

Gemeinsame Vermarktung: Wichtige Schritte zum Erfolg

Bäuerliche Vermarktungsinitiativen stellen eine geeignete Möglichkeit für eine professionelle Vermarktung der Produkte dar. Der Erfolg einer kollektiven Vermarktung kann jedoch sehr unterschiedlich sein. Bei der Gründung einer Vermarktungsinitiative kommen auf die Mitglieder viele neuen Aufgaben zu. Ob eine Initiative in den ersten Jahren Erfolg oder Misserfolg hat, hängt davon ab, wie professionell die neuen Aufgabenbereiche erledigt werden.

Von den Bäuerinnen und Bauern wird vermehrt ein unternehmerisches Denken gefordert. Dies macht es notwendig, nicht nur landwirtschaftliche Güter zu produzieren, sondern für diese auch eine geeignete Vermarktungsstrategie zu entwickeln. Neben der eigenen Direktvermarktung ist die gemeinschaftliche Vermarktung mit anderen Produzenten und Produzentinnen in Form einer Vermarktungsinitiative eine mögliche Strategie. Vermarktungsinitiativen können sehr unterschiedlich hinsichtlich der gewählten Rechtsform, der Anzahl der Beteiligten oder der Aktivitäten sein.

Trotz dieser Vielfalt verfolgen bäuerliche Vermarktungsinitiativen die gleiche grundsätzliche Geschäftsidee: Mehrere Produzenten wollen ihre Produkte bündeln, gemeinsam verarbeiten oder vermarkten. Dadurch wird die Belieferung des Lebensmitteleinzelhandels und eine effektive Bewerbung der Produkte oft erst möglich. Darüber hinaus führt eine Angebotsbündelung auf Produzentenseite auch zu einer grösseren Verhandlungsmacht gegenüber anderen Marktakteuren.

Die wichtigsten Erfolgsfaktoren

Die gemeinsame Vermarktung durch eine bäuerliche Vermarktungsinitiative ist kein Garant für einen erfolgreichen Absatz. Während einige Produzentenorganisationen zweistellige Millionenumsätze erwirtschaften, scheitern andere bereits in der Gründungsphase. Im folgenden werden acht Faktoren vorgestellt, die massgeblich den Erfolg von Vermarktungsinitiativen bestimmen. Sie wurden im Rahmen des von der EU und dem Bundesamt für Bildung und Wissenschaft geförderten Forschungsprojektes OMIARD ermittelt, an dem das FiBL massgeblich mitgearbeitet hat.

Professionelles Management: Insbesondere bei der Gründung rein bäuerlicher Vermarktungsinitiativen kann es am Anfang an ausreichendem Know-how über Märkte und Marketing sowie Betriebswirtschaft und Betriebsorganisation fehlen. Der Erfolg hängt häufig davon ab, wie professionell diese neuen Aufgaben erledigt werden. Grundsätzlich gilt: Je grösser eine Organisation ist, desto professioneller muss das Management und desto klarer müssen die Kompetenzen innerhalb der Unternehmung verteilt sein. Kennzeichnend für viele erfolgreiche Vermarktungsinitiativen ist es, dass eine oder mehrere zentrale Personen mit klaren Visionen und Zielen die Organisation aufbauen. Solche Personen erweisen sich häufig als «Zugpferde», die es verstehen, andere für ein gemeinsames Ziel zu gewinnen und zu motivieren.

Marketingkonzept: Ein geeignetes Marketingkonzept ist eine notwendige Voraussetzung, um erfolgreich am Markt zu operieren. Ein Marketingkonzept besteht am Anfang aus einer Vision oder klaren Zielrichtung (z.B. Sicherung des bäuerlichen Einkommens der Mitglieder). Darauf aufbauend ist es wichtig, einzelne Geschäftsziele zu formulieren (verkaufter Anteil an regionalen Produkten, Zahlung eines bestimmten Preisniveaus an die Produzentinnen etc.). In einem weiteren Schritt sollten geeignete Marketingstrategien (Werbung, Produktimage, Distributionskanal) entwickelt werden, um die vorher definierten Ziele zu erreichen.

Produktpolitik: Vermarktungsinitiativen von kleiner und mittlerer Grösse haben am Markt nur dann eine Chance, wenn sie ein eigenes Produktprofil entwickeln, das sie unverwechselbar macht. Dies können zum Beispiel Produkte mit einer hohen Qualität oder aus einer bestimmten Region sein. Insbesondere auf «gesättigten» Märkten, wie beispielsweise dem Käsemarkt, ist es wichtig, nicht irgendeinen Käse anzubieten, sondern eine Sorte, die durch einen



Neue Märkte können nur mit Produkten erschlossen werden, die ein eigenes Profil aufweisen, wie etwa Herkunft aus der Region oder hohe Qualität.

Marion Morgner



Kurze Transportwege ermöglichen frische und gut ausgereifte Früchte: Die Vorzüge eines Produktes müssen klar kommunizierbar sein.

Henning Knipschild

typischen Geschmack oder durch eine regionale Herkunft hervorsteht.

Preisstrategie: Die Mehrzahl der Biovermarktungsinitiativen in der Schweiz versucht, sich über die Qualitätseigenschaft der Produkte zu profilieren und für überdurchschnittliche Qualitäten einen höheren Preis zu erzielen. Für Qualitätsprodukte ist diese Strategie durchaus sinnvoll, allerdings ist es wichtig, dass der Mehrpreis des Produktes auch kommunizierbar ist. Entscheidend für den Absatz der Produkte ist auch die Konkurrenzfähigkeit der Preise. Bei der Preissetzung sollten deshalb die Verkaufspreise vergleichbarere Konkurrenzprodukte sowie die Zahlungsbereitschaft der Kundinnen beachtet werden.

Absatz und Distribution: Ein wichtiger Erfolgsfaktor für einen erfolgreichen Absatz sind ferner geeignete Marktpartner. Viele Produzentenorganisationen in der Schweiz verfügen über einen grösseren Marktpartner, sei es ein industrieller Verarbeiter oder ein Grossverteiler. Vorteil einer engen Marktpartnerschaft ist eine gewisse Absatzsicherheit, allerdings sind hierbei auch mögliche Abhängigkeiten von einem grossen Partner zu bedenken. Insbesondere in abgelegenen Regionen ist eine gemeinschaftliche Distribution und effizien-

te Logistik wichtig, damit die Produkte zu geringen Kosten an die Kunden geliefert werden können.

Kommunikation: Der Erfolg einer Initiative hängt eng mit der Kommunikationsstrategie zusammen. Viele Vermarktungsinitiativen verfügen nur über ein begrenztes Werbebudget. Eine mögliche Strategie ist der direkte Kundenkontakt mit Degustationen an den Verkaufsorten. Im Zentrum der Kommunikation sollte die Unverwechselbarkeit des Produktes stehen. Zum Image-Potential, das für die Kommunikation genutzt werden kann, zählen vor allem ein hoher Bekanntheitsgrad und ein positives Prestige der Region.

Finanzierung: Vermarktungsinitiativen sind im Laufe ihrer Entwicklung darauf angewiesen, Investitionen in Verarbeitungsanlagen, Lagerräume oder Arbeitskräfte vorzunehmen. Grundsätzlich ist es wichtig, Investitionen zu tätigen, um sich etwa durch eine Erweiterung der Produktionskapazitäten am Markt besser behaupten zu können. Es muss jedoch ein zentrales Anliegen sein, dass eine ausreichende Liquidität gewährt bleibt. Da in der Regel das Eigenkapitalvolumen begrenzt ist, sollten Vermarktungsinitiativen bemüht sein, finanzielle Unterstützung durch kantonale Stellen oder private Organisationen zu erhalten.

Netzwerk-Arbeit: Der Ausbau von Kontakten zu einem Netzwerk ist ein weiterer wichtiger Faktor, der den Erfolg mitbestimmt. Netzwerke ermöglichen es einer Initiative, sich laufend über Markttrends und regionale Entwicklungen zu informieren und führen insgesamt zu einer bessern Einbindung in das wirtschaftliche und regionale Umfeld.

Jörn Sanders, Otto Schmid, FiBL

Das FiBL veranstaltet am 5. Juni eine Vermarktungstagung unter dem Motto «Bio-Vermarktungsinitiativen – Wege zum Erfolg» (vgl. Veranstaltungen). Weitere Informationen zur Tagung finden Sie im Veranstaltungsteil dieser Ausgabe. Unter dem gleichen Titel gibt das FiBL auch ein Handbuch heraus.

Weitere Infos: www.fibl.ch