

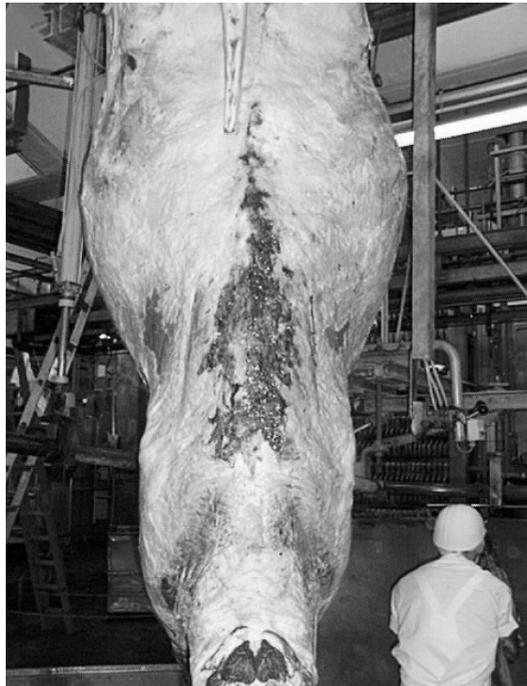


Foto: bsi

Obwohl der amtliche Tierarzt in zugelassenen Schlachtbetrieben bereits derzeit verpflichtet ist, die Einhaltung der EG-Vorschriften über den Tierschutz zu prüfen, beschränkt sich bei fehlender Aufzeichnungspflicht für zu viele amtliche Tierärzte die Tätigkeit im Schlachtbetrieb bisher auf die Durchführung der Schlachtier- und Fleischuntersuchung und die Hygieneüberwachung (Moje, 2004; siehe

---

<sup>14</sup> Verordnung (EG) Nr. 882/2004 über amtliche Kontrollen zur Überprüfung der Einhaltung des Lebensmittel- und Futtermittelrechts sowie der Bestimmungen über Tiergesundheit und Tierschutz (ABl. L 165 vom 30.04.2004, S. 1).

auch Schlussfolgerungen aus einem FVO Bericht). Obwohl Indikatoren von Tierschutzdefiziten teilweise am Schlachtband deutlich erkennbar sind und eine Rückverfolgung empfohlen wird (Gispert et al. 2000), kommt es hier selten zu einer Ahndung.

**Schlussfolgerungen des Lebensmittel- und Veterinärarnates der EU (FVO) nach einer Reihe von Inspektionsbesuchen in insgesamt neun Mitgliedsstaaten im Verlauf des Jahres 2003 hinsichtlich Kontrollen im Schlachthof (FVO, 30/09/04 – 29192)<sup>15</sup>:**

- Zusammen mit der Tatsache, dass der öffentlichen Gesundheit mehr Priorität eingeräumt wird als dem Tierschutz, wird dort unzureichend überwacht, wo der Tierschutz keine genau festgelegte Aufgabe des amtlichen Tierarztes ist oder der amtliche Tierarzt zu viele Aufgaben erfüllen muss.
- Häufig wird der Tierschutz mehr als Teil der Handelsqualitätssicherung verstanden denn als amtliche Kontrolle.
- Aufgrund fehlender Aufzeichnungen durch die amtlichen Tierärzte haben die nächst höheren Ebenen der zuständigen Behörden keinen ausreichenden Überblick darüber, inwieweit die entsprechenden Vorschriften zum Tierschutz bei der Schlachtung eingehalten werden.
- Nicht alle zuständigen amtlichen Tierärzte verfügen über die Kenntnisse, die notwendig sind, um auch bei Betäubungsanlagen eine sachgerechte Überwachung durchführen zu können.

## Tier-Transport

Der Transport von lebenden Tieren ist ein anspruchsvoller Vorgang, dessen generelle Ablehnung ebenso ungerechtfertigt ist wie die Aussage, ein schonender Transport sei gängige Praxis. Belastungen der Tiere auf dem Transport entstehen durch viele Faktoren, von denen an dieser Stelle nur einige wenige exemplarisch herausgegriffen werden können.

### Transportfähigkeit eines Tieres

Einen entscheidenden Einfluss auf die Belastungen der Tiere während eines Transportes hat zunächst einmal der Zustand der Tiere selbst. Tiere guter Kondition, die an den Umgang mit dem Menschen gewöhnt sind, überstehen den Transport besser als Tiere, die beispielsweise aus reizarmen Haltungssystemen mit

---

<sup>15</sup> Überblick über eine Reihe von im Jahr 2003 durchgeführter Inspektionsbesuche hinsichtlich des Tierschutzes während des Transports und zum Zeitpunkt der Schlachtung. Europäische Kommission, Generaldirektion Gesundheit und Verbraucherschutz, Direktion F – Lebensmittel- und Veterinärarnat, GD(SANCO)/8506/2004 – GR ([http://www.ec.europa.eu/food/fvo/specialreports/sr\\_rep\\_8506-2004\\_de.pdf](http://www.ec.europa.eu/food/fvo/specialreports/sr_rep_8506-2004_de.pdf)).

wenig Bewegung kommen. Werden gar Tiere transportiert, die nicht transportfähig sind, so sind die Belastungen dieser Tiere auf dem Transport extrem erhöht.

Ob ein Tier transportfähig ist, entscheidet der Fahrer zusammen mit dem Landwirt. Dies ist nicht immer ganz einfach, obwohl die Definition der Transportfähigkeit sowohl Bestandteil der Vorschriften als auch ausgiebig diskutiertes Thema in den Sachkundekursen für die Fahrer ist. In Zweifelsfällen ist ein Tierarzt hinzuzuziehen.

Definitionen zur Transportfähigkeit (kranke und verletzte Tiere)	
nach Tierschutztransportverordnung (D, § 27) <sup>1</sup>	nach EU-Transportverordnung (Anhang I, Kapitel I) <sup>3</sup>
<p>Transportunfähig sind Tiere, <i>die aufgrund ihrer Krankheit oder Verletzung nicht in der Lage sind, aus eigener Kraft ohne schmerzhaftes Treibhilfen auf das Transportmittel zu gelangen oder bei denen aufgrund ihres Zustandes abzusehen ist, dass sie dieses aus eigener Kraft nicht wieder verlassen können</i>, insbesondere:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• festliegende Tiere, und Tiere, die nach Ausgrätschen nicht oder nur unter starken Schmerzen gehen können (Ausnahme: Festliegende, die ohne Zufügung von Schmerzen, Leiden oder Schäden von einer Person getragen werden können).</li> <li>• Tiere mit Gliedmaßen- oder Beckenfrakturen oder anderen Frakturen, die die Bewegung sehr behindern oder starke Schmerzen verursachen (Ausnahme: s.o.).</li> <li>• Tiere, die große, tiefe Wunden haben,</li> <li>• starke Blutungen aufweisen,</li> <li>• ein stark gestörtes Allgemeinbefinden zeigen oder</li> <li>• offensichtlich längere Zeit unter anhaltenden starken Schmerzen leiden.</li> </ul>	<p>1. Tiere dürfen nur transportiert werden, <i>wenn sie im Hinblick auf die geplante Beförderung transportfähig sind</i> und wenn gewährleistet ist, dass ihnen unnötige Verletzungen und Leiden erspart bleiben.</p> <p>2. Verletzte Tiere und Tiere mit physiologischen Schwächen oder <i>pathologischen Zuständen</i> gelten als nicht transportfähig. Dies gilt vor allem in folgenden Fällen:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Die Tiere können sich nicht <i>schmerzfrei oder ohne Hilfe bewegen</i>.</li> <li>b) Sie haben große offene Wunden oder schwere Organvorfälle.</li> <li>g) Es handelt sich um Hirsche, deren Gehörn oder Geweih noch mit Bast überzogen ist (Kolbenhirsche).</li> </ol> <p>3. [...] kranke oder verletzte Tiere [können] jedoch als transportfähig angesehen werden: Sie sind nur leicht verletzt oder leicht krank, und der Transport würde für sie keine zusätzlichen Leiden verursachen.</p>

Allerdings wird auf die Fahrer in der Praxis häufig von Seiten der Landwirte Druck ausgeübt, indem die zukünftige Zusammenarbeit von der Kooperation bei der Entsorgung von „Problemtieren“ abhängig gemacht wird. Viele Landwirte bzw. Mäster versuchen, transportunfähige Tiere über den Transport zum Schlachthof zu entsorgen oder gar einen Erlös durch die Schlachtung zu bekommen. Bei frischen Verletzungen oder akuten Kreislaufzusammenbrüchen kann der Tierarzt dann im Rahmen der vorgeschriebenen Schlacht tieruntersuchung nicht immer ohne Schwierigkeiten nachweisen, dass dieses Problem bereits vor dem Transport vorlag.

Der Gesundheitszustand dieser Tiere ist oft mangelhaft und teilweise äußerst tierschutzrelevant. Angetroffen werden bei Kühen mittel- bis hochgradige Lahmheiten meist infolge von Klauenentzündungen, mittel bis hochgradige Abmagerung oder Entzündungen (z. B. Euter, Geburtswege), bei Schweinen Gehschwäche (Gelenkentzündungen, Knochenbrüche, Zerrungen) und Kreislaufprobleme. Bei Geflügel werden häufig schlachtuntaugliche Tiere (offensichtlich kranke und kleinwüchsige) angeliefert, da der Mäster die Tötung und Entsorgung dieser Tiere nicht selbst übernehmen will.

Abb. 4: Hochgradig lahmes Schwein mit Ellenbogenabszess beim Verlassen des Fahrzeugs; Schmerzäußerungen waren bei jedem Schritt zu vernehmen.



Foto: bsi

Die Autoren haben bereits 1997 auf dieses vielschichtige Problem hingewiesen (Holleben und Wenzlawowicz 1997), zu dessen Lösung es einiger Anstrengungen und eines beträchtlichen Umdenkprozesses bedarf. Auch in der landwirtschaftlichen Ausbildung muss der Umgang mit „Problemtieren“ mehr thematisiert werden. Die Verantwortung des Tierhalters bedingt, dass die Tötung eines Tieres, das leidet und keine Aussicht auf Heilung hat, unverzüglich veranlasst werden muss oder – wenn der Tierhalter entsprechend sachkundig ist - ggf. selbst durchgeführt werden kann (Holleben und Wenzlawowicz 1999). Eine Auslieferung kranker

Tiere an den Schlachthof zeugt nicht nur von einer fehlenden Verantwortung gegenüber dem Tier, sondern zeigt auch, dass der Tierhalter sich nicht als ein grundlegender Bestandteil der Kette der Lebensmittelerzeugung fühlt.

## **Transportzeit**

Wesentliche Bedenken hinsichtlich des Tiertransports werden immer wieder bei langen Transportzeiten geäußert. Es stimmt zwar, dass auf langen Transporten bestimmte Risiken für Belastungen ansteigen (z. B. Belastungen durch fehlende Versorgung mit Futter und Wasser, widrige klimatische Bedingungen, gerade bei Verkehrs-Staus, stärkere Auswirkungen anderer negativer Faktoren wie schlechte Fahrweise, Überladung, Mischen unverträglicher Tiere). Allerdings sind auch andere Transportfaktoren mindestens ebenso belastend wie die Transportzeit.

Eigene Untersuchungen zu Rindertransporten bis zu einer Transportzeit von acht Stunden ergeben, dass die Transportzeit erst ab sechs Stunden einen deutlichen Einfluss auf die Belastungen der Tiere hat. Als ebenso belastend wie eine Stunde Transportzeit stellte sich das Mischen fremder Tiere in einem Abteil, Aufregung beim Laden, das Befahren von Straßen schlechter Qualität oder die Herkunft aus einer Anbindehaltung heraus (Holleben et al. 2004a). Dies bedeutet, dass bei sachkundig durchgeführten Transporten, die kürzer sind als sechs Stunden, auf optimalen Fahrzeugen die Transportzeit hinsichtlich der Belastung oftmals überschätzt wird. Hierbei ist allerdings zu berücksichtigen, dass selbst bei relativ kurzen Entfernungen von 100-200 km die Transportzeit oftmals mehr als vier Stunden beträgt. Dies kommt beispielsweise beim Rindertransport durch Sammelzeiten oder beim Transport von Schweinen durch lange Wartezeiten vor dem Entladen zustande.

Aber auch ein ganz kurzer Transport ist nicht automatisch der tierschutzgerechteste. Bei Schweinen wurde mehrfach nachgewiesen, dass Transporte unter 20 Minuten die Tiere stärker belasten, da innerhalb der kurzen Zeit keine Anpassung an den Transportvorgang erfolgen kann (Pérez et al. 2001). Bisherige Empfehlungen zu einer maximalen Transportzeit für Schweine von drei Stunden (Warris 1996) wurden mittlerweile jedoch von der täglichen Praxis in Deutschland überholt. Englische Forschungsergebnisse, wonach die Schweine auf längeren Transporten vermehrt reisekrank werden und sich erbrechen (Bradshaw et al. 1996) und dass dies die Fleischqualität negativ beeinflusst (Bradshaw et al. 1996), fanden keine Berücksichtigung in der Praxis.

Bei mehrtägigen Transporten steigen die Anforderungen an eine tierschutzgerechte Durchführung enorm (Marahrens et al. 2003). Schwierig durchführbar und bisher auch nur wenig erforscht ist eine bedarfsgerechte Versorgung der Tiere mit Futter und Wasser. Erste Untersuchungen zur Fütterung von Mastschweinen auf dem Transportfahrzeug wurden in Frankreich durchgeführt (Chevillon et al. 2003). Grundsätzlich sind Untersuchungen zu mehrtägigen Transporten sehr aufwändig und daher selten. Eine Vergleichbarkeit ist kaum gegeben, und übergreifende Schlussfolgerungen sind - wenn überhaupt - nur möglich, wenn alle mögli-

chen Einflussfaktoren bekannt sind. So wird bei der immer wieder anzutreffenden Empfehlung, während mehrtägiger Transporte die Tiere nicht zu entladen, häufig vergessen, dass die Belastungen beim Be- und Entladen und während der Versorgung durch entsprechende bauliche und organisatorische Voraussetzungen erheblich reduziert werden können (Holleben et al. 2004b, Bradshaw et al. 1996b). Im Wesentlichen ist die Entscheidung über eine maximal zulässige Transportzeit eine politische. Auch viele übergreifende Argumente (Verschleppung von Tierseuchenerregern, Ökologie) sprechen für eine regionale Fleischerzeugung.

### Transportfahrzeuge

Die technische Gestaltung der Fahrzeuge wie beispielsweise Belüftung, Boden und Wandmaterial, Versorgungseinrichtungen oder mögliche Reduzierung von Fliehkräften und Vibrationen bietet im Hinblick auf eine Reduzierung von Belastungen hohes Potenzial. Mit der in der neuen EU-Transportverordnung<sup>(3)</sup> geforderten Zulassungspflicht für Fahrzeuge für Transporte über 8 Stunden bietet sich die Chance, wissenschaftliche Untersuchungen und Erfahrungen aus der Praxis zu integrieren.

Abb. 5: Tiertransportfahrzeuge müssen hohe Anforderungen erfüllen



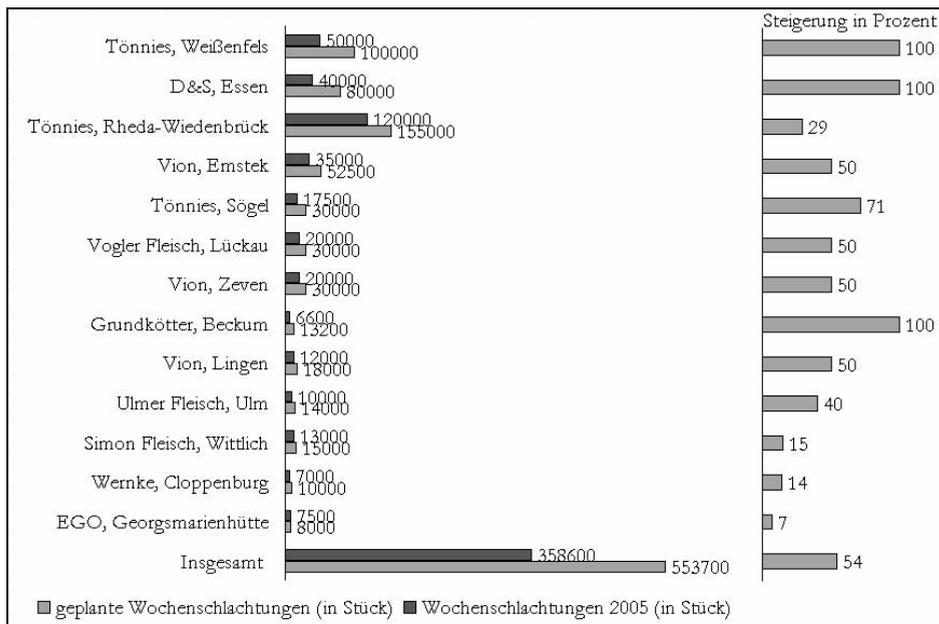
Foto: bsi

Eine effektive Zulassung sollte möglichst europaweit nach einheitlichen Kriterien durchgeführt werden. Die Wirtschaft hat ein Interesse an der Erstellung eines nachvollziehbaren Kriterienkataloges, zumal Hersteller und Transportunternehmen sich bei Entwicklungen oder im Vorfeld einer Kaufentscheidung informieren könnten und damit bestimmte Fehlentscheidungen vermieden würden.

## Schlachtung

Der anhaltende Preisdruck des Einzelhandels und der fortwährende Strukturwandel in der Fleischwirtschaft bewirken, dass die Zahl der Schlachtbetriebe in Deutschland ständig zurückgeht, obwohl die Zahl der geschlachteten Tiere gleich bleibt bzw. ansteigt.

Abb. 6: Schlachthakenboom in Deutschland - Wachstumspläne ausgewählter Schweineschlachtbetriebe



Quelle: ISN nach Unternehmensangaben, Bauvoranfragen und eigener Recherche, Fleischwirtschaft 86, 2006, S. 25

Die verbleibenden Betriebe kompensieren das höhere Schlachtaufkommen mit einer höheren Effektivität bzw. es entstehen Großschlachtbetriebe.

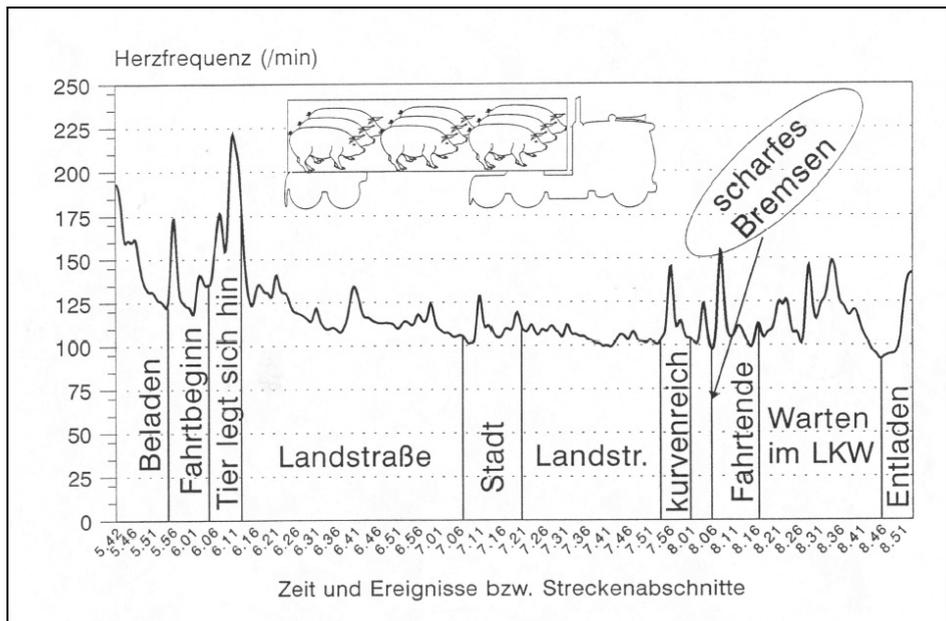
Aus der Sicht des Tierschutzes bedeutet eine hohe Schlachtleistung nicht unbedingt, dass den Tieren größere Belastungen entstehen. Es entstehen jedoch Probleme, wenn eine entsprechende Anpassung an die höhere Bandleistung oder die größere Tierzahl unterbleibt. Im Folgenden werden die Bereiche genannt, die nach den Erfahrungen der Autoren größerer Anstrengungen bedürfen.

### Anlieferungslogistik

Die Anlieferung der Tiere sollte so organisiert sein, dass die Tiere nicht unnötig lange auf den Fahrzeugen warten müssen. Die rechtlich geforderte unverzügliche Entladung der Transportfahrzeuge kann sich im Normalbetrieb leicht auf bis zu

drei Stunden verzögern. Bei zu geringen Stallkapazitäten oder mangelnder Zahl von Entlademöglichkeiten können jedoch auch noch längere Wartezeiten entstehen. Die Belastungen für die Schlachttiere können etwa bei mangelhafter Belüftung oder Kämpfen auf den Fahrzeugen zu erheblichen Leiden bis hin zum Tod führen (Abbildung 7). Die Kapazität des Wartestalls, die Anzahl der Anlieferungsrampen und die Schlachtleistung müssen daher insbesondere bei höherer Schlachtleistung unbedingt aufeinander abgestimmt werden.

Abb. 7: Eine erhöhte Herzfrequenz während der Wartezeit vor dem Entladen zeugt von Belastung der Schweine und schlechtem Management des Betriebs.



Quelle: bsi

## Anlagen für den Zutrieb und die Betäubung

Die Entwicklung von Anlagen zum Zutrieb und zur Betäubung von Schlachttieren bedarf langjähriger Erfahrung und möglichst einer begleitenden wissenschaftlichen Bewertung, um aus der Sicht des Tierschutzes eine Verbesserung zu bewirken und auf dem Markt erfolgreich sein zu können (Christensen und Barton-Gade 1997). Wird die Kapazität der Betäubungsanlage erhöht, so sind die Tiere im Zutrieb schnell überfordert, wenn nicht von Seiten des Managements, des Personals, der Veterinäre und externer Fachberater alles daran gesetzt wird, diesen Bereich betriebsspezifisch zu optimieren (Holleben et al. 2002a). Nach Festlegen des groben Layouts und Umsetzen von spezifisch entwickelten Arbeitsanweisungen müssen im Betrieb noch mühsame Anpassungen von Umgebungsfaktoren wie bei-

spielsweise Beleuchtung, Belüftung, Lärmschutz oder Unterteilung von Gruppen vorgenommen werden, um den Einsatz von Treibhilfen auf das Allernötigste zu minimieren. Dies ist nur sehr schwer möglich, wenn Subunternehmen für diesen Bereich eingesetzt werden und wenn keine klaren Verantwortlichkeiten bestehen. Vor Einbau eines Systems muss von der Behörde eine maximal in diesem System zulässige Schlachtgeschwindigkeit festgelegt werden, die nach Vollendung der Optimierungsmaßnahmen erneut überprüft und ggf. angepasst werden kann.

In der untenstehenden Tabelle sind Richtwerte zu möglichen Schlachtgeschwindigkeiten für verschiedene Systeme gegeben.

Tab. 1: Überblick über Methoden zur Bewegungseinschränkung vor der Betäubung von Schlachtschweinen sowie mögliche Schlachtgeschwindigkeiten bei optimaler Gestaltung und geschultem Personal

<b>Bewegungseinschränkung</b>	<b>Schweine/ Stunde</b>	<b>Beschreibung der Betäubungsverfahren</b>
Bucht	30-60 (100)	Reine Kopfdurchströmung oder kombinierte Gehirn-Herzdurchströmung (2. Ansatz: Kopf – Herzgegend)
L-förmiges Gatter	60-100	Kombinierte Gehirn-Herzdurchströmung (2. Ansatz: Kopf – Herzgegend während des Aufziehens)
Einzeltierfalle	60-150	Reine Kopfdurchströmung oder kombinierte Gehirn-Herzdurchströmung (3. Elektrode, ggf. automatisch).
V-Restrainer	120-240	Reine Kopfdurchströmung oder kombinierte Gehirn-Herzdurchströmung (Anlegen der Elektroden von Hand, Auslaufmodell).
Brustbandrestrainer	150-600	Automatisch, kombinierte Gehirn-Herzdurchströmung
CO <sub>2</sub> Diplift*	50-180	Eine Gondel mit bis zu 6 Schweinen fährt in mit CO <sub>2</sub> gefüllte Grube
CO <sub>2</sub> Kombi	30-240	Veraltetes System mit jeweils 2 Schweinen pro Gondel
CO <sub>2</sub> Jumbo	200-400	Größeres Modul der Kombi-Anlage mit 3 Schweinen pro Gondel
CO <sub>2</sub> Backloader	200-800	Große Gondelgänge für schonenden Zutrieb von 4-8 Schweinen

\*Typenbezeichnungen des Marktführers für CO<sub>2</sub>-Anlagen, Fa. Butina aps, DK

### **Anpassung der Schlachtierbetäubung an den Stand der Wissenschaft**

Die Untersuchungen zur Eignung von Betäubungsverfahren finden überwiegend unter Laborbedingungen an geringen Tierzahlen statt. Zunehmend können auch die Erfahrungen aus wissenschaftlichen Untersuchungen unter Praxisbedingungen

zur Bewertung von Betäubungsanlagen herangezogen werden (Wenzlawowicz et al. 1998 a, b; Wenzlawowicz und Holleben 2005). Es ist jedoch bei der Beurteilung neuer Entwicklungen häufig festzustellen, dass die bisherigen Erkenntnisse zu wenig berücksichtigt werden oder Anlagen mit deutlich vom Stand der Wissenschaft abweichenden Parametern verwendet werden. Insbesondere bei der elektrischen Betäubung von Schweinen und Geflügel wird versucht, Mängel aus dem Bereich der Zucht, Haltung, Fütterung und Behandlung vor dem Schlachtbetrieb durch zu niedrige oder zu kurz einwirkende Betäubungsströme auszugleichen (Wenzlawowicz und Holleben 2001). Dieses Phänomen wurde schon von Troeger (1996) beschrieben.

Abb. 8: Eine unzureichende Entblutung – hier ein zu kleiner Stich – kann sich negativ sowohl auf den Tierschutz als auch auf Schlachtkörper- und Fleischqualität auswirken.



Foto: bsi

Fehlbetäubungen können nur ausgeschlossen werden, wenn Betäubungsverfahren permanent einer sorgfältigen Überprüfung unter Praxisbedingungen unterworfen werden (Holleben et al. 2002b). Eine ständige Weiterentwicklung auch unter Ein-

beziehung grundlegender Fragestellungen in der Forschung ist notwendig. Hierzu zählen beispielsweise die Ursachen mangelhafter Entblutequalität (Gregory 2005), die dazu führen können, dass Tiere auch nach sachgerecht durchgeführter Betäubung die Empfindungs- und Wahrnehmungsfähigkeit wiedererlangen.

### Anforderungen an das Personal

Der Einsatz von sogenannten Billiglohnarbeitern zumeist aus Polen, Rumänien, Tschechien und Ungarn hat für die Schlachtbetriebe den Vorteil gebracht, dass viele arbeitswillige Arbeitskräfte zur Verfügung stehen, die deutlich geringere Löhne erhalten. Aus der Sicht des Tierschutzes hat diese Entwicklung jedoch den Nachteil, dass dem überwiegenden Teil des im Lebendbereich an Schlachthöfen eingesetzten Personals Erfahrungen aus Schlachtbetrieben und eine Sensibilität für den Tierschutz fehlen. Die im Rahmen von Schulungen und der vorgeschriebenen Sachkundeprüfung vermittelten Kenntnisse genügen zwar formal den rechtlichen Anforderungen, doch sie gewährleisten nicht, dass das Personal selbstständig im Sinne des Tierschutzes arbeitet.

Überprüfung des Personals am Schlachtbetrieb:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hat das Personal die notwendigen Kenntnisse und Fähigkeiten?</li> <li>• Arbeitet das Personal ruhig oder laut und hektisch?</li> <li>• Behandeln die Mitarbeiter die Tiere angemessen oder roh?</li> <li>• Wie erfolgt der Umgang mit schwachen, kranken oder verletzten Tieren?</li> <li>• Wie wird in Ausnahmesituationen gehandelt?</li> <li>• Entspricht die körperliche und geistige Fitness der Mitarbeiter ihrer jeweiligen Position im Team?</li> <li>• Werden die Mitarbeiter überwacht? Wie wird bei Fehlhandlungen verfahren?</li> <li>• Legt das Management Wert auf Tierschutz?</li> </ul>

Gerade im Lebendtierbereich bedarf es besonderer Kenntnisse und Fähigkeiten der Mitarbeiter.

### Schlussfolgerungen

Die Belange des Tierschutzes bei Transport und Schlachtung müssen stärker in das Bewusstsein der Verbraucher gerückt werden, aber auch von der Fleischbranche als Chance zur Wertsteigerung und Qualitätssicherung verstanden werden, um dem ethischen Anspruch der Behandlung der Tiere als Mitgeschöpfe gerecht zu werden. Die Organisation und die Gestaltung der Prozessabläufe zwischen landwirtschaftlichem Betrieb und Fleischverarbeitung bedarf einer guten tierschutzfachlichen Abstimmung. Die zeitnahe Integration von wissenschaftlichen Er-

kenntnissen und Erfahrungen aus der Praxis in die Rechtsetzung und Umsetzung von Vorschriften stellt eine große Herausforderung dar. Ein wesentlicher Bestandteil ist hier auch die effektive und neutrale Überwachung.

## Literatur

- Bradshaw, R.H., Parrott, R.F., Forsling, M.L., Goode, J.A., Lloyd, D.M., Rodway, R., Broom, D.M. (1996a): Stress and Travel Sickness in Pigs: Effects of Road Transport on Plasma Concentrations of Cortisol, Beta-endorphin and Lysine Vasopressin. *Anim. Sci.* 63, S. 507-516.
- Bradshaw, R.H., Parrott, R.F., Goode, J.A., Lloyd, D.M., Rodway, R.G., Broom, D.M. (1996a): Behavioural and Hormonal Responses of Pigs During Transport: Effect of Mixing and Duration of Journey. *Anim. Sci.* 62, S. 547-554.
- Bradshaw, R.H., Randall, J.M., Forsling, M.L., Rodway, R., Goode, J.A., Brown, S.N., Broom, D.M. (1999): Travel Sickness and Meat Quality in Pigs. *Animal Welfare* 8, S. 3-14.
- Chevillon, P., Frotin, P., Rouseau, P., Kerisit, R. (2003): Influence on the Pig Welfare of Loading Density and Feeding Protocols During Transport for 36 Hours with a 9-hour Stop. *Journ. Rech. Porc. en France.* 35, S. 179-186.
- Christensen, L., Barton-Gade, P. (1997): Neue Entwicklungen beim Handling von Schweinen in Schlachtbetrieben. *Fleischwirtschaft* 77, S. 604-607.
- Gispert, M., Fautitano, L., Oliver, M. A., Guàrdia, M. D., Coll, C., Siggens, K., Harvey, K., Diestre, A. (2000): A Survey of Pre-slaughter Conditions, Halothane Gene Frequency, and Carcass and Meat Quality in Five Spanish Pig Commercial Abattoirs. *Meat Science* 55, S. 37-106.
- Gregory, N.G. (2005): Recent Concerns about Stunning and Slaughter. *Meat Science* 70, S. 481-491.
- Holleben, K. v., Wenzlawowicz, M. v. (1997): Was passiert mit kranken und verletzten Tieren? *Landwirtschaftsblatt Weser-Ems* 19, S. 29-32.
- Holleben, K. v., Wenzlawowicz, M. v. (1999): Tierschutzgerechtes Töten von Tieren im landwirtschaftlichen Betrieb. *Dtsch. Tierärztl. Wschr.* 106, S. 163-165.
- Holleben, K. v., Alpers, I., Wenzlawowicz, M. v. (2002a): Unmittelbarer Zutrieb zur CO<sub>2</sub>-Betäubung von Schlachtschweinen - Untersuchung von Maßnahmen zur Verbesserung des Tierschutzes und Minderung von Fleischqualitätsmängeln. Abschlussbericht an das BMVEL.
- Holleben, K. v., Schütte, A., Wenzlawowicz, M. v., Bostelmann, N. (2002b): Handlungsbedarf am Schlachthof, Missstände bei der CO<sub>2</sub>-Betäubung von Schlachtschweinen und der Bolzenschussbetäubung von Rindern. *Fleischwirtschaft* 82, S. 28-29.

- Holleben, K.v., Henke, S., Schmidt, T. (2004a): Auswirkung der Transportzeit bei Rindertransporten bis 8 Stunden auf physiologische und biochemische Belastungsindikatoren sowie die Schlachtkörper- und Fleischqualität. DVG-Tagung 'Tierschutz in Wissenschaft und Vollzug', DVG-Fachgruppen 'Tierschutzrecht' und 'Tierzucht, Erbpathologie und Haustiergenetik' sowie Tierärztliche Vereinigung für Tierschutz e.V., 19.-20. Februar 2004 in Nürtingen.
- Holleben, K. v., Henke, S., Hohmann, M., Schmidt, T., Hartung, J (2004b): Improvements for Cattle Transport - Responsibilities of the Farmer: Effects of Pre-transport and Loading Conditions on Behaviour at Loading, Biochemical Stress Indicators and Carcass/ Meat quality. AgEng 2004 Conference Engineering the Future, September 12 – 16, 2004 Leuven, Belgium, Book of Abstracts Part 1.
- Luy, J. (2004): Einführung in die Tierschutzethik - unter besonderer Berücksichtigung des sog. "ethischen Tierschutzes". DVG-Tagung 'Tierschutz in Wissenschaft und Vollzug', DVG-Fachgruppen 'Tierschutzrecht' und 'Tierzucht, Erbpathologie und Haustiergenetik' sowie Tierärztliche Vereinigung für Tierschutz e.V., 19.-20. Februar 2004 in Nürtingen.
- Luy, J.; Hildebrandt, G. (2004): Die Tiertötung - seit über zwei Jahrtausenden ein Problemfall abendländischer Philosophie. in: Buckenhüskes, H.J. [Hrsg] (2004): GDL-Symposium „Ethische und ethnische Aspekte bei der Auswahl und der Herstellung von Lebensmitteln, Gesellschaft Deutscher Lebensmitteltechnologien e.V., Godesberger Allee 142-148, 53175 Bonn, vom 21.-22.10.2002 in Trier, S. 7-23.
- Marahrens, M., Richthofen, I. v., Schmeiduch, S., Hartung, J. (2003): Special Problems of Long-distance Road Transports of Cattle. Deutsche Tierärztliche Wochenschrift 110, S.120-124.
- Moje, M. (2004): Große Lücke schließen – Schlachten: Momentaufnahme und Ausblick. Fleischwirtschaft 84, S. 10.
- Pérez, M. P., Santolaria, M. P., Acena, M. C., Chacón, G., Gascon, M., Calvo, J. H., Zaragoza, P., Beltran, J. A., Garcia-Beleguerd, S. (2001): Effect of transport time on welfare and meat quality in pigs. Meat Science 61, 425-433.
- Troeger, K. (1996): Schlachten - Fleischqualität contra Tierschutz? Fleischwirtschaft 76, S. 113.
- Warris, P.D., 1996. Guidelines for the Handling of Pigs Antemortem. In: New Information on Welfare and Meat Quality of Pigs as Related to Handling, Transport and Lairage Conditions: Proc. of the EC-AIR3-Project CT92-0262 "Methods of improving pig welfare and meat quality by reducing stress and discomfort before slaughter", Mariensee, 29.-30.06.95, Sonderheft Nr. 166 der Landbauforschung Völkenrode S. 217-224.

- Wenzlawowicz, M. v., Holleben, K. v. (2001): Assessment of Stunning Effectiveness According to the Present Scientific Knowledge on Electrical Stunning of Poultry in a Waterbath. Arch. Geflügelk. 65 (6), S. 193-198, ISSN 0003-9098.
- Wenzlawowicz, M. v., Holleben, K. v. (2005): Evaluation of Animal Welfare during Controlled Atmosphere Stunning (CAS) of Broilers under Practical Conditions. Proceedings of the 77th European Symposium on Poultry welfare (WPSA Working group Poultry Welfare) 15.-19. June 2005, Lublin Agricultural University, Poland.
- Wenzlawowicz, M. v., Schütte, A., Holleben, K. v., Altmann, A. v., Bostelmann, N., Roeb, S. (1998): Felduntersuchung der MIDAS-Schweinebetäubungsanlage mit Inarco-System hinsichtlich Tierschutz und Schlachtkörperqualität Teil I: Stromparameter und Betäubungseffektivität. Fleischwirtschaft 78, 731-734.
- Wenzlawowicz, M. v., Schütte, A., Holleben, K. v., Altmann, A. v., Bostelmann, N., Roeb, S. (1998): Felduntersuchung der MIDAS-Schweinebetäubungsanlage mit Inarco-System hinsichtlich Tierschutz und Schlachtkörperqualität Teil II: Vorbelastung und Schlachtkörperqualität. Fleischwirtschaft 78, 1096-1099.
- Wenzlawowicz, M. v., Christensen, L., Brand, P. (2006): „Ethical Audit“ als ethische Messlatte - Bewertung und Dokumentation der Behandlung von Tieren zum Zeitpunkt der Schlachtung. Fleischwirtsch. 86, S. 21-25.



**Birgit Schulze, Achim Spiller, Daniela Lemke**

## **Glücksschwein oder arme Sau? Die Einstellung der Verbraucher zur modernen Nutztierhaltung<sup>1</sup>**

### **Einleitung**

Das Thema Tierschutz gewinnt auf nationaler und europäischer Ebene zunehmend an Bedeutung. Seit dem 26.07.2002 ist der Tierschutz sogar als Staatsziel im Artikel 20a des deutschen Grundgesetzes verankert. Am 12.10.2006 wurde vom Europäischen Parlament dem Animal Welfare Action Plan (Community Action Plan on the Protection and Welfare of Animals 2006-2010) zugestimmt, der das Ziel verfolgt, innerhalb und außerhalb der EU Tierschutzstandards zu verbessern und einheitliche Regelungen zu schaffen. Einige EU-Mitgliedsstaaten, darunter Deutschland, sind bestrebt, ein europäisches Animal-Welfare Label, ähnlich dem EU-Bio-Siegel, einzuführen.

Deutsche Verbraucher gelten im europäischen Vergleich als sehr tierschutzbewusst. In Marktforschungsstudien erhobene Zahlungsbereitschaften ergeben hohe Werte, und bei gestützter Abfrage wird die Haltungsform regelmäßig als ein wichtiges Kriterium beim Kauf von Fleisch genannt.

---

<sup>1</sup> Die Erstellung dieses Beitrags wurde vom Land Niedersachsen im Rahmen des FAEN-Projektes gefördert, vgl. <http://www.verbundprojekt2-faen.de/>.

Nennenswerte Marktanteile alternativer Haltungsformen sind aber nur bei Eiern zu verzeichnen (Alvensleben 2003), aber auch in diesem Markt gab es im vergangenen Jahr keine weitere Steigerung der Marktanteile von als tierfreundlich geltenden Haltungsformen wie Freiland- oder ökologischer Haltung (ZMP 2007). Der Bio-Anteil bei Fleisch beträgt derzeit ca. 0,6 %, bei Geflügel ca. 0,3 % (ohne Direktvermarktung).

Vor dem Hintergrund dieser offensichtlichen Diskrepanz zwischen den in Befragungen bekundeten Präferenzen und der am Markt realisierten Nachfrage zielt dieser Beitrag darauf ab, Zahlungsbereitschaften für alternative Schweinehaltungsformen kritischer zu hinterfragen, indem sie mit kognitiven und affektiven Einstellungen zur modernen Tierhaltung in Beziehung gesetzt werden: Die Einstellung von Verbrauchern zum Tierschutz und auch Zahlungsbereitschaften für alternative Haltungsformen wurden in der Vergangenheit bereits mehrfach wissenschaftlich untersucht, jedoch wurden nur selten auch die Zusammenhänge zwischen diesen ermittelt.

Der tatsächliche Kauf tierischer Produkte aus artgerechter Haltung ist zudem unseres Erachtens das Resultat nicht nur des Tierschutzbewusstseins, sondern auch des Wissens um und der Einschätzung von moderner Tierhaltung. Denn die wissenschaftliche Meinung über die Tierfreundlichkeit moderner Haltungsformen ist durchaus nicht einheitlich (Weber und Zarate 2005), und ebenso dürften die Bewertungen durch die Gesellschaft unterschiedlich ausfallen.<sup>2</sup> Diese Frage, wie Verbraucher moderne Tierhaltungssysteme einschätzen, ist bisher nur in wenigen Studien beleuchtet worden (Sies und Mahlau 1997, Alvensleben 2003), in denen jedoch keine Verknüpfung mit der Verhaltensabsicht oder dem tatsächlichen Kaufverhalten erfolgte. Der folgende Beitrag versucht, diese Lücke zu füllen, indem folgende Fragen beantwortet werden:

- Wie groß schätzen Verbraucher ihr eigenes Wissen über moderne Schweinehaltung ein?
- Als wie artgerecht bewerten sie die moderne Schweinehaltung
  - ... ohne zusätzliche Informationen erhalten zu haben?
  - ... anhand von Bildern und möglichst neutralen Informationen über konventionelle Haltung auf Vollspalten einerseits und Strohhaltung andererseits?
- Und welche Auswirkungen haben das Wissen und die Bewertungen auf die Zahlungsbereitschaft für alternative Haltung?

---

<sup>2</sup> Eine einheitliche Definition von Tiergerechtigkeit bzw. Artgerechtigkeit von Haltungssystemen existiert weder in der naturwissenschaftlichen (für einen Überblick s. den Ouden et al. (1997) sowie Weber und Zarate (2005)) noch in der gesellschaftlichen Debatte (Köhler 1999; Fraser 2003). In diesem Beitrag sollen die Begriffe „artgerechte“, „tiergerechte“, „tierfreundliche“ und „alternative“ Haltungsformen synonym verwendet werden. In Bezug auf die „normale“, marktübliche Haltung sprechen wir dagegen von „moderner“ bzw. „konventioneller“ Mast.

Im Gegensatz zur bisherigen Literatur verwenden wir zur realitätsnahen Bewertung der Haltungsbedingungen Bilder der Vollspalten- sowie der Strohhaltung von Schweinen. Wie bei der Kontingenten Bewertung üblich, wurden diese Bilder ergänzt um möglichst neutrale Informationen zu Vor- und Nachteilen der jeweiligen Haltungsform.

## Stand der Forschung

Die Nutztierhaltung wird in der Forschung aus unterschiedlichen Blickwinkeln beleuchtet. Insgesamt lassen sich tier- und umweltschutzbezogene, eher naturwissenschaftliche Arbeiten von sozialwissenschaftlichen und ökonomischen Ansätzen unterscheiden. In die letztgenannte Kategorie fallen einerseits ethische Diskussionen über die Würde von Tieren, aber auch Verbraucherstudien, die sich mit den Einstellungen zum Tierschutz und mit Zahlungsbereitschaften für alternative Tierhaltung beschäftigen. Andererseits erfolgen Wirtschaftlichkeitsanalysen und Kostenrechnungen für unterschiedliche Tierhaltungsformen, aber auch politikbezogene Arbeiten, die sich mit den Auswirkungen von Tierschutzvorhaben auf internationale Handelsströme beschäftigen. Der Fokus dieses Beitrags liegt auf den Verbraucherstudien.

Für alternative Tierhaltungsformen werden zumeist Kostensteigerungen im Vergleich zur Standardhaltung ermittelt (Blandford und Fulponi 1999; Heißenhuber et al. 2002; Badertscher 2003; Bornett et al. 2003; Schubert 2003; McInerny 2004; Theuvsen et al. 2005; Simon 2006). Die Arbeitskosten spielen hier eine entscheidende Rolle. Durch Stroheinstreu und Mistentfernung liegen die Kosten im Ökolandbau beispielsweise deutlich höher (Korbun et al. 2004). Auch die Gebäudkosten sind in der Regel höher, wenn nicht Altgebäude genutzt werden. Ersetzt man z. B. eine Vollspaltenbucht mit 0,65 qm/Tier (nach bisheriger EU-Richtlinie) durch eine Mehrflächenbucht mit verschiedenen Funktionsbereichen, die insgesamt 1,30 qm/Tier bereitstellt, fallen etwa 50 % höhere Stallbaukosten und 35 % höhere Arbeitskosten an. Da die Futterkosten in der Schweinemast der Hauptfaktor sind, relativieren sich die Mehrkosten zwar auf nur ca. 6 % der Gesamtkosten, angesichts der knappen Gewinnmargen kann dies aber schon einem starken Wettbewerbsnachteil gleichkommen (Isermeyer und Schrader 2004).<sup>3</sup>

Zu den Produktionskosten kommen jedoch noch weitere Kosten und Aufschläge entlang der Wertschöpfungskette, die nicht durch das Produktionsverfahren zu erklären sind (Spiller 2001). Bei geringen Mengen fallen höhere Transportkosten an, bei getrennter Verarbeitung kommt es zu hohen Rüstkosten etc. Insgesamt sind damit die Verbraucherpreise für tiergerecht erzeugte Produkte deutlich höher, bei Biofleisch etwa beträgt der Aufschlag im LEH im Jahr 2005 rund 50 %

---

<sup>3</sup> In der Literatur finden sich jedoch auch einige Studien, die geringere Kosten z. B. für die Auslaufhaltung von Schweinen identifizieren (Pflanz et al. 2005).

(Situationsbericht 2007). Dies hängt auch mit der in Industrie und Handel üblichen pauschalen prozentualen Aufschlagskalkulation zusammen, die zu deutlich höheren Verbraucherpreisen bereits bei geringen Mehrkosten in der Landwirtschaft führen (Spiller et al. 2005).

Aufgrund der skizzierten Problematik ist es von großer praktischer Relevanz, ob entsprechende Mehrkosten von den Verbrauchern getragen würden bzw. ob die Spaltenbodenhaltung ähnlich wie die Käfighaltung von Legehennen langfristig weiter an Akzeptanz verliert. In den folgenden Teilkapiteln werden die wesentlichen Erkenntnisse der Konsumentenforschung bezüglich der Einstellungen zur Nutztierhaltung sowie der Stand der Zahlungsbereitschaftsanalysen in diesem Themengebiet knapp zusammengefasst. Dies bildet die Grundlage für die anschließend vorgestellte empirische Studie.

### **Tierschutzbewusstsein von Verbrauchern und Einstellungen zur Tierhaltung**

Bedingt durch eine zunehmende Besorgnis der Verbraucher bezüglich der Haltung landwirtschaftlicher Nutztiere ist die Zahl der deutschen und internationalen Veröffentlichungen in diesem Bereich seit Ende der 1980er Jahre stark angestiegen. Diese beschäftigen sich einerseits mit den Ursachen, andererseits mit der tatsächlichen Ausprägung der Besorgnis und der Verhaltensrelevanz entsprechender Einstellungen beim Lebensmittelkauf.

Als Gründe für zunehmende Tierschutzbedenken werden zum einen der Wohlstand der Bevölkerung in entwickelten Ländern und die damit verbundene Ernährungssicherheit und Marktsättigung, aber auch die Entfremdung der Bevölkerung von der Landwirtschaft diskutiert (Alvensleben 1995). Skandale wie der Hormoneinsatz in der Kälbermast oder diverse Dioxin-Funde, aber auch Seuchen wie BSE, MKS, Schweine- und Geflügelpest führen seit den 1990er Jahren regelmäßig zu umfassenden Medienberichten (Gellynck 2002). Den Medien kommt in dieser Problematik ein bedeutender Einfluss zu, da ihnen häufig eine Verstärkerfunktion zugesprochen wird (Wildner 1998). Sie greifen vorhandene Meinungsströmungen auf und verstärken diese (Alvensleben 2003).

So müssen die Landwirte ihre Tierhaltung ständig der Öffentlichkeit erklären und moralisch rechtfertigen (FNL 2005). Problematisch ist dabei, dass Nutztiere von der Gesellschaft häufig mit Haustieren gleichgesetzt (Bauer et al. 2003) und auf ihren „Schmusewert“ reduziert werden (Gottwald 2004). Demnach vergleichen Verbraucher „das Mastschwein auf Vollspalten mit ihrem Dackel auf dem Sofa“ (Dorsch et al. 2001). Dies führt in der Öffentlichkeit zu einer „Vermenschlichung“ der Diskussion über Nutztierhaltung (Scholz 2004), wobei die Bedürfnisse der Tiere mit denen der Menschen gleichgesetzt werden (Alvensleben 2002a). Durch ein eigenes Bezugssystem werden Vorstellungen über das Tierwohl durch die Einschätzung des eigenen menschlichen Wohlbefindens geformt (Müller und Schmitz 2002), wengleich Tiere andere Lebensbedingungen als Menschen benö-

tigen (Grauvogl et al. 1997). Ein „romantisches“ Verständnis von Tieren wird diesen nicht gerecht und ist sachlich nicht korrekt (Luth. Kirchenamt 1993). Außerdem erschwert diese intuitive Falscheinschätzung der Verbraucher den Diskurs zu den Landwirten. Der Versuch, Laien zu erklären, was Experten tun, ist oft erfolglos. Das so genannte „public understanding of science“ wird durch individuelle Wertvorstellungen behindert. Hierdurch wird eine Kommunikation der positiven Einstellung der Landwirte zu ihren Tieren erschwert (Busch und Kunzmann 2004).

Tierschutzbedenken wurden auch im Rahmen von Untersuchungen zum Image der Landwirtschaft (Sies und Mahlau 1997) und zur Akzeptanz von Nutztierhaltung (Wildner 1998; Alvensleben 1995, 2002a; Schubert 2003) erhoben. Die Tierhaltung wird häufig mit negativ behafteten Begriffen wie „Massentierhaltung“ assoziiert (Sies und Mahlau 1997).<sup>4</sup> Diese Worte entwickelten sich zeitgleich mit der steigenden Konzentration und Spezialisierung der Nutztierhaltung in den 1970er Jahren und führen zu einer „Polarisierung“ zwischen Landwirtschaft und Tierschutz (Hörning 2000). Durch die bereits angesprochene Entfremdung hängt der Verbraucher einem längst vergangenen „Bauernhof-Ideal“ nach, auf dem alle Arten von Nutztieren vorhanden sind (Busch und Kunzmann 2004). Es herrschen romantische Bilder der Selbstversorgung durch einen „landwirtschaftlichen Streichelzoo“ vor (Haase 1998), die in der Realität ganz anders aussehen: „Old McDonald’s Farm had become Old McDonald’s Factory“ (Rollin 2004). In diesem Zusammenhang wurzelt die Vorstellung, dass die Tiere es früher besser hatten, obwohl im Gegenteil den Schweinen damaliger Zeiten „das schlechteste Loch im Hause“ zugeteilt wurde (Idel 2001). Angesichts der heutigen Größenordnungen von Tierhaltungen treten diese negativen Aspekte jedoch offenbar in den Hintergrund.

Es ist aber nicht nur die Entfremdung zwischen einer städtischen Bevölkerung und einer Tierproduktion, die für diese immer weniger sichtbar hinter geschlossenen Stalltüren abläuft. Tiergerechtheitsforderungen speisen sich auch aus der wachsenden gesellschaftlichen Anerkennung eines „Eigenwertes“ der Tiere, wie er sich in der Aufnahme des Tierschutzes in das Grundgesetz spiegelt. Die moderne Kognitionsbiologie deutet darauf hin, dass die Grenzen zwischen den Lebewesen relativ schmal und die Position der Menschen nicht so „herausgehoben“ ist, wie dies traditionell unterstellt wurde. Die weitestgehende Forderung aus dieser starken Übereinstimmung genetischer Grundlagen ist die nach „Menschenrechten für höhere Tierarten“ (Singer 1995; Fenneker 2002). Auch in den christlichen Kirchen findet der Schutz der „Mitgeschöpfe“ heute eine sehr viel breitere Basis.

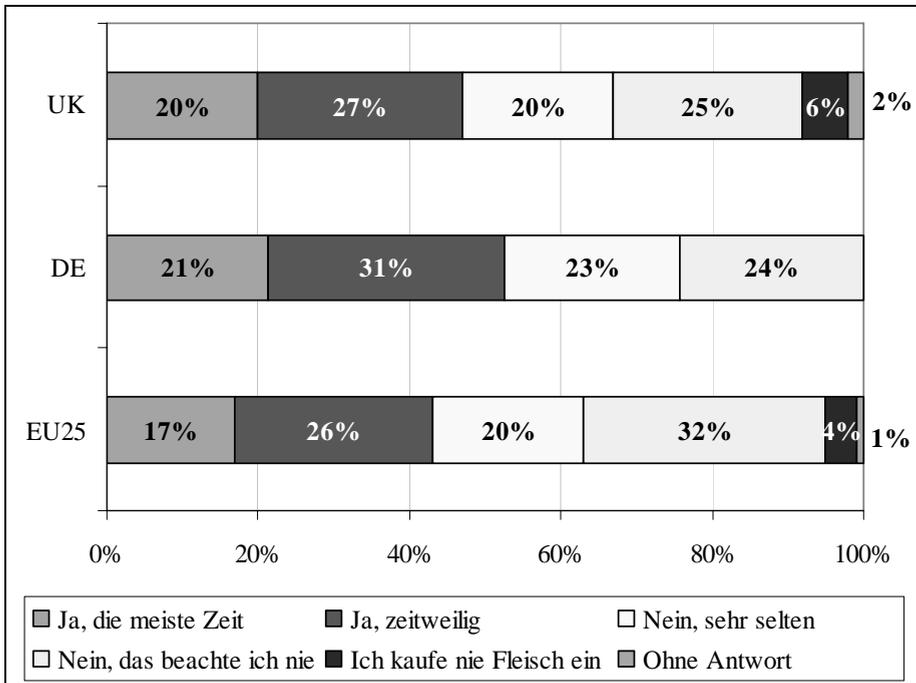
---

<sup>4</sup> In einer Befragung konnten 46 von 60 möglichen Assoziationen der Verbraucher auf das neutrale Reizwort „Viehhaltung“ als negativ eingeordnet werden (Sies und Mahlau 1997: 15 f.).

Diese tierethische Debatte, zum Teil gestützt auf tierethologischer Forschung (vgl. den Beitrag von Holleben und Wenzlawowicz in diesem Buch), verbindet sich mit der „Haustierperspektive“ der Verbraucher zu einer zentralen Herausforderung für die moderne Tierhaltung.

Immer mehr Verbraucher fragen neben der Produktqualität nach der Prozessqualität, d. h. der landwirtschaftlichen Produktionsweise (Alvensleben 2001). Eine Eurobarometer-Studie aus dem Jahr 2005 (Abbildung 1) zeigt, dass mehr als die Hälfte der Deutschen beim Kauf von Fleisch zumindest zeitweilig an Tierschutz denken. Auch im Vergleich zu den als tierschutzbewusst geltenden Briten finden sich hohe Werte.

Abb. 1: Denken Sie beim Kauf von Fleisch (Geflügel, Rind, Schwein, Fisch, etc.) an Tierschutz?



Quelle: Eurobarometer 2005

In einer Befragung von Meuwissen et al. (2004) gaben rund 47 % der 1.199 niederländischen Probanden bei einer offenen Frage an, Besorgnis über die Art der Schweineproduktion zu empfinden. 43 % von diesen bezogen ihre Besorgnis auf Tierschutzaspekte, 17 % auf die Folgen für die Umwelt, 12 % nannten eine „Bio-

Industrie“, und 10 % die Lebensmittelsicherheit.<sup>5</sup> Im Anschluss werden mittels einer Conjoint-Analyse 24 Attribute erfasst, die unter die Kategorien Tierschutz, Lebensmittelsicherheit, Umwelt sowie Herkunft und Auswahl im Geschäft fallen. Hinzu kommen Preis und Geschmack. Es zeigt sich, dass die Befragten insgesamt dazu neigen, Geschmack (Rang 1) und Preis (2) als wichtiger einzustufen, wenn sie sich zwischen diesen beiden Aspekten und Tierschutz und Lebensmittelsicherheit entscheiden müssen. Von den Tierschutzaspekten sind jedoch vier unter den ersten 10 Plätzen: Gestaltung des Stallbodens (3), Einsatz von Medikamenten (5), Platzangebot (6) und Zuchtziel (9). Unter den Aspekten der Lebensmittelsicherheit erlangt der Einsatz von Knochenmehl den 4. und der Einsatz von gentechnisch veränderten Organismen im Futter den 7. Platz; auf Platz acht stehen die Umweltauflagen für die Schweineproduktion.

In einer Clusteranalyse auf Basis der Conjoint-Ergebnisse werden drei von sechs Clustern identifiziert, für die das Tierwohl von größter Bedeutung ist, aber auch ein Cluster von rund 12 % der Stichprobe, für das der Geschmack das wichtigste Kriterium ist. Zwar werden keine Einstellungsfragen in die Untersuchung einbezogen, jedoch spiegelt die unterschiedliche Gewichtung der Aspekte Tierwohl, Lebensmittelsicherheit, Umwelt, Herkunft, Preis und Geschmack die Werthaltungen der Befragten und erlaubt so auf Basis der Clusteranalyse eventuell Rückschlüsse auf die Motive des Kaufverhaltens verschiedener Verbrauchersegmente.

Die hier dargestellten Ergebnisse von Verbraucherbefragungen geben bereits einen Hinweis auf die Komplexität und Vielschichtigkeit des tierschutzbezogenen Verhaltens. Im Folgenden sollen weitere Studien diskutiert werden, die den Zusammenhang zwischen Einstellungen und Verhalten untersuchen.

## Zahlungsbereitschaftsanalysen

Zahlungsbereitschaftsanalysen für Produkte von artgerecht gehaltenen Tieren wurden in der Vergangenheit bereits häufiger mit unterschiedlichen Methoden durchgeführt (Bennett 1997; Köhler und Wildner 1998; Müller und Schmitz 2002; Theuvsen et al. 2005). Grundsätzlich kann zwischen Verfahren der Kontingenten Bewertung und Wahlexperimenten unterschieden werden. Die auch in der hier vorzustellenden Studie angewandte Kontingente Bewertung ist im Zusammenhang mit der artgerechten Haltung relativ selten vertreten, da diese in erster Linie der Ermittlung des gesellschaftlichen Nutzens bestimmter Maßnahmen im Rahmen der Politikberatung dient.

---

<sup>5</sup> Harper (2002) unterscheidet tier- und menschbezogene Tierschutzbedenken und fasst damit die in der Befragung von Meuwissen und Lans (2004) getrennt untersuchten Aspekte zusammen. In seinem Verständnis werden mit dem Tierschutz neben Tierleid und Tiergesundheit auch Lebensmittelsicherheit und Lebensmittelqualität in Verbindung gebracht.

So wenden Bennett und Larson (1996) die Kontingente Bewertung an, um den gesellschaftlichen Nutzen von Politikveränderungen in der Legehennenhaltung in Großbritannien zu ermitteln. Insgesamt betrachtet eine Vielzahl von Studien, die sich mit der Zahlungsbereitschaft für artgerechte Haltung beschäftigen, die Legehennenhaltung (Bennett 1997; Anderson und Frykblom 1999; Rolfe 1999) als Untersuchungsgegenstand.

Burgess et al. (2003) führen für das Beispiel unterschiedlicher Verbesserungsvorhaben für die Haltung von Legehennen, Milchkühen, Masthähnchen und Schweinen sowohl eine Kontingente Bewertung als auch einen Paarvergleich durch. Im Ergebnis beider Verfahren ist die Zahlungsbereitschaft der 400 nordirischen Befragten für das Verbesserungsvorhaben für Schweine am geringsten, während zwischen den übrigen Bereichen keine signifikanten Unterschiede in der Bewertung festgestellt werden konnten. Hieraus kann geschlossen werden, dass Verbraucher bei Schweinen im Vergleich zu anderen Tierarten den geringsten Verbesserungsdruck sehen.<sup>6</sup>

Den Ouden (1996) wendet eine Conjoint-Analyse zur konsumentenorientierten Optimierung der Wertschöpfungskette für Schweinefleisch unter Berücksichtigung von Tierschutzaspekten an. Der Stichprobenumfang ist mit 16 Personen zu gering, um Aussagen bezüglich Zahlungsbereitschaften zu machen.

Liljenstolpe (2005) führt eine großzählige Befragung von 1.250 schwedischen Kunden der Handelsgruppe Spar durch. Ziel ist die Ermittlung einer Nutzenfunktion des Tierschutzes. Auf das Studiendesign kann hier nicht detailliert eingegangen werden. Die Multinomiale Logit-Regression ergibt, dass die Merkmale 'In-out box', betriebseigenes Futter, Kastration mit Betäubung, Schwedisches Futter und Mobile Schlachtung mit jeweils mehr als 30 Schwedischen Kronen je kg Schweinefilet die höchste Zahlungsbereitschaft aufweisen. Zudem wird deutlich, dass die Präferenzen der Kunden für verschiedene Tierschutz-Attribute sehr heterogen sind, wobei zu hinterfragen ist, ob die Fütterung als Tierschutz-Attribut zu werten ist.

Meuwissen und Lans (2004) ermitteln die Zahlungsbereitschaft für Schweinefleisch, das nach neuesten wissenschaftlichen Erkenntnissen sowie den politischen Vorgaben derart produziert wurde, dass der Besorgnis der Verbraucher bezüglich unterschiedlicher Aspekte Rechnung getragen wird.<sup>7</sup> Dabei werden zwei verschiedene Verfahren angewendet, von denen die Probanden jeweils nur mit einem

---

<sup>6</sup> Offen bleibt die Frage nach den Ursachen. Wird die Schweinehaltung als deutlich besser eingeschätzt als die Haltung anderer Tierarten? Oder sind andere Tierarten und deren Wohlergehen den Verbrauchern wichtiger? Eine Erklärung könnte aber auch das unterschiedliche Medieninteresse an den Haltungformen geben. Die Legehennenhaltung wird seit Jahren sehr kontrovers öffentlich diskutiert, und auch die Rinderhaltung ist im Zuge der BSE-Krise immer wieder thematisiert worden, während bspw. die Novelle der Schweinehaltungs-Verordnung kaum außerhalb der Fachpresse auftauchte. Ob dies auch für Nordirland Gültigkeit hat, kann jedoch an dieser Stelle nicht beantwortet werden.

<sup>7</sup> Die einbezogenen Aspekte sind Lebensmittelsicherheit, sensorische Qualität, Tierschutz, Umwelt und Natürlichkeit des Produkts.

konfrontiert wurden. Von der einen Hälfte der Probanden sollte angegeben werden, wie viel sie bereit wären, für dieses Fleisch mehr zu bezahlen. Die andere Hälfte sollte einerseits angeben, bis zu welchem Preis sie auf jeden Fall das Produkt kaufen würden, und andererseits, ab welchem Preis sie es auf keinen Fall mehr kaufen würden.

64 % der Befragten gaben hierbei einen zusätzlichen Betrag an; der durchschnittlich auf jeden Fall akzeptierte Preisaufschlag liegt bei 30,9 % zzgl. zum Referenzpreis. Eine Obergrenze für einen Preisaufschlag nannten rund 66 % der Befragten. Im Durchschnitt lag diese bei 53,7 %. Weitere Ergebnisse dieser Studie wurden bereits im vorangegangenen Teilkapitel zum Tierschutzbewusstsein der Verbraucher dargestellt. Insgesamt deutet diese niederländische Studie auf hohe Zahlungsbereitschaften für Artgerechtigkeit hin. Da mit verschiedenen Methoden befragt wurde und die Ergebnisse vergleichbar zu anderen internationalen Arbeiten sind, ergeben sich aus dieser Forschungsrichtung klare Hinweise auf nicht genutzte Marktchancen.

### **Studien zur Verhaltensrelevanz tierschutzbezogener Einstellungen**

Die zuvor vorgestellten Zahlungsbereitschaftsanalysen wurden bislang in erster Linie mit soziodemographischen Daten verknüpft. So wurde durch mehrere Studien bestätigt, dass die Zahlungsbereitschaft positiv mit dem Haushaltseinkommen korreliert (Bennett 1997; Köhler und Wildner 1998; Blandford und Fulponi 1999; Villalobos 2001).<sup>8</sup> Auch ein Einfluss des Bildungsgrades auf die Zahlungsbereitschaft für Produkte aus artgerechter Tierhaltung konnte in früheren Studien bereits festgestellt werden (Köhler und Wildner 1998).

Der Einfluss von tierschutzbezogenen Einstellungen auf die Zahlungsbereitschaft für Verbesserungen des Tierschutzes wird unseres Wissens nur in wenigen Studien durchgeführt. Bennett et al. (2002) ermitteln in zwei logistischen Regressionen die Einflussfaktoren auf die Zahlungsbereitschaft für alternative Legehennenhaltung einerseits und den Verzicht auf Leberdier-Exporte andererseits. Erstere wird am stärksten durch die Anerkennung von Tierschutz-Verantwortung der Bevölkerung, die wahrgenommenen Qualitätsunterschiede der Eier sowie den empfundenen gesellschaftlichen Nutzen von Käfighaltungssystemen erklärt. Bei den Leberdier-Exporten sind dagegen insbesondere ethische Überlegungen ausschlaggebend für die Zahlungsbereitschaft, gefolgt von der Präferenz für Produkte aus artgerechter Tierhaltung. Über das Bestimmtheitsmaß dieser Schätzungen werden keine Angaben gemacht. Aus anderen Studien ist jedoch bekannt, dass ein niedriges  $R^2$  typisch für Kontingente Bewertungsstudien ist (Enneking und Gronemann 2004).

---

<sup>8</sup> Allein Liljenstolpe (2005) findet für den Zusammenhang zwischen der Präferenz für artgerechte Tierhaltung und dem Haushaltseinkommen eine negative Beziehung.

Amon et al. (2003) analysieren den Zusammenhang zwischen Einstellungen und Zahlungsbereitschaft für ein spezielles Schweinehaltungsverfahren, das den alternativen Haltungsformen zugerechnet werden kann. Hier wird eine zusätzliche Zahlungsbereitschaft von 10-20 % ermittelt, allerdings unter der Voraussetzung, dass nicht nur die Prozess-, sondern auch die Produktqualität garantiert werden kann.

Einige Studien versuchen zu ermitteln, welchen Einfluss Wissen und Einstellungen auf den Fleischverbrauch haben (Alvensleben 1994, 1995; Badertscher Fawaz et al. 1998; Verbeke und Viaene 2000; Eggert 2000). Hierbei haben Tierschutzbedenken meist nur einen geringen Einfluss auf die Konsummenge bzw. -häufigkeit. So wurden in einer Studie von Alvensleben (2003) denn auch nur selten spontan Tierschutzbedenken genannt, wenn es um die Ursachen eines verringerten Fleischverbrauchs geht. In welchem Maße Tierschutzbedenken auch Ursache für Vegetarismus sind, wurde unseres Wissens bislang kaum empirisch untersucht, wenn es auch zahlreiche Hinweise auf diesen ethischen Vegetarismus gibt (Bartussek 2001; Schulze und Spiller 2008, in diesem Buch).

### **Ursachen der Diskrepanz zwischen Verbrauchereinstellungen und Marktentwicklung**

Die empirisch ermittelten hohen Zahlungsbereitschaften für alternative Tierhaltungsverfahren lassen ebenso ein zunehmendes Absatzpotenzial für Produkte von artgerecht gehaltenen Tieren vermuten wie das wachsende Tierschutzbewusstsein in der Gesellschaft. Dieses spiegelt sich jedoch derzeit nur unwesentlich im Konsumentenverhalten wider, lediglich bei Eiern wird eine stärkere Nachfrage nach alternativen Haltungsformen beobachtet (ZMP 2007).

Es gibt mithin offenbar eine beachtliche Diskrepanz zwischen den in Befragungen bekundeten Präferenzen und der am Markt realisierten Nachfrage. Unabhängig von der Methodik wird der Nutzen von Zahlungsbereitschaftsanalysen für artgerechte Tierhaltung immer wieder in Frage gestellt (Mann 2003). Auch die regelmäßige Überschätzung von Zahlungsbereitschaften für artgerechte Haltung wird moniert (Köhler und Wildner 1998).

Eine mögliche Ursache hierfür sind soziale Erwünschtheitseffekte im Befragungsprozess. In der Forschung werden Gründe für die Diskrepanz vornehmlich im Preis der Produkte aus artgerechter Haltung vermutet (Wildner 1998; ZMP 2001; Grunert et al. 2004; Gottwald 2004). Die Bedeutung der Haltungsform wird aber auch durch vorhandene empirische Studien zu den bei Fleisch kaufentscheidenden Kriterien mehr (Alvensleben 1995, 2002a; Bruhn und Grebitus 2005) oder weniger stark (Schubert 2003) relativiert. Es zeigen sich zudem deutliche Unterschiede in den Ergebnissen offener und geschlossener Fragen zu den kaufentscheidenden Kriterien.

Hinweise auf Kaufbarrieren für Produkte von artgerecht gehaltenen Tieren liefert auch die Forschung zur Vermarktung von Bio-Produkten (Spiller 2006). Diese

sind auf die Problematik des Kaufs tier- und umweltfreundlich erzeugter Produkte übertragbar. An erster Stelle sind sicherlich Preisbarrieren zu nennen, d. h. eine mangelnde Akzeptanz der Preisdifferenzen zwischen konventionell und alternativ erzeugten Produkten. Diese Akzeptanzprobleme können, müssen aber nicht zwangsläufig, mit Budgetrestriktionen der Haushalte in Zusammenhang stehen.

Daneben sind mangelndes Involvement (eine fehlende Bereitschaft, sich mit Tierhaltungsformen auseinanderzusetzen), mangelnde Akzeptanz von Eigenverantwortung (Landwirte und Politiker sind für Tierschutz zuständig, nicht der Verbraucher) sowie Trittbrettfahrerverhalten als Kaufbarrieren für Produkte aus artgerechter Tierhaltung denkbar.

Auch kann im Sinne der ipsativen Handlungstheorie vermutet werden, dass aufgrund des sozialen Umfeldes, der Gewohnheiten, aber auch aufgrund von Verdrängungsmechanismen infolge zu großer Komplexität der Entscheidungssituation, der Aspekt Tierschutz beim Fleischkauf nicht in Betracht gezogen wird. Einen Hinweis hierauf liefern die sehr unterschiedlichen Ergebnisse offener und geschlossener Fragen zu den kaufentscheidenden Kriterien bei Fleisch.

Die Flut an unterschiedlichen Qualitätszeichen und das geringe Wissen um deren Hintergründe können zudem zu Echtheitszweifeln und Vertrauensdefiziten führen (Fink-Kessler 2008, in diesem Buch). Vielfach wird im Fleischbereich schon das beim Fleischer oder auf dem Wochenmarkt angebotene Fleisch als artgerecht erzeugt angenommen, wie Ergebnisse einer eigenen Befragung von 323 Verbrauchern im nordwestdeutschen Raum aus dem Jahr 2005 nahe legen: Rund 55 % der Verbraucher gaben an, wenn möglich Fleisch von artgerecht gehaltenen Tieren zu kaufen. Selbst bei einer gewissen Verzerrung ist dies unseres Erachtens nicht allein sozialen Erwünschtheitseffekten zuzuschreiben. 42,1 % sind zudem der Meinung, Fleischer legten mehr Wert auf die artgerechte Haltung von Tieren, weitere 34 % sind unentschlossen (Schulze und Spiller 2008, in diesem Buch).

Somit ist es auch eine Frage der Verfügbarkeit und der Transparenz, ob entsprechende Produkte nachgefragt werden, oder nicht. So wurden von den Verbraucherzentralen (2005; s. auch Fink-Kessler 2007) lediglich drei Fleischerzeugungsrichtlinien/-programme als tiergerecht bewertet:

- Neuland (Rind, Schwein, Hähnchen, Pute)
- Qualitätsfleisch vom Robustrind „Galloway“ aus Schleswig-Holstein
- Galloway Gourmet Fleisch

Insgesamt fällt somit eine Einschätzung der tatsächlichen Verbraucherwünsche nach artgerechter Tierhaltung schwer. Zahlreiche Aspekte sprechen dafür, dass die Hürden, um zu einem derart produzierten Stück Fleisch zu gelangen, aus Verbrauchersicht sehr hoch sind. Zum Teil führt dies zu einer Reduktion oder Aufgabe des Fleischkonsums insgesamt, zum Teil aber auch zu einer Verdrängung eventueller Bedenken, da die Informations- und Suchkosten zu hoch wären.

Eine weitere Ursache, die in der Forschung seltener diskutiert wird, kann aus gegensätzlicher Perspektive die Akzeptanz der zzt. am Markt dominierenden typischen Haltungsformen sein. Werden diese als unproblematisch angesehen, so wird ein hohes Tierschutzbewusstsein nicht unbedingt eine Präferenz für neue, alternative Haltungsformen erzeugen. Mit der im Folgenden vorgestellte Befragung soll ein Beitrag zum Verständnis der Verbrauchervorstellungen und Wünsche in Bezug auf die Schweinehaltung und den Fleischkonsum geleistet werden.

## Ergebnisse der empirischen Studie

Mit einem standardisierten Fragebogen wurden zwischen Dezember 2005 und Februar 2006 deutschlandweit 298 Personen im Alter von 16 bis 84 Jahren persönlich befragt. Die Auswahl der Befragten erfolgte aufs Geratewohl (ad hoc-Auswahl) in Fußgängerzonen. Im Durchschnitt sind die Probanden rund 36 Jahre alt und kommen zu etwa gleichen Teilen von Dörfern, aus kleineren und mittleren Städten sowie aus Großstädten. Es handelt sich nicht um ein repräsentatives Sample, aber um eine aussagekräftige Sondierungsstudie.

Neben der Auswertung mithilfe uni- und bivariater Statistik wird der Zusammenhang zwischen Einstellungen und Zahlungsbereitschaft in zwei Schritten analysiert. Zunächst wird mittels Faktorenanalyse die Vielzahl der Items zu Faktoren verdichtet, die anschließend zusammen mit weiteren soziodemographischen Daten in eine multiple lineare Regressionsanalyse einfließen. Abschließend wird eine Clusteranalyse durchgeführt, um die Motive der Probanden besser charakterisieren und so Aussagen über mögliche Marktpotenziale praxisüblicher und alternativer Haltungsformen treffen zu können.

### Ergebnisüberblick

Zunächst sollten die Probanden ihre Einschätzung der modernen Schweinehaltung sowie ihres eigenen Wissens diesbezüglich angeben. Ohne zusätzliche Informationen schätzen die Probanden die heutigen Schweinehaltungsbedingungen eher negativ ein ( $\bar{x} = -0,28$ ;  $s = 1,15$ ).<sup>9</sup> Gleiches gilt allerdings auch für das eigene Wissen ( $\bar{x} = -0,41$ ;  $s = 1,48$ ). Nur 26 % der Befragten fühlen sich eher gut bis sehr gut informiert, 25 % antworteten mit „teils, teils“.

Im nächsten Schritt wurden den Probanden für die Zahlungsbereitschaftsanalyse mittels kontingenter Bewertung (Carson 2000) zwei Informationskarten vorgelegt, die mit je drei Bildern von Vollspalten- bzw. Strohhaltung illustriert waren.<sup>10</sup> Zu beiden Haltungsformen wurden wissenschaftlich gestützte Vor- und

<sup>9</sup> Skala jeweils von  $-3 =$  „sehr schlechte Einschätzung“ bis  $+3 =$  „sehr gute Einschätzung“.  $\bar{x}$  steht für den arithmetischen Mittelwert,  $s$  für die Standardabweichung.

<sup>10</sup> Das in Konsumentenstudien häufig verwendete Verfahren der Conjoint-Analyse ist nach Ansicht der Autoren weniger geeignet, da aufgrund früherer Erfahrungen davon ausgegangen wird, dass die Haltungsform für einen Teil der Probanden ein dominantes Merkmal darstellt, so dass die übrigen

Nachteile aufgelistet. Nach dem Studium der beiden Karten war zunächst anzugeben, ob der Proband bereit wäre, für die Strohhaltung mit reduzierter Besatzdichte im Vergleich zur Vollspaltenhaltung mehr Geld zu bezahlen. Insgesamt stimmten 77 % der Probanden dieser Frage zu.

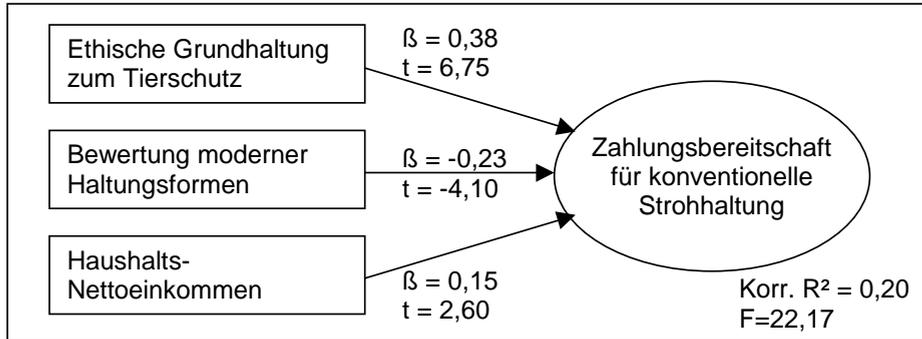
Diese wurden anschließend gebeten, einen Betrag aus einer nach oben offenen Skala auszuwählen, der ihrer Zahlungsbereitschaft für ein kg Kotelett entspricht. Als Referenz wurde der realistische Marktpreis für ein kg Kotelett von auf Vollspalten gehaltenen Schweinen mit 4,39 € genannt. Rund ein Drittel der Befragten würde bis zu 1 € mehr je kg Schweinekotelett zahlen; jeweils 15 % wären bereit, einen Aufschlag von 1,50 € bzw. 2 € zu zahlen. Nur 2 % wollen weniger als 0,50 €, 20 % maximal 0,50 € zusätzlich ausgeben, immerhin 16 % aber auch mehr als 2,50 €. Zwischen der Zahlungsbereitschaft und dem Haushaltseinkommen besteht eine schwach positive Korrelation ( $r = 0,15^*$ ).

### **Einflussfaktoren auf die Zahlungsbereitschaft**

Für die Einstellungsmessung wurden 7-stufige Likert-Skalen sowie ein Polaritätenprofil verwendet. Außerdem wurden in Anlehnung an das Fishbein-Modell Statements zur persönlichen Wichtigkeit und Wahrnehmung bestimmter Aspekte der Tierhaltung eingesetzt. Grundlage bildete die Bewertungsdimensionen Ethik, Ethologie (Möglichkeit zum Ausleben natürlicher Verhaltensweisen), Ökonomie (Zwang zum Halten großer Bestände) und Tierschutz in der Schweinehaltung. Die Ergebnisse können hier aus Platzgründen nur knapp dargestellt werden.

Die insgesamt 40 Items wurden mittels Faktorenanalyse (Hauptkomponentenanalyse mit Varimax-Rotation) zu drei Dimensionen verdichtet. Bei einem guten KMO-Wert von 0,88 beträgt die erklärte Gesamtvarianz 68,8 % und die enthaltenen Items haben Faktorladungen von mindestens 0,7. Die Faktoren können aufgrund der enthaltenen Items als „Ethische Grundhaltung zum Tierschutz“ und „Bewertung moderner Haltungsformen“ bezeichnet werden; das Einzelstatement zur Einschätzung des eigenen Wissens über moderne Tierhaltung bildet einen dritten Faktor. Die Reliabilitätsanalysen ergeben sehr gute Cronbach's Alpha-Werte von 0,89 und 0,87. Der Einfluss dieser Faktoren sowie weiterer Einzelstatements und sozioökonomischer Daten auf die Zahlungsbereitschaft wurde in einem zweiten Schritt durch eine multiple lineare Regressionsanalyse ermittelt. Abbildung 2 zeigt die signifikanten Beziehungen.

Abb. 2: Ergebnisse der Regressionsanalyse



Quelle: Eigene Erhebung

Die Faktoren „Ethische Grundhaltung“ und „Bewertung moderner Haltungsformen“ sowie das Haushaltsnettoeinkommen erklären zusammen lediglich 20 % der Zahlungsbereitschaft für alternative Tierhaltung. Das Wissen der Probanden über moderne Schweinehaltung hat keinen signifikanten Einfluss, ebenso wenig das Alter der Probanden und das Bildungsniveau. Die vergleichsweise geringe Erklärungskraft sollte vor dem Hintergrund der gewählten Form der Zahlungsbereitschaftsanalyse nicht zu kritisch bewertet werden (Villalobos 2001; Enneking und Gronemann 2004). Dennoch wird deutlich, dass das Wissen um die Bestimmungsfaktoren der Zahlungsbereitschaft und des Kaufverhaltens von Probanden noch sehr lückenhaft ist. Hier sind weitere Diskussionen und Untersuchungen unerlässlich.

### Zielgruppen für Produkte aus artgerechter Tierhaltung

Die insgesamt hohen Standardabweichungen und die recht geringe Erklärungskraft des linearen Regressionsmodells lassen sehr unterschiedliche Einstellungsstrukturen vermuten. Daher erfolgte im dritten Schritt eine Clusteranalyse auf Basis der Faktoren „Ethische Grundhaltung“ und „Bewertung moderner Haltungsformen“. Nachdem mithilfe des Single-Linkage-Verfahrens die Ausreißer identifiziert und eliminiert wurden (König 2001), wurde zunächst mittels Ward-Methode und auf Basis mathematisch-statistischer sowie interpretationsbezogener Kriterien (König 2001) die optimale Zahl auf 5 Cluster bestimmt. Durch die K-Means-Methode wurde abschließend eine weitere Präzisierung der Cluster herbeigeführt (Bortz 2005; Janssen und Laatz 2003; Wiedenbeck und Züll 2001).<sup>11</sup>

<sup>11</sup> Durch diese Vorgehensweise konnte die diskriminanzanalytische Vorhersagegenauigkeit der Gruppenzugehörigkeit von 92% auf 98% korrekt zugeordnete Fälle erhöht werden.

Tab. 1: Mittelwertvergleiche der Cluster

	1 N = 60	2 N = 52	3 N = 84	4 N = 41	5 N = 35
Ethische Grundhaltung zum Tierschutz <sup>a</sup>	-0,19 (0,38)	0,83 (0,36)	-0,19 (0,40)	<b>0,93</b> (0,37)	<b>-1,46</b> (0,52)
Bewertung moderner Haltungsformen <sup>a</sup>	-0,51 (0,48)	<b>-1,08</b> (0,50)	<b>1,14</b> (0,54)	0,74 (0,58)	-0,25 (0,57)
Wichtigkeit guter Behandlung	-1,13 (0,97)	<b>-1,75</b> (1,43)	<b>-0,43</b> (1,33)	-0,68 (1,47)	-1,35 (0,97)
Wichtigkeit des Auslebens natürlichen Verhaltens	-0,67 (1,66)	<b>-1,87</b> (1,58)	<b>-0,13</b> (1,69)	-0,57 (1,82)	-0,57 (1,36)
Tierschutz	-0,64 (1,26)	<b>-1,69</b> (1,25)	<b>0,30</b> (1,37)	0,05 (1,65)	-0,57 (1,22)
Gesellschaft achtet zuviel auf Tierschutz	-1,33 (1,10)	<b>-2,16</b> (1,12)	-0,66 (1,29)	-1,15 (1,26)	<b>-0,46</b> (1,03)
Bereitschaft, für artgerechte Haltung mehr zu zahlen	1,76 (1,06)	<b>2,32</b> (1,16)	0,85 (1,55)	2,03 (1,16)	<b>0,28</b> (1,76)
Zahlungsbereitschaft <sup>b</sup>	3,38 (1,87)	<b>4,56</b> (3,31)	<b>1,68</b> (2,08)	3,55 (2,42)	<b>1,78</b> (2,18)
Fleischkonsum <sup>c</sup>	3,40 (1,42)	<b>3,02</b> (1,51)	<b>4,26</b> (1,33)	<b>4,22</b> (1,44)	3,93 (1,37)
Alter [Jahre]	32,69 (13,12)	32,47 (14,01)	<b>38,60</b> (17,18)	<b>40,17</b> (18,53)	<b>31,24</b> (11,02)
Anteil Vegetarier [%]	9,52	<b>18,18</b>	<b>0,00</b>	1,67	2,22
Anteil Frauen [%]	65,63	<b>74,55</b>	<b>34,04</b>	68,33	41,30
Cluster 1 = Desinteressierte; 2 = Besorgte Tierschützer/-innen; 3 = Sorglose Fleischesser; 4 = Tierschutzbewusste Fleischesser; 5 = Tierschutz-Genervte Fett gedruckte Werte: höchste und niedrigste Mittelwerte; Werte in Klammern: Standardabweichung <sup>a</sup> extrahierter Faktor <sup>b</sup> Skala von -3 = „lehne voll und ganz ab“ bis +3 = „stimme voll und ganz zu“ <sup>c</sup> Skala von 1 = „weniger als 0,50 €“ bis 10 = „mehr als 4 €“ <sup>d</sup> Skala von 1 = „nie“ bis 6 = „täglich“					

Quelle: Eigene Erhebung

Die fünf Gruppen unterscheiden sich sehr deutlich bezüglich der ethischen Grundhaltung, in ihrer Gesamtbewertung der modernen Schweinehaltung, ihrer zusätzlichen Zahlungsbereitschaft, ihrem Alter und ihrem Fleisch- und Wurstkonsum. Das Wissen über die moderne Schweinehaltung wurde von allen Gruppen ähnlich schlecht eingeschätzt, es konnten keine signifikanten Mittelwertunterschiede festgestellt werden. In Tabelle 1 sind für die Cluster bildenden Faktoren sowie für weitere beschreibende Variablen die in Mittelwertvergleichen ermittelten signifikanten Unterschiede dargestellt. Fettgedruckte Werte markieren den jeweils höchsten und niedrigsten Mittelwert für das entsprechende Item.<sup>12</sup> Bei dem Item zum Bewusstsein ökonomischer Zwänge der Landwirte liegt genauso kein signifikanter Unterschied vor, wie für die Einschätzung des eigenen Wissens. Auffällig sind insbesondere Cluster 2 und Cluster 5.

Das erste Cluster ist vergleichsweise schwierig zu interpretieren. Eine ausgeprägte ethische Grundhaltung zum Tierschutz ist bei diesen 60 Probanden nicht vorhanden, die Haltungsbedingungen werden aber tendenziell als schlecht eingeschätzt, so dass auch eine gewisse Bereitschaft besteht, mehr Geld für Fleisch von Schweinen aus alternativer Haltung auszugeben. Der Frauenanteil ist mit rund 66 % recht hoch, und die Probanden sind im Durchschnitt 33 Jahre alt. Alles in allem können diese Probanden wohl als „Desinteressierte“ bezeichnet werden, die allerdings nicht der Meinung sind, dass insgesamt zu viel Wert auf Tierschutz gelegt wird.

Cluster 2 besteht aus 52 Probanden, die eine relativ starke ethische Grundhaltung zum Tierschutz aufweisen, die heutigen Haltungsbedingungen als sehr schlecht einschätzen und die höchste Zahlungsbereitschaft für Produkte aus Strohhaltung aufweisen. Der Frauenanteil in diesem Cluster liegt bei rund 75 % und damit deutlich über dem Anteil in den übrigen Clustern. Fleisch und Wurst werden von diesen Personen deutlich seltener konsumiert als von den anderen Gruppen. Insgesamt könnten die Probanden in diesem Cluster als „Besorgte Tierschützer/-innen“ bezeichnet werden.

Die „Sorglosen Fleischesser“ des Clusters 3 zeichnen sich durch ein geringes Tierschutzinteresse und eine sehr positive Bewertung heutiger Schweinehaltung aus. Der Fleischkonsum dieser Probanden ist sehr hoch, die zusätzliche Zahlungsbereitschaft für Fleisch von artgerecht gehaltenen Tieren deutlich verhalten, sowohl in der Beantwortung des entsprechenden Items als auch im genannten Betrag. Dieses Cluster hat mit nur 34 % den kleinsten Frauenanteil.

Cluster 4 weist den höchsten Wert bei dem Faktor „Ethische Grundhaltung“ auf, die Zahlungsbereitschaft ist sehr hoch, obwohl die heutigen Haltungsbedingungen als eher gut eingeschätzt werden. Mit durchschnittlich 40 Jahren befinden sich in diesem Cluster eher ältere Probanden. Bei einem Frauenanteil von 68 % ist der Fleischkonsum mit einem Mittelwert von 4,22 überraschend hoch. Somit

---

<sup>12</sup> Sind mehr als zwei Werte fettgedruckt, so waren im Post-hoc-Test keine signifikanten Unterschiede zwischen einigen dieser Werte feststellbar.

können die Probanden dieses Clusters als „Tierschutzbewusste Fleischesser“ bezeichnet werden.

Cluster 5 schließlich fällt durch eine extreme Ablehnung im Faktor „Ethische Grundhaltung“ auf. Die Beurteilung der heutigen Schweinehaltung ist leicht negativ; auch die Detailbewertungen sind sehr negativ. Dieses Cluster weist die schwächste Zustimmung zu dem Item „Ich bin bereit, für artgerecht erzeugtes Fleisch mehr Geld auszugeben“ auf. Insgesamt kann diese Gruppe etwas prononciert als die „Tierschutz-Genervten“ bezeichnet werden.

Es wird deutlich, dass die Zahlungsbereitschaft in den Clustern zwar variiert, jedoch bis auf Cluster 5 alle Gruppen eine deutlich positive Zahlungsbereitschaft aufweisen. Die Gründe für dieses in zahlreichen Analysen auftretende Phänomen wurden in der Literatur bereits vielfach diskutiert (vgl. oben). Die eher ablehnende Position von Cluster 5 mag insofern überraschen. Jedoch finden auch Meuwissen und Lans (2004) ein Cluster von ca. 25 % der Gesamtstichprobe, für das der Geschmack des Fleisches wichtiger ist als „happy pigs living in groups on straw“.

## Fazit und Handlungsempfehlungen

Die Diskussion um Nutztierhaltung und Verbraucherpräferenzen stellt für die Agrarwirtschaft seit geraumer Zeit eine Herausforderung dar. Bedingt durch ein gestiegenes Tierschutzbewusstsein, aber auch durch eine zunehmende Entfremdung der Bevölkerung von der Landwirtschaft, erscheinen heutige Tierhaltungssysteme oft in einem kritischen Licht (Wildner 1998).

Empirische Studien ermitteln zwar häufig hohe Zahlungsbereitschaften für alternative Tierhaltungsverfahren, was die Vermutung zulässt, dass ein zunehmendes Absatzpotenzial für Produkte von artgerecht gehaltenen Tieren existiert. Dieses wird bisher allerdings nur im Eiermarkt ausgeschöpft.

Mit der vorgestellten Befragung wird versucht, die Ursachen dieser Diskrepanz zwischen Einstellungen und Verhalten auch durch das Wissen um und die Bewertung von modernen Haltungsformen zu erklären. Insgesamt zeigt sich, dass die modernen Haltungsbedingungen von einem großen Bevölkerungsanteil als schlecht eingeschätzt werden – nur 18 % halten die Haltungsbedingungen für „eher gut“ bis „sehr gut“ – ebenso allerdings auch das eigene Wissen. Nur 26 % der Befragten fühlen sich „eher gut“ bis „sehr gut“ informiert.

Die Mehrheit zeigt bei Vorlage der Bilder eine starke Präferenz für die Strohhaltung, 77 % der Befragten wollen mehr zahlen als für ein Standardprodukt aus praxisüblicher Mast. Die Mehrzahlungsbereitschaft des Großteils der Probanden bewegt sich zwischen 10 und 35 % des angegebenen Referenzpreises.

In der Regressionsanalyse haben die Grundhaltungen zum Tierschutz, die Bewertung der heutigen Schweinemast sowie das Haushaltsnettoeinkommen einen signifikanten Einfluss auf die Zahlungsbereitschaft, erklären zusammen aber nur rund 20 % der Zahlungsbereitschaft. Diese vergleichsweise geringe Erklärungs-

kraft für die Zahlungsbereitschaft ist jedoch nicht untypisch für diese Art der Messung (Villalobos 2001; Enneking und Gronemann 2004).

Die gezeigten jeweils positiven und negativen Informationen zu den beiden Haltungsverfahren Spalten- und Strohhaltung wurden offenbar wenig beachtet. Bei den die Tierhaltung betreffenden Grundhaltungen handelt es sich um langfristige und schwer veränderbare Werte und Einstellungen, die durch eine kurzfristige neue Information nicht umgestoßen werden. Zudem ist die Wirkung der vergleichenden Bilder offensichtlich größer als die von textlichen Informationen, ein Ergebnis, das in der Konsumforschung bereits vielfach belegt ist (Kroeber-Riel und Weinberg 2003). Die Bilder der auf Stroh gehaltenen Tiere werden möglicherweise als sympathischer und natürlicher wahrgenommen, was zusätzliche Hinweise auf die Wirksamkeit des so genannten natural bias (Alvensleben 2002b) gibt.

Die Clusteranalyse gibt weiteren Aufschluss über die Charakteristika potenzieller Zielgruppen für Fleisch aus alternativer Haltung und erklärt die bislang verhaltene Marktnachfrage nach Produkten aus artgerechter Schweinehaltung: Aufgrund der festgestellten Kombinationen von ethischer Grundhaltung und Bewertung der Haltungsbedingungen finden sich die angegebenen Zahlungsbereitschaften der Cluster „Sorglose Fleischesser“, „Desinteressierte“ und „Tierschutzbewusste Fleischesser“ am Markt zzt. vermutlich nicht wieder – z. T. wegen mangelnden Tierschutzbewusstseins, z. T. aber auch, weil die modernen Haltungsbedingungen relativ positiv bewertet werden, so dass kaum moralischer Druck zur Verhaltensänderung empfunden wird. Hinzu kommt das niedrige Involvement und Wissen der meisten Probanden. Das Angebot für Fleisch aus besonderen Haltungsformen ist bekanntlich eher gering (Neuland, Bio-Fleisch) und entsprechend schwierig zu finden.

Das Marktsegment für Fleisch aus artgerechter Haltung liegt damit zusammenfassend bei rund 20 % der Käufer, wobei diese Gruppe einen deutlich geringen mengenmäßigen Fleischkonsum aufweist. Diese Zahlen zeigen, dass das Marktpotenzial in Deutschland bei weitem noch nicht ausgeschöpft ist, da die vorhandenen Angebote nach unseren Schätzungen höchstens bei ca. 2-3 % Umsatzanteil liegen. Angesprochen werden sollte eine Zielgruppe junger, ethisch bewusster Frauen, die den Kern der Nachfrager von Tierschutzprodukten ausmacht.

Gleichzeitig wird deutlich, dass es in der Bevölkerung ein deutlich über dieses Marktsegment hinausgehendes latentes emotionales Unbehagen gegenüber der heute üblichen Form der Schweinehaltung gibt. Konfrontiert mit nüchternen, keineswegs skandalösen Bildern der Spaltenbodenhaltung, vermuten drei Viertel der Probanden (eher) Haltungsprobleme. In dieser Einschätzung sind sich die meisten Befragten allerdings nicht sehr sicher, denn das eigene Wissen über die heutige Tierhaltung wird realistischerweise von den Verbrauchern als tendenziell gering eingestuft.

Landwirtschaftliche Verbände, die für eine Akzeptanz moderner Haltungformen werben wollen, stehen vor einem Dilemma: Nüchterne Sachinformationen setzen sich gegenüber bildunterstützten Beiträgen kaum durch. Die Vollspaltenhaltung, die den meisten Verbrauchern zzt. nicht bekannt ist, wird bei Bildvorlage mehrheitlich abgelehnt. Der Verweis auf betriebswirtschaftliche Notwendigkeiten wird von den Verbrauchern zwar verstanden, letztlich aber nicht akzeptiert. Hier sind noch weiterführende Arbeiten notwendig, die sich mit dem gesellschaftlichen Diskurs über Tierhaltung, dem Vertrauen in verschiedene Akteure, insbesondere aber mit Haltungformen beschäftigen, die kostengünstig sind, aber als Bilder weniger „kalt“ als ein Betonspaltenboden wahrgenommen werden. Forschungsarbeiten in Wissenschaft und Praxis sollten sich zukünftig neben betriebswirtschaftlichen und tierethologischen Gesichtspunkten verstärkt mit der emotionalen Vermittelbarkeit von Haltungformen beschäftigen.

## Literatur

- Alvensleben, R. v., 1994: Der Imageverfall bei Fleisch - Ursachen und Konsequenzen. Vorträge zur Hochschultagung 1994. Schriftenreihe der Agrarwissenschaftlichen Fakultät der Universität Kiel, Heft 77, S. 147-155.
- Alvensleben, R. v. (1995): Die Imageprobleme bei Fleisch. Berichte über Landwirtschaft, 73, S. 65-82.
- Alvensleben, R. v. (2001): Beliefs Associated with Food Production Methods. In: Frewer, L.J., Risvik, E., Schifferstein, H. (Hrsg.): Food, People and Society - A European Perspective of Consumers' Food Choice, Berlin, Heidelberg, New York, S. 381-399.
- Alvensleben, R. v. (2002a): Neue Wege in der Tierhaltung - Verbraucheransichten und Verbrauchereinsichten. In: KTBL (Hrsg.): Neue Wege in der Tierhaltung, Schrift 408, Darmstadt, S. 25-32.
- Alvensleben, R. v. (2002b): Verbraucherbild – Verbraucherverantwortung – Verbrauchernerziehung – Ziele und Fakten. Vortrag im Rahmen des 15. Deutschen Lebensmittelrechtstag am 21./22.3.2002 in Wiesbaden zum Thema „Kehrtwende in der Lebensmittelpolitik – Kehrtwende im Lebensmittelrecht?“.
- Alvensleben, R. v. (2003): Wie sieht der Verbraucher die Nutztierhaltung? Analysen - Perspektiven – Konsequenzen. Nutztierpraxis Aktuell, 4, S. 50-55.
- Amon, T., Kryvoruchko, V., Amon, B., Jeremic, D., Sölkner, J., Konrad, S., Meixner, O. (2003): Der Stolba-Familienstall für Schweine: Tierverhalten, Arbeitsorganisation und Wirtschaftlichkeit der Schweinefleischherzeugung vom Stall bis zum Teller. In: Freyer, B. (Hrsg.): 7. Wissenschaftstagung zum Ökologischen Landbau, 24.-26.02.2003, Wien, S. 611-612.

- Badertscher Fawaz, R., Jörin, R., Rieder, P. (1998): Einstellung zu Tierschutzfragen: Wirkung auf den Fleischkonsum. *Agrarwirtschaft*, 47, 2, S. 107-113.
- Badertscher Fawaz, R. (2003): Tierwohl und Wirtschaftlichkeit: ein Widerspruch? In: Dabbert, S. (Hrsg.): *Perspektiven in der Landnutzung: Regionen, Landschaften, Betriebe ; Entscheidungsträger und Instrumente*. 43. Jahrestagung der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften des Landbaues (GEWISOLA) 2003 in Hohenheim, S. 525-533.
- Bartussek, H. (2001): Ist Fleischkonsum ethisch vertretbar? Beitrag zur 8. FREILAND-Tagung: Tierische Lebensmittel, Qualität beginnt im Stall, Wien, 27.9.2001.
- Bauer, J. et al. (2003): Zukunftsvisionen junger Tierhalter, in: DLG (Hrsg.): *Wege zu besserem Image und Ansehen*, Frankfurt am Main, S. 101-125.
- Bennett, R.M. (1997): Farm Animal Welfare and Food Policy. *Food Policy*, 22, 4, S. 281-288.
- Bennett, R.M., Anderson, J., Blanley, J.P. (2002): Moral Intensity and Willingness to Pay Concerning Animal Welfare Issues and their Importance for Agricultural Policy. *Journal of Agricultural and Environmental Ethics*, 15, S. 187-202.
- Bennett, R.M., Blanley, R.J.P. (2003): Estimating the Benefits of Farm Animal Welfare Legislation Using the Contingent Valuation Method. *Agricultural Economics*, 29, S. 85-98.
- Bennett, R.M., Larson, D. (1996): Contingent Valuation of the Perceived Benefits of Farm Animal Welfare Legislation: an Exploratory Survey. *Journal of Agricultural Economics*, 47, 2, S. 224-235.
- Birner, R., Bräuer, I., Grethe, H., Hirschfeldt, J., Lüth, M., Meyer, J., Wälzholz, A., Wenk, R., Wittmer, H. (2001): „Ich kaufe, also will ich?“ Eine interdisziplinäre Analyse der Entscheidung für oder gegen den Kauf besonders tier- und umweltgerecht erzeugter Lebensmittel. Diskussionsbeitrag 0103 des Instituts für Agrarökonomie der Universität Göttingen.
- Blandford, D., Fulponi, L. (1999): Emerging Public Concerns in Agriculture: Domestic Policies and International Trade Commitments. *European Review of Agricultural Economics*, 26, 3, S. 409-424.
- Bornett, H.L.I., Guy, J.H., Cain, J.P. (2003): Impact of Animal Welfare on Costs and Viability of Pig Production in the UK. *Journal of Agricultural and Environmental Ethics*, 16, S. 163-186.
- Bortz, J. (2005): *Statistik - für Human- und Sozialwissenschaftler*, Berlin.
- Bruhn, M., Grebitus, C. (2005): Der Einfluss aktueller Informationen auf das Entscheidungsverhalten von Kunden beim Kauf von Schweinefleisch, Posterpräsentation auf der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften des Landbaues e. V. in Göttingen vom 05.-07.10.2005.

- Burgess, D., Hutchinson, W.G., MacCallion, T., Scarpa, R. (2003): Investigating Choice Rationality in Stated Preference Methods for Enhanced Farm Animal Welfare. CSERGE Working Paper ECM 03-02.
- Busch, R. J., Kunzmann, P. (2004): Leben mit und von Tieren - Ethisches Bewertungsmodell zur Tierhaltung in der Landwirtschaft, München.
- Carson, R.T. (2000): Contingent Valuation: a User's Guide. *Environmental Science & Technology*, 34, S. 1413-1418.
- DBV (2007): Situationsbericht 2007. Trends und Fakten zur Landwirtschaft.
- den Ouden, M. (1996): Economic Modelling of Pork Production-marketing Chains. Dissertation, Wageningen.
- Dorsch, K. et al. (2001): Bauern in der Image-Krise. *Top Agrar*, H. 11, S. 158-163.
- Enneking, U., Gronemann, S. (2004): Messung von Präferenzen im Naturschutz und Konsequenzen für die Vermarktung von Lebensmitteln. In: Hagedorn, K. (Hrsg.): Umwelt- und Produktqualität im Agrarbereich: 44. Jahrestagung der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften des Landbaues e. V. vom 27. bis 29. September 2004 in Berlin, S. 71-79.
- Fenneker, S. (2002): Tiergerechte Schweinehaltung unter ethischen, rechtlichen und ökonomischen Aspekten: untersucht anhand von Betrieben des ökologischen Landbaus und des Markenfleischprogramms Neuland, Aachen.
- Fishbein, M., Ajzen, I. (1975): Belief, Attitude, Intention, and Behavior: An Introduction to Theory and Research, Reading.
- FNL (Hrsg.) (2005): Leben mit und von Tieren - Verantwortungsbewusste Nutztierhaltung, Bonn.
- Gellynck, X. (2002): Changing Environment and Competitiveness in the Food Industry. Dissertation, Gent.
- Gottwald, F.-T. (2004): Geschöpfe wie wir - Zur Verantwortung des Menschen für die Nutztiere - Kirchliche Positionen, München.
- Grauvogl, A., Pirkelmann, H., Rosenberger, G., Zerboni di Sposetti, H.-N. v. (1997): Artgemäße und rentable Nutztierhaltung: Rinder, Schweine, Pferde, Geflügel, München.
- Grunert, K.G., Bredahl, L., Brunso, K. (2004): Consumer Perception of Meat Quality and Implications for Product Development in the Meat Sector - a Review. *Meat Science* 66, 259-272.
- Haase, M. (1998): Ausgewählte Ergebnisse der aktuellen Studie zum Image der deutschen Landwirtschaft. *Berichte über Landwirtschaft*, Bd. 76, H. 4, S. 615-631.
- Heißenhuber, A., Pahl, H., Schönberger, W. (2002): Ökonomische Konsequenzen einer gesellschaftlich akzeptierten Tierhaltung. In: KTBL (Hrsg.): Neue Wege in der Tierhaltung, Darmstadt, S. 16-24.
- Hörning, B. (2000): Alternative Haltungssysteme für Rinder und Schweine. *Berichte über Landwirtschaft*, Bd. 78, H. 2, S. 196-247.
- Idel, A. (2001): Vom Produkt-Design zur Designer-Kuh, in: Schneider, M. (Hrsg.): Den Tieren gerecht werden, Kassel, S. 33-51.

- Isermeyer, F., Schrader, L. (2004): Politik: wer bezahlt den Tierschutz? Landbau-forschung Völkenrode, Sonderheft 262, Braunschweig, S. 151-174.
- Janssen, J., Laatz, W. (2003): Statistische Datenanalyse mit SPSS für Windows, 4. Auflage, Heidelberg.
- Köhler, F. (1999): The Nature of Consumer Concern about Animal Welfare: The German Focus Groups Report, Kiel.
- Köhler, F., Wildner, S. (1998): Consumer Concerns about Animal Welfare and the Impact on Food Choice - the German Literature Review Report.
- König, T. (2001): Nutzensegmentierung und alternative Segmentierungsansätze – Eine vergleichende Gegenüberstellung im Handelsmarketing, Wiesbaden.
- Korbun, T. et al. (2004): Was kostet ein Schnitzel wirklich? Ökologisch-ökonomischer Vergleich der konventionellen und der ökologischen Produktion von Schweinefleisch in Deutschland, Berlin.
- Kroeber-Riel, W., Weinberg, P. (2003): Konsumentenverhalten. 8., aktualisierte und ergänzte Auflage, München.
- Liljenstolpe, C. (2005): Valuing Animal Welfare with Choice Experiments: An Application to Swedish Pig Production. Beitrag zum 11th Congress of the EAAE, Kopenhagen, 24.-27.08.2006.
- Lüth, M., Spiller, A. (2004): Käuferverhalten bei Bio-Lebensmitteln. In: Leitzmann, C., Beck, A., Hamm, U., Hermanowski, R. (Hrsg.) (2004): Handbuch Öko-Vermarktung, überarb. u. erw. Neuaufl., Loseblattwerk, Hamburg.
- Lutherisches Kirchenamt (Hrsg.) (1993): Tier und Mensch. Erwägungen zur „Mitgeschöpflichkeit“ der Tiere, Hannover.
- McEachern, M.G.; Schröder, M.J.A. (2002): The Role of Livestock Production Ethics in Consumer Values towards Meat. Journal of Agricultural and Environmental Ethics, 15, S. 221-237.
- McInerney, J. (2004): Animal Welfare, Economics, and Policy. Report on a Study Undertaken for the Farm & Animal Health Economics Division of Defra, unter: <http://statistics.defra.gov.uk/esg/reports/animalwelfare.pdf#search=%22Animal%20Welfare%3A%20An%20economic%20perspective%22>. Abrufdatum: 18.08.2006.
- Meixner, O. (2001): Preisakzeptanz für Fleisch, produziert entsprechend den Richtlinien des Stolba-Familienstalls, Projektbericht, Institut für Agrarökonomik, Universität für Bodenkultur Wien.
- Meuwissen, M.P.M., Lans, I.A. van der, Huirne, R.B.M. (2004): A Synthesis of Consumer Behaviour and Chain Design. Paper Presented at the 6th International Conference on Chain and Network Management in Agribusiness and the Food Industry. Ede, Niederlande, 27.-28.5.2004.
- Müller, M., Schmitz, P. M. (2002): Ökonomische, ethische und medizinische Relevanz zur Beurteilung ausgewählter Tierhaltungsverfahren und -systeme auf der Basis der Conjoint-Analyse. Schriftenreihe der Landwirtschaftlichen Rentenbank, Bd. 17, S. 7-47.

- Nunnally, J. (1978): Psychometric theory, New York.
- Pflanz, W., Beck, J., Jungbluth, T., Troxler, J., Schrade, H. (2005): Ethologische und ökonomische Beurteilung verschiedener Schweinemastverfahren unter Berücksichtigung von Funktionssicherheit und Stallklimaparametern, Beitrag zur Gumpensteiner Bautagung, HBLFA Raumberg-Gumpenstein, 01.-02.06.2005.
- Rolfe, J. (1999): Ethical Rules and the Demand for Free Range Eggs. *Economics Analysis and Policy*, 29, 2, S. 187-206.
- Rollin, B. E. (2004): The Ethical Imperative to Control Pain and Suffering in Farm Animals. In: Benson, G. J., Rollin, B. E. (Hrsg.): *The well-being of farm animals*, Iowa, S. 3-19.
- Rollin, B. E. (1995): *Farm Animal Welfare. Social, Bioethical and Research Issues*, Iowa.
- Scheper, U. (1999): *Das Image der Landwirtschaft bei Meinungsmultiplikatoren*, Aachen.
- Scholz, B. (2004): Die Stalltür steht weit offen. Nutztierhaltung in der berufsständischen Öffentlichkeitsarbeit in Bayern, in: Kirchinger, J. (Hrsg.): *Zwischen Futtertrog und Werbespot. Landwirtschaftliche Tierhaltung in Gesellschaft und Medien*, Regensburg, S. 75-87.
- Schubert, K. (2003): *Bewertung praxisüblicher Mastschweinehaltungsformen in Nordrhein-Westfalen hinsichtlich der Akzeptanz auf Erzeuger- und Verbraucherseite*, Dissertation, Universität Bonn.
- Schulze, B., Spiller, A. (2008): Einkaufsstätten für Fleisch: Image und Käufercharakteristika. In: Spiller, A., Schulze, B. (Hrsg.): *Zukunftsperspektiven der Fleischwirtschaft – Verbraucher, Märkte, Geschäftsbeziehungen*. Göttingen (in diesem Buch).
- Sies, S., Mahlau, G. (1997): *Das Image der Landwirtschaft - Ergebnisse von Assoziationstests*, Kiel.
- Silberer, G. (1983): Einstellungen und Werthaltungen, in: Irle, M. (Hrsg.): *Handbuch der Psychologie*, Bd. 12, Göttingen, S. 533-625.
- Simon, I. (2006): Welche Eier kosten wie viel? *Landwirtschaftliches Wochenblatt*, 196, 27, S. 34-35.
- Singer, P. (1995): *Animal Liberation*. 2. Aufl., London.
- Spiller, A. (2006): Zielgruppen im Markt für Bio-Lebensmittel: Ein Forschungsüberblick. Diskussionsbeitrag Nr. 0608 des Departments für Agrarökonomie und Rurale Entwicklung.
- Spiller, A. (2001): Preispolitik für ökologische Lebensmittel: Eine neo-institutionalistische Analyse. *Agrarwirtschaft*, 50. Jg., Nr. 7, S. 451-461.
- Spiller, A., Theuvsen, L., Recke, G., Schulze, B. (2005): *Sicherstellung der Wertschöpfung in der Schweineerzeugung: Perspektiven des Nordwestdeutschen Modells*, Münster-Hiltrup.

- Theuvsen, L., Brand-Saßen, H., Essmann, S. (2005): Artgerechte Tierhaltung zwischen Wunsch und Wirklichkeit: Analyse der Einsatzmöglichkeiten des Target Costing. Schriftenreihe der Landwirtschaftlichen Rentenbank, Bd. 20, Frankfurt a. Main, S. 113-154.
- Verbeke, W.A.J., Viaene, J. (2000): Ethical Challenges for Livestock Production: Meeting Consumer Concerns about Meat Safety and Animal Welfare. *Journal of Agricultural and Environmental Ethics*, 12, S. 141-151.
- Villalobos, P. (2001): Kontingente Bewertung von Tierhaltungsverfahren als Beitrag zu einer nachhaltigen Umweltpolitik Chiles. Dissertation, Göttingen.
- Weber, R.E.F., Zárate, A.V. (2005): Der Begriff Wohlbefinden in der Nutztierhaltung – Diskussion aktueller Definitionsansätze als Grundlage für praxisorientierte Forschung am Beispiel Mastschweinehaltung. *Archiv für Tierzucht*, 48 (5), S. 475-489.
- Wiedenbeck, M., Züll, C. (2001): Klassifikation mit Clusteranalyse –Grundlegende Techniken hierarchischer und K-means-Verfahren, ZUMA How-to-Reihe, Nr. 10, Mannheim. URL: [http://www.gesis.org/Publikationen/Berichte/ZUMA\\_How\\_to/Dokumente/pdf/how-to10mwcz.pdf](http://www.gesis.org/Publikationen/Berichte/ZUMA_How_to/Dokumente/pdf/how-to10mwcz.pdf), Abrufdatum: 13.01.2005.
- Wildner, S. (1998): Die Tierschutzproblematik im Spiegel von Einstellungen und Verhaltensweisen der deutschen Bevölkerung - Eine Literaturanalyse, Kiel.
- ZMP (2001): Einstellungen und Profile bei Bio-Lebensmitteln, Bonn.
- ZMP (2007): ZMP Marktbilanz Eier und Geflügel 2006, Bonn.

**Sabine Gerlach, Achim Spiller**

## **Stallbaukonflikte in Nicht-Veredelungsregionen: Welche Faktoren beeinflussen den Konfliktverlauf?**

### **Einleitung**

Der wissenschaftliche Beirat für Agrarpolitik, nachhaltige Landwirtschaft und Entwicklung ländlicher Räume des BMVEL weist in seinem Gutachten „Zukunft der Nutztierhaltung“ darauf hin, dass eine Entzerrung der regionalen Konzentration der Schweineproduktion aus Sicht des Umweltschutzes und aus tierseuchenhygienischen Gründen sinnvoll ist, aber besonders in viehschwachen Regionen eine Ansiedlung bzw. Ausweitung von Tierbeständen auf Probleme stößt (BMVEL 2005, S. 33).

Die Akzeptanzprobleme von Stallbauten werden auch in landwirtschaftlichen Praxiszeitungen immer wieder thematisiert (Dorsch 2004, S. 14; Neumann 2001, S. 40). Dabei protestieren Anwohner bei Anlagen mit 480 Mastschweinen (Zahn 2003) ebenso wie bei 80.000 Tieren (Löhr 2005, S. 4). Insgesamt ist es aber offensichtlich wesentlich schwieriger, in Nicht-Veredelungs-regionen Mastställe durchzusetzen als in den Kernregionen der Tierhaltung wie im Oldenburger Münsterland. Entsprechend nimmt die Konzentration der Tierhaltung eher noch zu (Freisinger und Windhorst 2005).

Im vorliegenden Beitrag sollen aufgrund theoretischer Vorüberlegungen Gründe für die unzureichende Akzeptanz von Stallbauten vorgestellt werden. Anhand eines empirischen Fallbeispiels werden Einflussfaktoren auf die Bewertung identifiziert. Mithilfe konzeptioneller Überlegungen zu unterschiedlichen Governanceformen sollen die Probleme bei der Durchsetzung von Stallbauten in viehschwachen Regionen vorgestellt und Lösungsvorschläge zur Steuerung von Standortkonflikten erarbeitet werden.

## **Erklärungsansätze für landwirtschaftliche Standortkonflikte**

Die zunehmenden Akzeptanzprobleme für landwirtschaftliche Investitionsvorhaben sind auf eine Reihe von Faktoren zurückzuführen. Eine Ursache liegt in dem ökonomischen Bedeutungsverlust des landwirtschaftlichen Sektors. Während 1950 noch 1.647.000 Betriebe in Deutschland wirtschafteten, sind es 50 Jahre später nur noch 421.000. Zudem ist der Anteil der Arbeitskräfte, die in der Landwirtschaft beschäftigt sind, im gleichen Zeitraum von 23,9 % auf 2,4 % gesunken (BMVEL, verschiedene Jahrgänge). Dieser Bedeutungsverlust spiegelt sich auf lokaler Ebene wider. Inzwischen gibt es Dörfer ohne praktizierende Landwirte, fast immer geraten sie in eine Minderheitenposition. Damit wird Landwirt zu einem „einsamen Beruf“ (Struff 1999, S. 9). Mit dieser Entwicklung verlieren Landwirte Rückhalt in ihren Gemeinden. Nicht nur diese sektoralen Veränderungen, sondern auch soziale Umfeldentwicklungen bedingen Standortkonflikte. Dörfer entwickeln sich immer mehr zu attraktiven Wohnstandorten und erleben einen Zuzug von Ortsfremden. Durch das vergleichsweise günstige Bauland ist das Dorf für viele ein Ort, an dem der „Traum vom Eigenheim“ realisierbar ist. Aber auch der Wunsch, näher „an der Natur“ zu leben, konnte in empirischen Untersuchungen nachgewiesen werden. Dabei spielt das Motiv der „Ländlichkeit“ eine besondere Rolle, Landwirtschaft hingegen ist negativ besetzt (Johaentges 1996, S. 23).

Der Zuzug von Dorffremden wirkt sich auch auf die dörflichen Kommunikationsstrukturen aus. Eine Untersuchung über Kommunikationsnetzwerke und -inhalte zeigt zum einen, dass landwirtschaftliche Gegenstände zu Expertenthemen werden und aus der alltäglichen Dorfkommunikation verschwinden (Retter et al. 2002, S. 451). Zum anderen verändern sich die dörflichen Kommunikationsstrukturen grundlegend. Bei einem Zuzug von mehr als ca. 15 % der ursprünglichen Dorfbevölkerung kann eine intensive Gruppenbildung angenommen werden, in der der Bezug zum Gesamtdorf verloren geht. Neu entstandene Gruppen koppeln sich von Altgruppen ab bzw. werden nicht integriert (Stahr 2000, S. 153).

Neben Veränderungen auf der lokalen Ebene sind es auch gesamtgesellschaftliche Fragestellungen, die einen Einfluss auf die Akzeptanz von Tierproduktion haben. Dazu zählt besonders die Mensch-Nutztier-Beziehung. Zu diesem Themenkomplex gibt es eine ausgedehnte Diskussion. Besonders der Stellenwert von Tieren, die Frage ihrer Würde, Haltungsbedingungen, die Zulässigkeit von Schlachtungen etc. wurden in den letzten Jahren sehr kontrovers diskutiert (siehe u. a. Hoerster 2004; Badura 1999; Singer 1997). Diese generellen Fragestellungen richten sich besonders an die Landwirtschaft. Speziell im Bereich der konventionellen Tierhaltung wird zum Umdenken aufgefordert (Schneider 2001, S. 228 ff). Diese zunächst allgemein geführte Diskussion entlädt sich auf lokaler Ebene bei geplanten Stallbauten. Vor allem von Seiten der Natur- und Tierschutzverbände wird die Kritik an der „Massentierhaltung“ als Argument gegen Stallbauten angeführt (BUND 2004, S. 11). Damit sind bei Standortkonflikten nicht allein der jeweilige Betrieb und die lokalen Auswirkungen (z. B. Geruchsbelästigung) wichtig, sondern die generelle Diskussion zur Akzeptanz intensiver Tierproduktion wird auf lokaler Ebene in Form von Stellvertreterkonflikten geführt.

Bei der Betrachtung von Standortkonflikten ist damit im ersten Zugriff eine Vielzahl unterschiedlicher Argumente relevant. Neben der Geruchsproblematik von Stallbauten werden Tier- und Umweltschutzargumente angeführt, die generelle Rolle der Landwirtschaft und ihre Subventionierung in Frage gestellt und die Art des Genehmigungsverfahrens kritisiert (Zahn 2003; Löhr 2005, S. 3). Befürworter führen die Notwendigkeit der Nahrungsmittelproduktion sowie den Arbeitsplatzbeitrag an. Aber auch persönliche Animositäten spielen eine Rolle. Letztlich sind bei Stallbaukonflikten verschiedene Argumentationsebenen betroffen. Neben der lokalen Ebene werden generelle Fragestellungen diskutiert, deren Lösung nicht auf lokaler Ebene erreicht werden kann.

## **Fallbeispiel: Stallbaukonflikt in Diemarden**

### **Studiendesign**

Um die tatsächliche Relevanz der verschiedenen potenziellen Ablehnungsfaktoren von Stallbauten zu analysieren, wurde eine quantitative Befragung von Bewohnern des Dorfes Diemarden (Süd-niedersachsen, Nähe Göttingen), in dem sich ein heftiger Konflikt um einen geplanten Mastschweinestall für 660 Tiere zugetragen hat, durchgeführt. Der Stall soll an eine vom Dorfrand etwa 330 m entfernte, nicht vom Dorf aus einsehbare Stelle gebaut werden. Strittig ist neben der Art der Schweinemast vor allem die Standortwahl, da die Bewohner der am nächsten gelegenen Neubausiedlung eine Geruchsbelästigung befürchten. Die Region ist mit 100-249 Schweinen je 100 ha LF veredlungsschwach (Freisinger und Windhorst 2005, S. 30).

Grundlage des Fragebogens waren qualitative Interviews mit Landwirten, dem Leiter der sich gegen dieses Vorhabens gegründeten Bürgerinitiative sowie dem Bürgermeister. Zudem wurden die dargestellten theoretischen Vorüberlegungen und eine Studie von Mann und Kögl zur Akzeptanz von Schweineställen in Ostdeutschland in das Befragungsmodell aufgenommen. Insgesamt konnten von etwa 1.400 Einwohnern 153 persönlich durch studentische Interviewer befragt werden, dies entspricht ca. 11 % der Gesamtbevölkerung. Es handelt sich um eine Zufallsstichprobe, da in jeder Straße des Dorfes, also dem Kerndorf und Neubaugebieten, zu unterschiedlichen Zeiten alle erreichbaren Probanden befragt wurden. Aufgrund dieses hohen Anteils und der Zusammensetzung der Stichprobe kann die Studie als hinreichend repräsentativ für Diemarden angesehen werden.

### **Soziodemografie der Befürworter und Ablehner**

Die generelle Einstellung der Probanden zum Stallbau wurde anhand zweier Gesamtbewertungsfragen überprüft. Es zeigt sich als Ausdruck der heftigen Auseinandersetzung im Dorf (die u. a. zur Einschaltung des Landtagspetitionsausschusses geführt haben) ein sehr polarisiertes Meinungsbild. Insgesamt stimmten 39 % für und 47 % gegen den Stallbau. Auf Basis der polarisierten Verteilung wurden die Befürworter und Ablehner zur Durchführung eines Mittelwertvergleichs in zwei Gruppen eingeteilt. Die Probanden, die sich unentschlossen zum Stallbau zeigten, wurden dabei nicht berücksichtigt. Die im Dorf geborenen Probanden stimmen eher für den Stallbau (siehe Tabelle 1), während ihn die Zugezogenen mehrheitlich ablehnen. Auch die Wohndauer hat einen Einfluss: 78 % aller Personen, die erst in den letzten zehn Jahren zugezogen sind, lehnen den Stall ab, dagegen nur 39 % der Personen, die mehr als 25 Jahre dort leben. Dieser Zusammenhang findet sich auch in anderen Untersuchungen. Landwirtschaft wird von Zugezogenen als eher störend wahrgenommen (Johaentges 1996). Zudem leben die Zugezogenen verstärkt in der vom Geruch am potenziell stärksten betroffenen Neubausiedlung. In den qualitativen Interviews wurde berichtet, dass die gebürtigen Dorfbewohner in anderen Vereinen aktiv sind als die Zugezogenen. Das bestätigte sich auch in der Anwohnerbefragung: Im Schützen- und Heimatverein, besonders aber bei der Feuerwehr, stimmen die Mitglieder überwiegend für den Stallbau. Im Schulförderverein, der von den Zugezogenen gegründet wurde, sind dagegen mehrheitlich Ablehner vertreten. Die Kommunikationsnetzwerke umfassen damit nicht das ganze Dorf (Stahr 2002).

Tab. 1: Charakterisierung der Befürworter und Ablehner

		Befürworter (in %)	Ablehner (in %)	Signifikanz
Wohndauer in Jahren in Diemarden	mehr als 25	61 (N = 42)	39 (N = 27)	,000
	11-25	33 (N = 9)	67 (N = 18)	
	10 und weniger	22 (N = 7)	78 (N = 25)	
in Diemarden	geboren	70 (N = 23)	30 (N = 10)	,000
Verein	Schützenverein	62 (N = 8)	38 (N = 5)	,220
	Heimatverein	75 (N = 9)	25 (N = 3)	,310
	Schulförderverein	20 (N = 3)	80 (N = 12)	,035
	„Natürlich Die- marden“	0 (N = 0)	100 (N = 19)	,000
	Feuerwehr	93 (N = 13)	7 (N = 1)	,000
Landwirte im Freundeskreis	ja	61 (N = 47)	39 (N = 7)	,000
	nein	24 (N = 13)	76 (N = 41)	
Geschlecht	männlich	53 (N = 39)	47 (N = 34)	,170
	weiblich	32 (N = 17)	68 (N = 36)	

Quelle: Eigene Berechnung

### Analyse der potenziellen Entscheidungsgründe

Zur Erklärung, welche Gründe für oder gegen einen Stallbau sprechen, ist eine Vielzahl von Einflussfaktoren zu berücksichtigen. Um diese Variablenvielfalt zu reduzieren, wurde eine Faktorenanalyse durchgeführt. Neben der Komplexitätsreduktion soll sie vor allem zur Aufdeckung unabhängiger Einflussgrößen dienen und beugt somit a priori dem Problem der Multikollinearität in der sich anschließenden Regressionsanalyse vor. Insgesamt konnten 4 Faktoren (mit Eigenwerten > 1) extrahiert werden, die kumuliert eine Gesamtvarianz von 65,96 % erklären. Diese decken sich in etwa mit dem theoretischen Modell und werden folgendermaßen charakterisiert:

- Faktor 1: Einschätzung der persönlichen Belastung durch den Stallbau
- Faktor 2: Stellenwert und Image der Landwirtschaft
- Faktor 3: Wissen über Landwirtschaft (Selbsteinschätzung)
- Faktor 4: **Not In My Backyard** (Nimby)

Die folgende Tabelle gibt die hinter den jeweiligen Faktoren stehenden Statements und die zugehörigen Faktorladungen wieder. Auf Basis der Faktorenanalyse wurde im nächsten Schritt ein Regressionsmodell geschätzt (Tabelle 2). Die Abstimmungsfrage (Ratingskala) zum Stallbau wurde als abhängige Variable definiert. Die Schätzung zeigt, dass die vier extrahierten Faktoren sowie die Wohndauer einen

signifikanten Einfluss auf die Bewertung des Stallbaus haben und die Einstellung in hohem Maße (korr.  $R^2= 0,77$ ) erklären.

Tab. 2: Zusammenfassung der Fragen zu Entscheidungsfaktoren

<b>Faktor 1: Einschätzung der persönlichen Belastung</b>	<b>Faktorladung</b>
Durch den Schweinestall würde ganz Diemarden stinken.	0,862
Die Gründung eines Vereins gegen den Schweinestall finde ich übertrieben.	-0,848
„Natürlich Diemarden“ hat dafür gesorgt, dass wir endlich informiert werden.	0,821
Durch den Stall wird die gesundheitliche Belastung stark steigen.	0,755
Die Belastung durch den Schweinestall wird man kaum bemerken.	-0,743
Der Güllegeruch beim Ausbringen wird unerträglich sein.	0,722
<b>Faktor 2: Stellenwert und Image der Landwirtschaft</b>	
Polaritätenprofil: Landwirte sind bescheiden - gierig	0,718
Ohne die Bauern wäre Diemarden nur halb so lebenswert.	0,711
Ohne Landwirtschaft hätten wir in Deutschland noch viel mehr Arbeitslose.	0,696
Polaritätenprofil: Landwirte sind sympathisch - unsympathisch	0,641
Polaritätenprofil: Landwirte sind Landschaftspfleger – Landschaftszerstörer	0,608
<b>Faktor 3: Wissen über Landwirtschaft (Selbsteinschätzung)</b>	
Von Landwirtschaft habe ich eigentlich keine Ahnung.	0,926
Ich kenne mich in landwirtschaftlichen Themen aus.	-0,903
<b>Faktor 4: Not In My Backyard (Nimby)</b>	
Würde der Stall in Diemarden an anderer Stelle stehen, wäre mir das Ganze egal.	0,819
Eigentlich habe ich nichts gegen solch einen Stall, nur sollte er nicht direkt vor unserer Haustür gebaut werden.	0,801

Quelle: Eigene Berechnungen

Im nächsten Schritt wurde nun mittels einer Regressionsanalyse berechnet, welche der o. g. Faktoren auf die Position der Dorfbewohner einen besonders starken Einfluss haben. Tabelle 3 zeigt die Resultate der Berechnung. Die wichtigste Größe ist die befürchtete direkte persönliche Belastung, aber auch das allgemeine Image der Landwirtschaft ist von hoher Bedeutung.

Interessant sind aber nicht nur die aufgezeigten Einflussgrößen, sondern auch, dass die Tierhaltungsproblematik und die Umweltschutzfragen in dieser Befragung keinen signifikanten Einfluss auf die Bewertung haben. Für die Mehrzahl der Befragten ist dieses Argument für die Stallbaufrage nicht entscheidend. Aufgrund der massiven Diskussion um die Art der Tierhaltung, die in diesem Beispiel wie auch in anderen Fällen sowie der generellen Auseinandersetzung eine große Rolle spielt, war dieses Ergebnis überraschend. Theoretisch erläutert Dyllick (1990) die Relevanz von moralischen Positionen. Seiner Meinung nach basiert öffentlicher Druck primär auf ethisch begründeten Forderungen. Diejenigen, denen es gelingt, solche Ansprüche zu verkörpern, verfügen demnach über die „Quelle der Macht“ (Dyllick 1990, S. 22) und haben ein breites Mobilisierungspotenzial. Damit soll nicht behauptet werden, dass Umwelt- und Tierschutz keine ernsthaften Anliegen der Ablehner darstellen. Die Partei der „Grünen“ erzielt z. B. in dem Dorf Wahlanteile von ca. 30 %. Diese Argumente sind aber nicht entscheidend für die Mobilisierungskraft des örtlichen Widerstands.

Tab. 3: Lineares Regressionsmodell zur Bewertung des Stallbaus

<b>Einflussfaktoren</b>	<b>Beta</b>	<b>T-Wert</b>	<b>Signifikanz</b>
Konstante		-,082	,935
Faktor 1: Einschätzung der persönlichen Belastung	-,780	-17,052	,000
Faktor 2: Stellenwert und Image der Landwirtschaft	,320	6,984	,000
Faktor 3: Wissen über Landwirtschaft (Selbsteinschätzung)	-,178	-3,879	,000
Faktor 4: NIMBY	,177	3,858	,000
Wohndauer	-,145	-2,950	,004
Abhängige Variable: Abstimmungsfrage zum Stallbau, korr. $R^2 = 0,77$ ; $F = 77,15$ ( $p \leq 0,001$ )			

Quelle: Eigene Berechnung

## Steuerungsmechanismen für Stallbaukonflikte

Ausgangspunkt der weiteren Überlegungen ist die hier nicht weiter problematisierte Prämisse, dass eine bessere räumliche Verteilung der Tierhaltung aus ökologischen und seuchenpraktischen Gründen anzustreben ist. Es stellt sich dann die Frage, wie die Akzeptanz von Stallbauten in viehschwachen Regionen durch geeignete Steuerungsmechanismen sichergestellt werden kann. Die empirischen Ergebnisse zeigen, dass die wichtigsten Ablehnungsgründe von Stallbauten typische Nimby-Argumente sind. Wird die persönliche Belastung als hoch eingeschätzt, so wird der Stallbau abgelehnt. Eine Lösung dieses Problems wird in der

Literatur für klassische Nimby-Anlagen wie Mülldeponien, Obdachlosenheimen etc. diskutiert. Nimby-Güter sind zwar gesamtgesellschaftlich erwünscht, werden aber von der lokalen Bevölkerung aufgrund persönlicher Beeinträchtigung boykottiert (Horah et al. 1993). Veröffentlichungen zur Standortwahl von Nimby-Gütern zielen vor allem darauf ab, wohlfahrtsoptimale Standorte durch Kompensationslösungen zu finden (Hart und Pommerehne 1994). Solche Ansätze sind für die vorliegende Fragestellung nicht hilfreich, da keine Ausgleichszahlungen vorgesehen sind bzw. aufgrund der notwendigen Höhe der Zahlung ausscheiden. Daher werden im Folgenden verschiedene andere Steuerungsmechanismen und ihr potenzieller Beitrag zur Problemlösung vorgestellt.

### Potenzielle Problemlösungen

Grundsätzlich können je nach Forschungsblickwinkel und Ansatz verschiedene Steuerungsmechanismen unterschieden werden. In der politischen Ökonomie besteht ein weitgehender Konsens über die Typen Markt, Hierarchie, Staat, Verbände und Netzwerke (Zimmermann 2005, S. 92). Einen Überblick liefert Tabelle 4. Für die Steuerung von Standortfragen eignen sich die Mechanismen Hierarchie und Verband aufgrund der beschränkten Mitgliedschaft nicht und werden daher im Folgenden nicht näher betrachtet.

Tab. 4: Governance-Typen im Überblick

	<b>Markt</b>	<b>Hierarchie</b>	<b>Netzwerk</b>	<b>Verband</b>	<b>Staat</b>
<b>Zentraler Koordinationsmodus</b>	Preis, Wettbewerb	Kontrolle, Anweisung	Vertrauen, Ressourcenaustausch auf Basis von Reziprozität	Intra- und interorganisatorische Konzertierung	Hierarchische Kontrolle, Befehl
<b>Normative Basis der Mitgliedschaft</b>	Verträge, Eigentumsrechte	Arbeitsverhältnis	Komplementäre Stärken	Formale Mitgliedschaft	Bürgerstatus
<b>Konfliktregelung</b>	Abwanderung, Gerichtsverfahren	Anweisung, Befehl, auch Anreiz, Loyalität	Diskurs, Verhandlung	Paritätische Beteiligung Paketabstimmung	Zwang, Staatliches Gewaltmonopol

Quelle: Lütz 2004, S. 152

Der Markt ermöglicht in der neoklassischen Theorie eine effiziente Allokation von Gütern und Dienstleistungen. Akteure mit Eigentumsrechten an bestimmten Ressourcen können sich an einem Austausch beteiligen. Im Preis, dem zentralen Steuerungsmechanismus des Marktes, sind alle tauschrelevanten Informationen enthalten (Lütz 2003, S. 6). Obwohl Coase (1960) gezeigt hat, dass Märkte auch

mit Externalitäten umgehen können, ist eine Lösung der Standortfrage nur schwer vorstellbar. Zum einen ist eine Grundannahme von Coase aufgrund der Existenz von Transaktionskosten für die Lösung des Problems (z. B. Anwälte) verletzt. Zum anderen ist davon auszugehen, dass sowohl bei dem Recht auf Aktivität, als auch beim Recht auf Unversehrtheit unter realen Bedingungen die Kosten der Anwohner bzw. der Nutzen des Betreibers sich stark von der Zahlungsbereitschaft der Anwohner resp. des Betreibers unterscheidet. Anders ausgedrückt: Landwirte müssten hohe Summen aufbringen, um sich die Nutzung durch Entschädigungszahlungen bei den Hauseigentümern „kaufen“ zu können und Anwohner müssten hohe Summen aufbringen, um dem Landwirt das verloren gegangene Einkommen zu kompensieren.

Ein anderer relevanter Steuerungsmechanismus sind Netzwerke. Sie zeichnen sich dadurch aus, dass ihre Mitgliedschaft freiwillig ist und einen langfristigen Charakter hat. Eine wichtige Rolle in Netzwerken spielt dabei Vertrauen, das auch den Handel mit preislich nicht kalkulierbaren Gütern ermöglicht (z. B. Akzeptanz). Oftmals liegt Netzwerken ein gemeinsames Ziel zugrunde, und um dies zu erreichen, werden opportunistische Handlungen zurückgestellt. Die typische Interaktionsform von Netzwerken ist die Verhandlung. Konflikte werden so zu lösen versucht, dass Kooperationsgewinne entstehen (Klenk und Nullmeier 2004, S. 35). Die Steuerung des Standortproblems über Netzwerke ist vorteilhaft, da verschiedene, auch nicht marktliche Akteure, in die Entscheidungsfindung einbezogen werden können und damit die Akzeptanz von Stallbauten sichergestellt werden kann.

Der Staat ist bei der Koordination der Wirtschaft ein zentrales Element. Hier dominiert die auf Anordnung und Kontrolle ausgerichtete Koordination der Mitglieder. Der Staat stützt sich auf sein legitimes Monopol der physischen Gewaltanwendung und kann die Einhaltung von Vorgaben in letzter Instanz erzwingen. Verglichen mit allen anderen Mechanismen spielt der Staat eine herausragende Rolle. Er stellt Kollektivgüter zur Verfügung, ohne die Märkte, Unternehmen, Netzwerke und Verbände nicht funktionsfähig wären. Mit der Definition von Eigentumsrechten ist die herausragende Bedeutung für Stallbaukonflikte ersichtlich (Lütz 2003, S. 10).

Bei Stallbauten hat der Staat eine besondere Rolle, die im Folgenden getrennt nach Legislative und Judikative betrachtet werden soll. Mit den Gesetzgebungsorganen werden allgemeingültige Rahmenbedingen für Stallbauten (BImSchG, BauGB und Bauordnungsrecht der Länder) vorgegeben (Graulich 1999, S. 35). Die Verwaltung entscheidet anhand dieser Vorgaben auf lokaler Ebene. Bei klaren gesetzlichen Regelungen dürften in der Genehmigungspraxis keine Unterschiede vorkommen. Das Baurecht ist allerdings durch eine Vielzahl unbestimmter Rechtsbegriffe gekennzeichnet, die Ermessensspielräume für Behörden einräumen. Zudem gibt es erhebliche Unterschiede im Genehmigungsprozess (Zeitdauer, Beratung usw.). Damit kann ein Landwirt zu Beginn eines Bauantrags nur bedingt absehen, ob der von ihm gewählte Standort ohne Probleme akzeptiert wird

(Graulich 1999, S. 50). Durch die unbestimmten Rechtsbegriffe und Auslegungsmöglichkeiten von Abstandsvorgaben etc. entstehen Entscheidungsspielräume, mit denen auf lokale Besonderheiten eingegangen werden kann. Auf der anderen Seite sind diese Ermessensspielräume Ausgangspunkte für Diskussionen bzw. Konflikte, die zur Blockade eines Verfahrens führen und nicht selten vor Gericht enden.

Damit ist dann ein anderer staatlicher Akteur, die Gerichtsbarkeit, mit der Lösung des Problems betraut. Letztlich wird dann zwar die formelle Auseinandersetzung beendet, die Effizienz ist allerdings aufgrund der häufig langjährigen Auseinandersetzungen (im Fall Diemarden: 1. Antrag April 2003, Genehmigung August 2006, Klage der Anwohner September 2006) und hohen psychosozialen Kosten (im untersuchten Fall gingen die Streitigkeiten bis in die Schulklassen hinein) sehr skeptisch zu bewerten.

### **Unterschiede zwischen Veredelungsregionen und vieharmen Gebieten**

Auch die Konfliktlösung im Netzwerk durch Verhandlungen und Diskurse (siehe Tabelle 3), die von zahlreichen Autoren präferiert wird (u. a. Renn 1999, S. 104), kann aus unserer Sicht nicht zur Einigung beitragen. Von landwirtschaftlichen Investoren werden frühzeitige Informationen, Einbindung der Kritiker, Bargaining-Prozesse, Moderation und Mediation gefordert, um die Akzeptanz ihrer Bauvorhaben zu sichern. Auf Basis der empirischen Ergebnisse und der agrarsoziologischen Forschungsarbeiten zur Dorfentwicklung sind wir hier skeptisch. Ein Blick auf den Steuerungsmechanismus „Netzwerk“ zeigt, warum in Veredelungsregionen Ställe leichter genehmigt werden und sich Gegner von Stallbauten nur schwer durchsetzen können. In Intensivregionen spielen Landwirte und landwirtschaftsnahe Branchen wie Futtermittelindustrie, Stalleinrichter, Schlachthöfe und Dienstleistungsunternehmen eine wichtige Rolle und dominieren lokale Netzwerke. So gibt es in der Region Vechta/Cloppenburg ein eingespieltes Netzwerk privater und öffentlicher Berater, auch die Kommunen bieten umfangreiche Hilfeleistungen an und forcieren die Verfahren.

Umgekehrt fällt in viehschwachen Regionen die ökonomische Relevanz von Stallbauten kaum ins Gewicht. Landwirte sind hier deutlich in der Minderzahl und haben vielfach nur noch eine schwache Position im Dorf. Der Netzwerkansatz erklärt sehr plausibel, warum (u. a.) Durchsetzungsunterschiede in Regionen vorhanden sind.

Eine Entzerrung der Tierproduktion kann mit Hilfe dieses Ansatzes nicht gewährleistet werden. Zwar können über die Suche nach neuen Verbündeten Landwirte zu mehr Macht kommen und somit ihre Situation verbessern, und auch in der Praxis ist zu beobachten, dass nicht jeder geplante Stall in Nichtveredelungsregionen eine Bürgerinitiative nach sich zieht. Aber nicht nur der langwierige Aufbau von Macht, bei zunehmender sozialer Vereinzelung der Landwirtschaft, und

die hohen Transaktionskosten sprechen gegen diese Lösung. Ein weiterer Grund ist, dass Landwirte sich nur mit relativ geringen Gegenleistungen (z. B. Baulandverkauf, Arbeiten mit dem Schlepper) revanchieren können.

Wie anhand der theoretischen Überlegungen deutlich wurde, spielen in der öffentlichen Diskussion eine Vielzahl von Argumenten und Motiven eine Rolle. Die empirische Studie zeigt dagegen, dass vor allem „egoistische“ Motive und nicht Tier- und Umweltschutzargumente wichtig sind. Aufgrund der moralisch begründeten Diskussionsstandpunkte (Tier- und Umweltschutz) werden von Stallbaugegnern Elemente eingefordert, die auf lokaler Ebene nicht zu verhandeln sind, sondern die übergreifende Politikebenen betreffen. Zudem verschleiern sie das wichtigste Motiv: die persönliche Belästigung. Würde nur dieses Argument Verhandlungsgegenstand sein, wäre eine Problemlösung theoretisch denkbar (z. B. Filter). Es ist aber davon auszugehen, dass Stallbaugegner ihre Präferenzen nicht vollständig offen legen. Theoretische Überlegungen kommen dann zu dem Schluss, dass die Verhandlungslösung von der wohlfahrtsmaximierenden Lösung abweicht (Holzinger 1998, S. 26). Letztlich sprechen die in Tabelle 5 aufgeführten Punkte gegen eine Verhandlungslösung außerhalb der Veredelungsregion.

Tab. 5: Argumente gegen Verhandlungslösungen auf lokaler Ebene in Nichtveredelungsregionen

- Minderheitenposition in Nichtveredelungsregionen
- Überlagerung der eigentlichen Konfliktursache durch moralische Konflikte
- Geringe Schulung der Landwirte
- Fehlende Unterstützung durch ein Netzwerk aus vor- und nachgelagerter Industrie

Quelle: Eigene Zusammenstellung

Zur Durchsetzung von Stallbauten in Nichtveredelungsregionen ist daher eine stärkere staatliche Regulierung nötig. Mit Hilfe klarer gesetzlicher Regelungen wäre es für Landwirte und Bürgerinitiativen zu Beginn eines Verfahrens abzusehen, ob der Bauantrag genehmigt wird. Damit werden Auseinandersetzungen entschärft, weil Konflikte sich ansonsten zu Beginn eines Verfahrens hochschaukeln können. Partizipative Ansätze, die in Form von runden Tischen etc. durch Verhandlungen zur Problemlösung beitragen sollen, sind aus Sicht der Autoren zumindest auf lokaler Ebene und für diesen Typ von Konflikten nicht hilfreich.

Auf übergeordneter Ebene, bei Gesetzgebungsverfahren, ist allerdings die Einbeziehung von Tier- und Umweltschutzverbänden gemeinsam mit Vertretern des Berufstandes sinnvoll. Wie empirische und theoretische Untersuchungen zeigen, können besonders bei Umweltgütern über Verhandlungen wohlfahrtsoptimale Lösungen erreicht werden (Holzinger 1998, S. 31).

## Fazit

Um die Standortkonflikte bei Stallbauten zu entschärfen, sind eindeutige rechtliche Bestimmungen nötig. Eine Konfliktreglung durch Verhandlung ist auf lokaler Ebene aufgrund der in der Diskussion vorgebrachten generellen Probleme und der schwachen Machtposition von Landwirten in lokalen Netzwerken in Nicht-Veredelungsregionen kaum Erfolg versprechend. Damit werden nicht grundsätzlich Partizipationsmethoden und –ansprüche abgelehnt, vielmehr wird dafür plädiert, dass diese Aushandlungsprozesse auf den Ebenen geführt werden, die diese Auseinandersetzungen lösen können. Wenn die Mehrheit der Bürger sich gegen bestimmte Tierhaltungsformen (Spaltenböden/Käfighennen) ausspricht, höhere Ansprüche an technische Möglichkeiten der Abluftreinigung stellt etc., dann müssen diese Präferenzen auf Bundes- und EU-Ebene in Politikprozesse einfließen. Die bisherigen, durch Stellvertreterkonflikte aufgeladenen Nimby-Auseinandersetzungen sind gesellschaftlich ineffizient.

## Literatur

- Badura, J. (1999): Moral für Mensch und Tier. Tierschutzethik im Kontext, München.
- Benz, A. (2004). Governance – Modebegriff oder nützliches sozialwissenschaftliches Konzept? In: Benz, A. (Hrsg.): Governance – Regieren in komplexen Regelsystemen, Wiesbaden, S. 11-28.
- BMVEL (2005): Zukunft der Nutztierhaltung: Gutachten des Wissenschaftlichen Beirats Agrarpolitik, nachhaltige Landbewirtschaftung und Entwicklung ländlicher Räume beim BMVEL, Berlin.
- BMVEL (1950-2000): Agrarbericht der Bundesregierung, Bonn.
- BUND (Hrsg.) (2004): Gegen die Errichtung von Massentierhaltungsanlagen, Köln.
- Coase, R. H. (1960): The Problem of Social Costs, in: Journal of Law and Economics, Vol. 3, S. 1-44.
- Dorsch, K. (2004): Flugblatt-Hetze gegen Schweinemäster. top agrar, 32. Jg., Heft 6, S. 14-15.
- Dyllick, T. (1990): Management der Umweltbeziehungen: öffentliche Auseinandersetzungen als Herausforderung, Wiesbaden.
- Freisinger, U., Windhorst, H.-W. (2005): Sektorale und regionale Strukturen der Nutztierhaltung in Niedersachsen, Vechta.
- Graulich, V. (1999): Immissionsschutzrechtliche Konflikte zwischen Landwirtschaft und Wohnbebauung, Baden-Baden.
- Hart, A., Pommerehne, W. (1994): Zur Standortwahl von NIMBY-Gütern, Diskussionsbeiträge des Fachbereich Wirtschaftswissenschaft, Universität des Saarlandes, Nr. 9403, Saarbrücken.

- Hoerster, D. (2004): Haben Tiere eine Würde? München.
- Horah, J. et al. (1993): NIMBYs and LULUs, Knoxville.
- Holzinger, K. (1998): Die Leistungsfähigkeit umweltpolitischer Kooperationslösungen, in: Bartmann, H. und K. D. John (Hrsg.): Kooperative Umweltpolitik: Beiträge zum 8. Mainzer Umweltsymposium, Mainz, S. 39-73.
- Johaentges, A. (1996): Das Dorf als Wohnstandort – Eine Analyse von Wandlungsbewegungen in ländliche Räume, Bonn.
- Klenk, T., Nullmeier, F. (2004): Public Governance als Reformstrategie, 2. korr. Aufl., Düsseldorf.
- Lütz, S. (2003): Governance in der politischen Ökonomie, MPIfG Discussion Paper 03/05, Köln.
- Löhr, S. (2005): Der Schweine Alarm. taz, Nr. 7794 vom 15.10.2005, S. 4.
- Mann, S., Kögl, H. (2003): On the acceptance of animal production in rural communities. Land Use Policy, Vol. 20, pp. 243-252.
- Neumann, H. (2001): Eine Region mit dem Rücken an der Wand. top agrar, 29. Jg., Heft 8, S. 40-43.
- Renn, O. (1999): Kooperativer Diskurs – Kommunikation und Konfliktschlichtung in der Umweltpolitik, in: Bartmann, H. und K. D. John (Hrsg.): Kooperative Umweltpolitik, Aachen.
- Retter, C. et al. (2002): Zur Rolle von Landwirten in dörflichen Kommunikationsnetzwerken, in: Berichte über Landwirtschaft, 80. Jg., S. 446-467.
- Schneider, M. (2001): Über die Würde des Tieres. Zur Ethik der Mensch-Tier-Beziehung, in: Schneider, M. (Hrsg.): Den Tieren gerecht werden. Zur Ethik und Kultur der Mensch-Tier-Beziehung, Kassel 2001, S. 228-238.
- Singer, P. (1997): Alle Tiere sind gleich. In: Krebs, A. (Hrsg.): Naturethik, Frankfurt a. M., S. 13-32.
- Stahr, K., (2000): Dörfliche Kommunikationsnetzwerke, Gießen.
- Struff, R. (1999): Regionale Lebensverhältnisse, Teil 2: Sozialwissenschaftliche Dorf- und Gemeindestudien in Deutschland, Bonn.
- Zahn, M. (2003): Schweinerei lässt Bürgern keine Ruhe. General-Anzeiger, 15.05.2003.
- Zimmermann, K. (2005): Soziale Stadt und Local Governance, Hannover.



## Autorenverzeichnis

**Friederike Albersmeier** ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl „Marketing für Lebensmittel und Agrarprodukte“ an der Georg-August-Universität Göttingen. Im April 2006 schloss sie ihr Studium der Agrarwissenschaften in Göttingen mit dem Master of Science ab. Zu ihren Forschungsschwerpunkten gehören die Qualitätssicherung und Zertifizierung sowie die Akzeptanz und das Image der Ernährungsindustrie.

**Jan Bahlmann** ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl „Marketing für Lebensmittel und Agrarprodukte“ an der Georg-August-Universität Göttingen. Zu den Forschungsschwerpunkten seines Dissertationsprojekts zählen das Lieferanten- und Geschäftsbeziehungsmanagement im Agribusiness. Im Rahmen des Verbundprojekts IT Foodtrace analysiert Herr Bahlmann die Potenziale der IT-gestützten Lieferantenbewertung in der Fleischwirtschaft. Darüber hinaus beinhaltet sein Forschungsbereich die IT-gestützte Produktrückverfolgung in Wertschöpfungsketten des Agribusiness.

**Andreas Beckhove** ist Marktreferent bei der ISN - Interessengemeinschaft der Schweinehalter Deutschlands e.V. und beschäftigt sich mit allen Fragen der Marktentwicklung. Die ISN setzt sich seit ihrer Gründung für freie Märkte und ein hohes Maß an Transparenz sowohl auf nationaler als auch internationaler Ebene ein. In diesem Zusammenhang hat Herr Beckhove das Vermarktungsinstrument „Deutscher ISN-Schweinepreisvergleich“ für die Schweinehalter entwickelt und bekannt gemacht. Mit dem Europäischen Schweinepreisvergleich der ISN hat er darüber hinaus auch auf internationaler Ebene die Märkte für den deutschen Schweinehalter transparenter gemacht. Als Mitglied der „InterPIG“, eine inoffizielle internationale Vereinigung zum Austausch von Produktionskosten in der Schweineerzeugung, informiert er zusammen mit Dr. Gerhard Haxsen (FAL) deutsche Schweinehalter über ihre Wettbewerbsfähigkeit im internationalen Vergleich.

**Dr. Maike Bruhn** ist Juniorprofessorin im Bereich „Agrar- und Ernährungsmarketing“ am Institut für Agrarökonomie der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel. Im Mittelpunkt ihrer Forschungstätigkeit steht die Analyse des Konsumentenverhaltens auf der Basis verhaltenswissenschaftlicher Theorien mittels qualitativer und quantitativer Methoden der Marktforschung. Hierbei bilden folgende Themenfelder ihre aktuellen wissenschaftlichen Schwerpunkte: Lebensmittelqualität aus der Sicht der Verbraucher, Nachfrage nach Bioprodukten, Technikakzeptanz und Risikowahrnehmung der Verbraucher sowie die psychografische Segmentierung der Bevölkerung zur Förderung gesundheitsbewusster Verhaltensweisen.

**Dir. und Prof. Dr. Wolfgang Branscheid** leitet das Institut für Fleischerzeugung und Vermarktung der Bundesforschungsanstalt für Ernährung und Lebensmittel, Standort Kulmbach, das Aufgaben der Ressortforschung für das BMELV wahrnimmt. Seine Hauptarbeitsgebiete sind die Handelsklassen und Qualitätssicherungssysteme für Fleisch sowie Methoden zur Standardisierung der Fleischqualität und der Schlachtkörperzusammensetzung. In diesem Rahmen haben sich seine Veröffentlichungen mit Schnellmethoden der Qualitätserfassung und mit deren Umsetzung in einer wertbestimmten Vermarktung befasst. Dr. Branscheid ist Vorsitzender des Kuratoriums der Orgainvent und Mitglied des Beirats der Zeitschrift „Fleischwirtschaft“.

**Diplomagraringenieur Jochen Dettmer** bewirtschaftet in Belsdorf (Landkreis Börde, Sachsen-Anhalt) einen 140 ha großen Gemischbetrieb mit Schweinen und Rindern im NEULAND-Qualitätsfleischprogramm aus besonders tiergerechter Haltung. Als Bundesgeschäftsführer des NEULAND-Vereins für tiergerechte und umweltschonende Nutztierhaltung koordiniert er die einzelnen Säulen des Qualitätsfleischprogrammes im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit sowie Vermarktung und berät die Trägerorganisationen (NGOs) in fachlichen Fragen. Jochen Dettmer ist Vorstandsmitglied im Bundesverband der Regionalbewegung und ist für den Landvolkverband Sachsen-Anhalt Mitglied im Aufsichtsrat der Agrarmarketinggesellschaft Sachsen-Anhalt (AMG).

**Alexander Ellebrecht** studierte Agrarwissenschaften Fachrichtung Tierwissenschaften an der Rheinischen Friedrich-Wilhelms Universität Bonn. Während des Studiums qualifizierte er sich zum „DGQ Quality Systems Manager junior“. Als Doktorand am Institut für Tierwissenschaften, Abt. Präventives Gesundheitsmanagement, liegt sein Arbeits- und Forschungsschwerpunkt in der Weiterentwicklung und Nutzenbetrachtung von Data Warehouse Systemen zur Unterstützung des überbetrieblichen Gesundheits- und Qualitätsmanagement in Wertschöpfungsketten der Fleischerzeugung. Neben seiner Forschungstätigkeit ist er als Projektmanager bei dem Systementwickler CHAINFOOD, Arnheim tätig.

**Dr. Andrea Fink-Keßler**, Agrarwissenschaftlerin. Mehrere Jahre Berufstätigkeit in Forschung, Beratung und als wissenschaftliche Mitarbeiterin der Arbeitsgemeinschaft Ländliche Entwicklung an der Gesamthochschule Kassel. 1991 Gründung des Büros für Agrar- und Regionalentwicklung und Aufnahme freiberuflicher Tätigkeit. Konzeptentwicklung, Expertisen, Forschung und umsetzungsorientierte Maßnahmen im Bereich nachhaltigen Agrar- und Regionalentwicklung sowie im Bereich Verbraucherschutz. Ein besonderer Arbeitsschwerpunkt lag in den letzten Jahren bei Fragen der Fleischqualität und der Fleischhygienevorschriften. Dr. Andrea Fink-Keßler ist darüber hinaus Mitglied des Redaktionsteams des vom AgrarBündnis jährlich herausgegebenen „Kritischen Agrarberichts“.

**Dr. Sabine Gerlach** promovierte 2006 zum Thema „Relationship Management im Agribusiness“ am Lehrstuhl „Marketing für Lebensmittel und Agrarprodukte“ an der Georg-August-Universität Göttingen. Kernpunkt Ihrer Forschungsarbeit war die Analyse und das Management unterschiedlicher Beziehungen im Agribusiness. Dazu untersuchte sie Lieferanten- Politik- und Stakeholderbeziehungen. Dr. Gerlach arbeitet derzeit als Referentin im Deutschen Bauernverband.

**Dr. Isabell Goldberg** studierte Ökotrophologie der Fachrichtung Haushalts- und Ernährungsökonomik an der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel. 2004 begann sie ihre Promotion an der Universität Kiel am Institut für Ernährungswirtschaft und Verbrauchslehre, Abteilung für Haushalts- und verbraucherorientierte Gesundheitsökonomik bei Frau Prof. Dr. Jutta Roosen. Im Jahr 2007 schloss sie ihr Promotionsverfahren ab und nahm eine Tätigkeit in der Ernährungsindustrie auf. Die im Artikel vorgestellten Ergebnisse entstammen aus einem Forschungsprojekt, welches sie während ihrer Tätigkeit an der Universität Kiel durchführte.

**Dr. Karen von Holleben** ist Tierärztin und Leiterin des bsi Schwarzenbek, das sich – hervorgegangen aus einem Drittmittelprojekt des Fachbereichs Veterinärmedizin der Freien Universität Berlin – seit 1997 als selbstständiges und unabhängiges Institut mit angewandtem Tierschutz bei Transport und Schlachtung befasst. Im Rahmen dieses Spezialgebietes beschäftigt sie sich besonders mit tierschutzgerechtem Transport von Nutztieren, Animal Handling sowie Auswirkungen von Belastungen der Tiere auf die Produktqualität. Karen von Holleben ist stellvertretende Vorsitzende des AK Handel und Transport der Tierärztlichen Vereinigung für Tierschutz und Mitglied der Transport working group der FVE (Federation of veterinarians of Europe).

**Dr. Corina Jantke** ist als Beraterin von Unternehmen der Lebensmittelwirtschaft tätig. Nach dem Studium der Wirtschaftswissenschaften an der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg arbeitete sie als wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Professur für Betriebswirtschaftslehre der Milch- und Ernährungsindustrie der Technischen Universität München. Schwerpunkte der gemeinsamen Forschung mit Prof. Dr. H. Weindlmaier waren Analysen zur Umsetzung und zum Einsatz von Risiko-, Qualitäts- und Umweltmanagementsystemen in der Fleischwirtschaft.

**Raphael Kennerknecht** hat vor seinem Studium der Agrarwissenschaften an der Universität Göttingen im Bio-Großhandel bei der Firma Ecofit in Stuttgart ein knappes Jahr gearbeitet. Als studentischer Mitarbeiter am Lehrstuhl für Marketing für Lebensmittel und Agrarprodukte bearbeitete er im BMBF-Projekt „Von der Agrarwende zur Konsumwende?“ den Teil „Verarbeitung und Handel“. In seiner Masterarbeit befasste er sich mit dem Handelsmarketing und der Kundenzufriedenheit in Bioläden. Seit Frühjahr 2007 setzt er seine berufliche Laufbahn im Großhandel bei der Firma Lehmann natur in Düsseldorf fort.

**Daniela Lemke** arbeitet als Marketingassistentin für die international tätige Rinderzuchtorganisation Alta Deutschland GmbH in Uelzen. Im Mai 2006 schloss sie ihr Studium der Agrarwissenschaften in Göttingen, Studienrichtung Agribusiness, mit dem Master of Science erfolgreich ab.

**Dr. agr. Ariane Mack** studierte Agrarwissenschaften Fachrichtung Tierwissenschaften an der Rheinischen-Friedrich-Wilhelms Universität Bonn. Während des Studiums qualifizierte sie sich zum „DGQ Quality Systems-Manager junior“. Als wissenschaftliche Mitarbeiterin und Doktorandin am Institut für Tierwissenschaften, Abt. Präventives Gesundheitsmanagement, wirkte sie in mehreren internationalen Forschungsprojekten mit und brachte sich mit der Erarbeitung von Konzepten zur Weiterentwicklung von überbetrieblichen Gesundheitsmanagement-Strategien in die Verbundvorhaben ein. Sie promovierte Mitte 2007 zum Thema: „Nutzungskonzept für ein integriertes Audit- und Dokumentenmanagementsystem im überbetrieblichen Gesundheitsmanagement Schweine haltender Betriebe“. Danach übernahm sie die Koordination des Wissenstransfers zwischen Forschungseinrichtungen, öffentlicher Verwaltung und Wirtschaftspartnern, die unter der Projektträgerschaft von GIQS e.V. in internationalen und nationalen Forschungs- und Entwicklungsvorhaben zusammenarbeiten.

**Dr. Hermann-Josef Nienhoff** ist Geschäftsführer der QS Qualität und Sicherheit GmbH in Bonn. Als Fachmann in allen Fragen der Qualitätssicherung und Zertifizierung bei Lebensmitteln war Herr Dr. Nienhoff maßgeblich am Aufbau des stufenübergreifenden Qualitätssicherungssystems QS beteiligt. Heute ist QS europaweit das größte Qualitätssicherungssystem für Lebensmittel und bildet die Grundlage für die Qualitätssicherung bei Fleisch und Fleischwaren in Deutschland. Herr Dr. Nienhoff ist Vorsitzender der Beratungsgruppe „Qualität der Agrarerzeugung“ bei der Europäischen Kommission.

**Prof. Dr. agr. Brigitte Petersen** ist Leiterin der Abteilung „Präventives Gesundheitsmanagement“ am Institut für Tierwissenschaften der Rheinischen Friedrich-Wilhelms Universität Bonn. Ihr Forschungs- und Lehrgebiet ist das Qualitäts- und Gesundheitsmanagement in der Agrar- und Ernährungswirtschaft. Sie ist Hochschulbeauftragte der Universität Bonn für das Weiterbildungsmodell „DGQ Quality Systems-Manager junior“. In einer Vielzahl internationaler Forschungs- und Entwicklungsprojekte befasst sie sich mit Fragen der Nutzung innovativer Informations- und Kommunikationssysteme im überbetrieblichen Qualitäts- und Risikomanagement von Zulieferketten des Handels. Prof. Petersen ist Gründungsmitglied des International Food Net Centers der Universität Bonn und Vorsitzende von GIQS (Grenzüberschreitende Integrierte Qualitätssicherung e.V.), einer gemeinnützigen Plattform für internationale Verbundforschung an den Nahtstellen zwischen Organisationen aus Wirtschaft, Wissenschaft und öffentlicher Verwaltung des Agrar- und Ernährungssektors.

**Dr. Guido Recke** ist Referent am Landesamt für Datenverarbeitung und Statistik Nordrhein-Westfalen und dort für Agrarstatistiken verantwortlich. Seine Forschungsschwerpunkte liegen auf dem Gebiet der Unternehmensplanung sowie in der Analyse von Wertschöpfungsketten und der Strukturentwicklungen im Ökologischen Landbau.

**Prof. Dr. Jutta Roosen** ist Professorin für Haushalts- und verbraucherorientierte Gesundheitsökonomik an der Agrar- und Ernährungswissenschaftlichen Fakultät der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel. In ihrer Forschung beschäftigt sie sich mit der Nutzen- und Risikowahrnehmung der Verbraucher, insbesondere bei Lebensmitteln, und den Konsequenzen für das Ernährungs- und Gesundheitsverhalten. Ihre Forschungsprojekte stellen die Frage nach einer effektiven und effizienten Verbraucherinformationspolitik sowie der Bereitstellung von Lebensmittelsicherheit und –qualität. Prof. Roosen ist Mitglied der Herausberggemeinschaft des European Review of Agricultural Economics und der Zeitschrift Food Policy.

**Dr. oec. troph. Thomas Schmitz** studierte Ernährungs- und Haushaltswissenschaften an der Rheinischen Friedrich-Wilhelms Universität Bonn. Während seines Studiums qualifizierte er sich zum „DGQ Quality Systems Manager junior“. Als wissenschaftlicher Mitarbeiter und Doktorand am Institut für Tierwissenschaften, Abt. Präventives Gesundheitsmanagement, lag sein Arbeits- und Forschungsschwerpunkt auf der Weiterentwicklung präventiver Qualitätsmanagement Methoden für spezielle Anwendungsgebiete in Unternehmen der Ernährungswirtschaft. Die Ergebnisse seiner Dissertation, die er 2005 zum Thema „Entwicklung eines Modells zum Einsatz präventiver Qualitätsmanagementmethoden in der Beratung von Unternehmen der Agrar- und Ernährungswirtschaft“ abschloss, sind in mehreren derzeit noch laufenden GIQS- Verbundprojekten als methodisch-theoretischer Rahmen aufgegriffen worden. Seit 2005 ist Dr. Schmitz als Projektmanager bei dem Systementwickler PLATO AG, Lübeck tätig.

**Birgit Schulze** ist wissenschaftliche Mitarbeiterin und Doktorandin am Lehrstuhl „Marketing für Lebensmittel und Agrarprodukte“ an der Georg-August-Universität Göttingen. Schwerpunkte ihres Dissertationsprojekts „Verbraucherverhalten und Supply Chain Management: Herausforderungen für Unternehmen des Agribusiness“ bilden das Geschäftsbeziehungsmanagement zwischen Landwirten und Verarbeitungsunternehmen sowie die ungenutzten Wertschöpfungspotenziale im Fleischmarketing.

**Holger Schulze** ist wissenschaftlicher Mitarbeiter und Doktorand am Lehrstuhl „Marketing für Lebensmittel und Agrarprodukte“ an der Georg-August-Universität Göttingen. Im Rahmen seiner Forschung beschäftigt er sich schwerpunktmäßig mit „Qualitätssicherungssystemen im Agribusiness“. Darüber hinaus hat er Untersuchungen zum Thema „Tourismus in der Landwirtschaft“, „Einsatz von künstlichen neuronalen Netzen und multivariaten Verfahren in der Primärforschung“, „Preis-Qualitäts-Relationen im Lebensmittelmarkt“ sowie „Fleisch und Wurst im Naturkostfachhandel“ durchgeführt.

**Dr. agr. vet. med. Gereon Schulze-Althoff** studierte Tiermedizin an der Tierärztlichen Hochschule Hannover und der Royal School of Veterinary Studies in Edinburgh. Er unterbrach sein Studium für 12 Monate, um in der Abteilung für Ernährungssicherung bei der EU Delegation in Äthiopien mitzuarbeiten. Von 2002 bis 2005 war er als wissenschaftlicher Mitarbeiter und Doktorand in der Abteilung Präventives Gesundheitsmanagement an der Rheinischen Friedrich-Wilhelms Universität Bonn tätig. Seine Forschungsarbeit an der Landwirtschaftlichen Fakultät der Universität Bonn schloss er 2006 mit der Dissertation zum Thema „Stufenkonzept zum Aufbau überbetrieblicher Informationssysteme für das Qualitäts- und Gesundheitsmanagement in Wertschöpfungsketten der Fleischwirtschaft“ ab. Neben seiner wissenschaftlichen Tätigkeit übernahm er bis Mitte 2007 geschäftsführende Aufgaben innerhalb der internationalen Kooperati-

onsplattform GIQS (Grenzüberschreitende Integrierte Qualitätssicherung) e. V. Seit Sommer 2007 ist er als Mitarbeiter im Qualitätsmanagement des internationalen Konzerns VION, Düsseldorf, tätig.

**Prof. Dr. Achim Spiller** ist Inhaber des Lehrstuhls „Marketing für Lebensmittel und Agrarprodukte“ an der Georg-August-Universität Göttingen. Sein Forschungs- und Lehrgebiet ist der für Deutschland innovativen Studienrichtung Agribusiness zuzuordnen, in der die gesamte Wertschöpfungskette der Lebensmittelwirtschaft von der Landwirtschaft bis zum Lebensmitteleinzelhandel im Vordergrund steht. In einer Vielzahl von Veröffentlichungen hat er sich mit Fragen des Marketings, de Supply Chain Managements und des Verbraucherverhaltens befasst. Prof. Spiller ist Mitglied im wissenschaftlichen Beirat für Agrarpolitik des BMELV und Vorsitzender des Kuratoriums der QS Qualität und Sicherheit GmbH.

**Prof. Dr. Ludwig Theuvsen** ist Inhaber des Lehrstuhls für Betriebswirtschaftslehre des Agribusiness an der Georg-August-Universität Göttingen. Gegenstand seiner Forschung ist die gesamte Wertschöpfungskette für Lebensmittel von den der Landwirtschaft vorgelagerten Wirtschaftszweigen bis zum Endverbraucher. Aktuelle Forschungsprojekte befassen sich u.a. mit Zertifizierungssystemen in der Land- und Ernährungswirtschaft, strategischem Management im Agribusiness, der Organisation von Wertschöpfungsketten für Agrarprodukte und Lebensmittel sowie ökonomischen Aspekten der Erzeugung von Bioenergie. Prof. Theuvsen ist Vorsitzender der Gesellschaft für Informatik in der Land-, Forst- und Ernährungswirtschaft e.V. (GIL) sowie Mitherausgeber der Agrarwirtschaft, der führenden deutschsprachigen Zeitschrift im Bereich der Agrarökonomie.

**Wilhelm Uffelmann** bearbeitet im Rahmen seiner Forschungstätigkeit an der LfL Bayern u. a. ein Projekt zu den Konsequenzen der Liberalisierung der internationalen Agrarmärkte für die bayerische Agrar- und Ernährungswirtschaft. Seine parallel laufende Dissertation an der TU München bei Prof. Dr. Weindlmaier beschäftigt sich mit der Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Fleischwirtschaft hinsichtlich der Kriterien Produktsicherheit, Qualitätserhaltung und Umweltfreundlichkeit. Seit 2006 ist er Mitglied des Red Meat Industry Forum – Global Compete, UK.

**Julian Voss** ist Doktorand am Lehrstuhl Marketing für Lebensmittel und Agrarprodukte an der Georg-August-Universität Göttingen. Sein Hauptforschungsgebiet ist landwirtschaftliches Einkaufs- und Entscheidungsverhalten (insbesondere Marktsegmentierungs- und CRM-Strategien, Customer Process Management sowie Vertriebsmanagement im Agribusiness). Darüber hinaus beschäftigt sich Julian Voss im Rahmen seiner Tätigkeit am Lehrstuhl mit dem EU-Herkunftsschutz und deren Nutzung sowie Umsetzung in der deutschen Ernährungsindustrie.

**Prof. Dr. Hannes Weindlmaier** hat eine Professur für Betriebswirtschaftslehre der Milch- und Ernährungsindustrie an der Technischen Universität München in Freising-Weihenstephan. Seine Forschungs- und Lehrtätigkeit bezieht sich schwerpunktmäßig auf Fragen der Wettbewerbsfähigkeit und der Wettbewerbsstrategien in Unternehmen der Ernährungsindustrie, auf Fragen des Innovationsmanagements und des strategischen Marketings. Prof. Weindlmaier war bis 2006 Mitglied im wissenschaftlichen Beirat des BMELV und ist Mitglied im wissenschaftlichen Beirat des Milchindustrieverbandes.

**Dr. Martin von Wenzlawowicz** ist Mitbegründer und Mitarbeiter im bsi Schwarzenbek. Die Schwerpunkte seiner Arbeit sind die Erforschung und Bewertung von Methoden zur Betäubung und Tötung von Nutztieren, die Ausbildung und Prüfung von Schlachthofpersonal sowie die Prüfung und Optimierung des sogenannten Lebendbereiches in Schlachtbetrieben. Martin von Wenzlawowicz ist Vorsitzender des Arbeitskreises Betäubung und Schlachtung der tierärztlichen Vereinigung für Tierschutz TVT e.V., Berater des Direktorats für Tierschutz der EU-Kommission und Mitglied des Kuratoriums der QS Qualität und Sicherheit GmbH.

**Prof. Dr. Hans-Wilhelm Windhorst** ist Inhaber des Lehrstuhls für Angewandte Wirtschaftsgeographie und Vergleichende Strukturforschung im Institut für Struktur- und Planung in agrarischen Intensivgebieten (ISPA) der Hochschule Vechta. Seine Forschungsschwerpunkte sind die vergleichende Analyse der Entwicklung agrarischer Intensivgebiete in Deutschland, der EU und den USA. Hierzu sowie zur Ausbreitung von agrartechnologischen Innovationen und den ökologischen und seuchenhygienischen Problemen, die aus der Verdichtung von Nutztierbeständen resultieren, hat er eine große Zahl von Publikationen vorgelegt. Prof. Windhorst ist wissenschaftlicher Leiter des Niedersächsischen Kompetenzzentrums Ernährungswirtschaft.



**D**ie Fleischwirtschaft ist eine in Deutschland in der ökonomischen Forschung bislang wenig beachtete Branche – und dies, obwohl sie mit einem Wertschöpfungsteil von rund 20 % der wichtigste Sektor der Ernährungswirtschaft ist und ihre Spitzenposition in den letzten Jahren weiter ausgebaut hat.

Dieses Buch verfolgt das Ziel, zum einen die zentralen Herausforderungen für die Fleischwirtschaft aufzuzeigen, zum anderen aber auch Hinweise zu geben, wo ein Überdenken gewachsener Reaktionsmuster notwendig oder sinnvoll wäre. Dies bezieht sich nicht allein auf das Marketing der Endprodukte, sondern auch auf die Struktur der Wertschöpfungskette und die Gestaltung der Zusammenarbeit zwischen den Stufen.

Zu Wort kommen Fachwissenschaftler verschiedener Disziplinen – allerdings mit einem deutlichen Schwerpunkt auf ökonomischen Beiträgen – sowie Vertreter landwirtschaftlicher Verbände und Erzeugergemeinschaften. Damit soll ein Gesamtüberblick über eine Branche und ihre Stärken und Schwächen gegeben werden, wie er bislang nicht zur Verfügung stand.