

zu zitieren als: Fromm, E., Kratochvil, R., Pöchtrager, S. (2000): Erfolgsfaktoren für regionale Vermarktungsprojekte im Ökologischen Landbau. Ein Workshopbericht. ÖkoLand 3/2000, 19-20.

---

## **Erfolgsfaktoren für regionale Vermarktungsprojekte im Ökologischen Landbau – Ein Workshopbericht**

**Unter den vielen, in den letzten Jahren entstandenen regionalen Vermarktungsk Kooperationen zwischen LandwirtInnen bzw. zwischen LandwirtInnen sowie Verarbeitungs- und Vermarktungseinrichtungen sind einige sehr erfolgreiche Initiativen zu finden. Welche Faktoren und Bedingungen es ermöglichen, dass ein derartiges Projekt „gelingt“ und über längere Zeitdauer bestehen bleibt, wurde im Rahmen eines Workshops in Kooperation der Institute für Ökologischen Landbau und Agrarökonomik mit StudentInnen sowie vier ExpertInnen aus der Praxis erarbeitet.**

**Elisabeth Fromm, Ruth Kratochvil, Siegfried Pöchtrager (Boku)**

### **Motivation**

Ein Projekt - welcher Art auch immer - zu beginnen, ist oftmals einfacher, als ein begonnenes Projekt erfolgreich weiterzuführen. Auf Dauer benötigt man dazu eine ordentliche Portion **Motivation**, um nicht unterwegs die Lust zu verlieren und damit das ganze Vorhaben zu gefährden. Als Faktoren zur Auslösung und Erhaltung der Motivation ist z.B. die gesellschaftliche Akzeptanz des Vorhabens zu nennen. Ein ständiger Kampf gegen eine missbilligende Umwelt kann die Motivation empfindlich schmälern. Weiters sind natürlich auch die eigene Freude und Zufriedenheit an und mit dem Projekt wichtig für ein persönliches Engagement. In einem engen Zusammenhang dazu steht die „Identitätsstiftung durch das Projekt“. Damit ist gemeint, dass man sich mit seiner Tätigkeit identifizieren können muss, um zur Weiterarbeit motiviert zu sein und sich auch in Krisenzeiten engagieren zu können.

### **Beziehungen**

Unter den Erfolgsfaktor **Beziehungen** fallen all jene Faktoren, die stark mit den involvierten Personen und dem projektbezogenen, sozialen Gefüge zusammenhängen. Als besonders zentral für das Gelingen eines Projektes ist das Vorhandensein von Schlüsselpersonen zu bezeichnen, die das Vorhaben mit viel Engagement und Idealismus initiieren, mittragen und vorantreiben. Dabei sollte es gelingen, Engagement und Idealismus auch an die anderen am Projekt Beteiligten sowie eventuell angestellten Personal weiterzutransportieren. Neben den genannten Eigenschaften ist es wichtig, dass die beteiligten Personen über ein hohes Ausmaß an Bereitschaft zur Zusammenarbeit sowie an sozialen Fähigkeiten (Konflikt-, Kritik-, Kommunikationsfähigkeit, Toleranz usw.) verfügen. Dabei ist hervorzuheben, dass diese Merkmale den Erfolg eines Projektes oft sogar zu einem höheren Grad mitbestimmen können, als fachliche Qualifikationen und Fähigkeiten. Dem Faktor Kommunikationsfähigkeit kommt sowohl hinsichtlich der Kommunikation nach innen (innerhalb des Projektteams) sowie nach aussen (zur Umwelt des Projektes) Wichtigkeit zu.

### **Projektmanagement**

Jede regionale Vermarktungsinitiative sieht sich immer wieder der Aufgabe gegenübergestellt, eine bestimmte Idee mit einem innovativen Charakter zu verbinden. Für die Umsetzung und Einführung einer neuen Idee hat es sich als erfolgreich herausgestellt, nicht sofort mit der Umsetzung zu beginnen, sondern zuerst das Ziel der Umsetzung festzuhalten, mit dem sich alle Beteiligten einverstanden erklären. Bei der Erstellung des eigenen Konzeptes kann es von großer Hilfe sein, wenn man Informationen von anderen Organisationen einfließen lässt und so Erfahrungen nutzt, die bereits in der Praxis gemacht worden sind. Man kann sich dabei sehr viel Arbeit und Mühe ersparen, wenn man weiß, wo z.B. welche Förderanträge eingereicht werden müssen, oder was bei der Umsetzung unbedingt eingehalten werden muss. Die Steuerung der Aufgaben von der Planung bis zur Realisierung ist Gegenstand des **Projektmanagements**. Selbst wenn im Rahmen des regionalen Vermarktungsprojektes ausreichende fachliche Kompetenzen für eine erfolgreiche Realisierung vorhanden sind, kann es sinnvoll sein, für Spezialaufgaben außenstehende Beratungshilfskräfte in Anspruch zu nehmen.

### **Marketing**

„Die beste Idee nützt nichts, wenn der Kunde es nicht will!“, denn „Der Köder muss dem Fisch schmecken und nicht dem Angler!“ Es müssen Wünsche und Bedürfnisse der jeweiligen Zielgruppe ermittelt werden, um ein vom Kunden gewünschtes Produkt/Dienstleistung zu entwickeln. Sowohl in der Produktion als auch im Verkauf wird vom Konsumenten die fachliche Kompetenz gefordert, damit dem Anspruch der gleichbleibenden Qualität sowie der freundlichen Beratung des Kunden Rechnung getragen werden kann. Ist das Produkt fertig für den Verkauf, muss über den richtigen Preis, Vertrieb und die richtige Kommunikation mit dem Kunden (Marketing Mix) nachgedacht werden, damit der Erfolg des **Marketings** gesichert werden kann.

Die Frage, ob der Faktor „bio“ an sich schon ein Erfolgsfaktor sein kann, wurde im Rahmen des Workshops kontroversiell diskutiert: Einerseits sind sehr erfolgreiche landwirtschaftliche Regionalprojekte zu beobachten, die geringe bis keine Anknüpfungspunkte zur Biologischen Landwirtschaft haben. Dem gegenüber existieren regionale Vermarktungsprojekte, die auf ökologischer landwirtschaftlicher Produktion basieren und für die dieser Aspekt einen wesentlichen Bestandteil in der Vermittlung von „Lebensgefühl“ durch den Produktverkauf darstellt. Wenn auch über die Wichtigkeit dieses Erfolgsfaktors in der Diskussion keine Einigkeit erzielt werden konnte, so wurde festgehalten, dass der Ökologische Landbau einen Zusatznutzen für den Gesamterfolg eines Projektes darstellen kann.

### **Betriebswirtschaft**

Die Umsetzung eines Vermarktungsprojektes stellt gewisse Ansprüche an **betriebswirtschaftliche** Parameter und Unternehmensressourcen wie z.B. Zeit, Personal, Know-how, Räumlichkeiten, Anlagen & Maschinen sowie Finanzen, deren ausreichendes Vorhandensein das Gelingen des Projektes wesentlich mitbestimmen. Als einer der ersten Schritte in der Projektplanung empfiehlt es sich daher, diese für das geplante Unternehmen erforderlichen sowie vorhandenen Ressourcen abzuklären (vgl. auch Projektmanagement). Eine besonders zentrale Ressource und damit ein wesentlicher Erfolgsfaktor ist das rechtzeitige sowie ausreichende Vorhandensein von Finanzmitteln.

### **Rahmenbedingungen**

Eine erfolgreiche Unternehmung erfordert auch die entsprechenden **Rahmenbedingungen**. Dazu zählen externe Rahmenbedingungen oder Einflussfaktoren, d.h. solche, die von den Projektteilnehmern nicht oder kaum beeinflusst werden können. Dies können z.B. die (agrar-)politische sowie konjunkturelle Situation oder aber auch aktuelle gesellschaftliche Wertschätzungen und Trends sein. Als wichtiger Faktor in diesem Zusammenhang ist auch das „Glück“, das Vorhaben „zur rechten Zeit am rechten Ort“ umzusetzen, zu nennen.

Abschließend ist festzuhalten, dass die Initiierung und erfolgreiche Umsetzung eines regionalen Projektes Bereitschaft zur Innovation sowie zur Erweiterung und/oder Neuorientierung der eigenen Kompetenzen verlangt. Dies setzt wiederum das Identifizieren bzw. Eingestehen eigener Stärken und Schwächen voraus, um sich anschließend besonders auf das gezielte Weiterentwickeln und Einbringen der persönlichen Stärken in das Projektteam konzentrieren zu können. In Summe kann gesagt werden, dass wohl allen hier erwähnten Faktoren Bedeutung hinsichtlich des Erfolges eines Projektes zukommt. Eine verallgemeinerbare Rangreihung der einzelnen Erfolgsfaktoren bezüglich deren Wichtigkeit vorzunehmen, ist nicht möglich. Vielmehr wird das vom Charakter des Vorhabens bzw. den beteiligten Personen abhängig sein und daher projektindividuell unterschiedlich sein.