

HealthyGrowth: Wie können Öko-Wertschöpfungsketten wachsen, ohne ihre Höherwertigkeit zu verlieren?

Ergebnisse und Empfehlungen

Oktober 2016



Hintergrund

Unternehmen, die ökologische Lebensmittel produzieren, verarbeiten oder vermarkten, haben sich häufig aus Nischen heraus entwickelt. In den ersten Jahren ihrer Entwicklung hatte für viele dieser Unternehmen die Realisierung der klassischen Werte der biologischen Lebensmittelerzeugung oberste Priorität. Umschreiben lassen sich diese Werte gut mit den Prinzipien des ökologischen Landbaus, also Gesundheit, Ökologie, Gerechtigkeit und Sorgfalt (IFOAM). Insbesondere in Folge raschen Umsatzwachstums besteht die Tendenz, Kompromisse einzugehen und zumindest einen Teil der ursprünglich für die Unternehmen sehr charakteristischen Werte abzuschwächen.

Zur Höherwertigkeit

Der Begriff der Höherwertigkeit im Kontext ökologischer Lebensmittel bezieht sich einerseits auf die Produktqualitäten, die sich u.a. auf die Auswahl bestmöglicher Rohwaren zurückführen lassen. Andererseits beruht die Höherwertigkeit auf Prozessqualitäten, die durch Art der Erzeugung und Verarbeitung sowie Maßnahmen zum Umwelt-, Natur- oder Tierschutz bestimmt werden. Die besondere Herausforderung stellt dabei die Gewährleistung der höheren Qualität und der Transparenz und Vertrauenswürdigkeit entlang der Wertschöpfungskette dar. Die werte-basierten Unternehmen verbindet die Bereitschaft, sich den kritischen Fragen der Verbraucher und der gesellschaftlichen Öffentlichkeit zu stellen.



Dottenfelder Hof (2002) BLE, Bildarchiv Oekolandbau.de
Foto: Dominic Menzler

Ziel von ‚HealthyGrowth‘

Ziel des Projektes ‚HealthyGrowth‘ ist die Analyse von Wachstumsprozessen in der ökologischen Lebensmittelwirtschaft. Hierbei steht die Wahrung der Rechtschaffenheit und Transparenz der Wertschöpfungskette trotz zunehmender ‚Distanz‘ zwischen Erzeuger und Verbraucher im Mittelpunkt. Die Untersuchung beruht auf Unternehmen und Nahrungsmittelinitiativen, denen es gelungen ist, trotz Wachstums ihre Unternehmenswerte und die Höherwertigkeit der Produkte zu bewahren und dann auch so an die Endverbraucher zu vermitteln, dass der Verbraucher die höheren Preise als gerechtfertigt ansieht.

In Deutschland gibt es bereits eine Reihe von Fördermaßnahmen, um landwirtschaftliche Betriebe und Unternehmen der Ernährungswirtschaft mit einer ökologischen Ausrichtung z.B. gezielt im Bereich der Aus- und Weiterbildung, der Beratung oder des Management von Wertschöpfungsketten zu unterstützen oder Mitglieder der Verwaltung für eine nachhaltige Beschaffung zu schulen (vgl. www.oekolandbau.de). Ziel der vorliegenden Empfehlungen ist es daher, den Nutzen bestehender Maßnahmen zu untermauern und zu einer ganzheitlichen Sichtweise und zu nachhaltigen Handlungsansätzen in Politik und Praxis beizutragen.

Fallstudien und vergleichende Auswertung

Das Konsortium des europäischen *Core Organic II* Projektes besteht aus 10 nationalen Forschungsteams. Diese haben insgesamt 19 Fallstudien untersucht, die unterschiedliche Ausprägungen des Unternehmenswachstums in der ökologischen Agrar- und Lebensmittel kritisch beleuchten. Diese bilden die Grundlage zur Ableitung von Handlungsansätzen und Empfehlungen für Praxis und Politik.

Die vergleichende Auswertung ließ sechs Schlüsselaspekte hervortreten, die maßgeblich zur Stärkung eines werte-basierten Wachstums von Unternehmen und Wertschöpfungsketten beitragen können.

(I) Kooperation und effektive Kommunikation in ökologischen Wertschöpfungsketten

Langfristige und vertrauensvolle Zusammenarbeit spielt eine zentrale Rolle für z.B. die Umsetzung vereinbarter Standards eines Labels, den gemeinschaftlichen Aufbau eines Logistiksystems oder die umfassende Integration der Wertschöpfungskette. Insbesondere bei raschem Wachstum von Wertschöpfungsketten treten häufig Spannungen auf. Dies ist zunächst nicht ungewöhnlich, wie die Erfahrungen zeigen. Kontroverse Diskussionen beziehen sich v.a. auf Produkt- und Prozessqualitäten, die räumliche Nähe (Regionalität), den Umgang mit der Saisonalität von Angebot und Nachfrage oder der Zusammenarbeit mit konventionellen Verarbeitern oder Handelsunternehmen. Veränderungs- und Anpassungsprozesse betreffen sowohl das Einzelunternehmen, als auch die Zusammenarbeit über die Kette hinweg.

Anregung für die Praxis

Um diese Spannungen aufzufangen und konstruktiv in die Entwicklung einfließen zu lassen, sind angemessene Organisations- und Steuerungsstrukturen von zentraler Bedeutung. Anpassungen betreffen oft alle Geschäftspartner.

Daher müssen auftretende Probleme gemeinsam gemeistert werden, um eine gute Geschäftsbeziehung nicht zu beeinträchtigen. Offenheit und Teilhabe helfen, Vertrauen aufzubauen und zu erhalten. Das betrifft die Beziehung zwischen den Geschäftspartnern sowie zwischen den Unternehmen und den Verbrauchern bzw. der Bürgergesellschaft.

Konkrete Ansatzpunkte

- Möglichkeiten im Rahmen informeller Treffen nutzen, um ‚im Gespräch zu bleiben‘. Veranstaltungen wie Sommerfeste oder Besichtigungen werden in ihrer Bedeutung für diesen informellen Austausch oft unterschätzt und lassen sich oft noch zielgerichteter einplanen.
- Eigene Organisation solcher Veranstaltungen, um gezielt die Partner der Kette zusammenzubringen, z.B. Tag der offenen Tür.

(I) Fortsetzung: Kooperation und effektive Kommunikation in Wertschöpfungsketten

Diskussionen über die zentralen Werte und die Unternehmensziele, die auf diesen beruhen, sind Grundvoraussetzung für werte-basiertes Wachstum.

Langfristige gute Zusammenarbeit beruht meist auf einer Kombination aus formalen (schriftliche Verträge) und informellen Vereinbarungen. Zuverlässigkeit z.B. bei Lieferungen und Zahlungen stärkt das gegenseitige Vertrauen.

- Regelmäßig Gesprächsrunden organisieren, um auch formale Vereinbarungen immer wieder zu bestätigen (Ernterwartungen, Vereinbarungen zur Lagerung, Logistik usw.); wichtig ist hierbei – je nach Wertschöpfungskette - die Einbeziehung von Verarbeitern, Händlern, Vermarktern und evtl. sogar des Endverbrauchers.
- Erstellung ‚öffentlicher Protokolle‘ von diesen Gesprächen zur Stärkung der Kultur von Transparenz entlang der Kette und zur Verminderung des Risikos möglicher kartellrechtlicher Vorbehalte.
- Bei ernsthaften Kommunikationsproblemen: Frühzeitig Unterstützung durch Berater oder neutrale Moderatoren organisieren.

Anregung für die Politik

Gute Kooperation zwischen Geschäftspartnern und entlang der WSK lässt sich gezielt durch kompetente Anlaufstellen für vertragsrechtliche Beratung, Prozessmoderation, Mediation, Förderberatung, Pflege von online Portalen (Netzwerkstellen, Cluster-/Innovationsmanager) fördern.

Die Förderung von Zusammenschlüssen landwirtschaftlicher Betriebe und KMU der Verarbeitung und Vermarktung ist möglich.

Bürokratische Hürden und das Anlastungsrisiko sind jedoch für viele Unternehmer ein Hindernis für die Inanspruchnahme von Fördermitteln.

Konkrete Ansatzpunkte

- Schaffung kompetenter Anlaufstellen (Netzwerkstellen, Clustermanagement) für z.B. vertragsrechtliche Beratung, Prozessmoderation, Förderberatung, Online-Angebote u.ä.
- Förderung von Zusammenschlüssen als Erzeugergemeinschaften oder Wertschöpfungspartnerschaften, von Operationellen Gruppen, Netzwerken, evtl. auch Beratung (ländliche Entwicklungsprogramme)
- Unterstützung von Kooperationen, z.B. im Rahmen der Bildung von Wirtschaftsklustern durch Wirtschaftsförderung (EFRE)
- Passfähigkeit herstellen, bzw. Abstimmung von Programmen wie ELER vs EFRE oder Länder übergreifend.

(II) Unternehmensberatung für das Management in Öko-Unternehmen

Es gibt deutliche Unterschiede hinsichtlich der gewählten Wachstumspfade. Typischerweise liegen in Agrar- und Ernährungsunternehmen nur in begrenztem Rahmen Kenntnisse und Fähigkeiten im Bereich des Managements vor. Viele Führungskräfte heben daher im Rückblick hervor, dass sie viele Fehler hätten vermeiden können, wenn sie Zugang zu professionellem Managementwissen gehabt hätten. Stattdessen hätten sie sich dieses schrittweise, oft durch Versuch-und-Irrtum, erwerben müssen.

Typische Herausforderungen sind

- Ausarbeitung strategischer Ziele des Unternehmen sowie damit übereinstimmende kurz- und langfristige Planungen; jeweils unter Berücksichtigung der spezifischen Wertvorstellungen; Kenntnisse der Nachfragepotentiale und von Wettbewerbsvorteilen;
- Führungsstil und effiziente Entscheidungsprozesse sowie erforderliche Anpassungen im Wachstumsprozess;
- Organisationsstruktur und Umbau z.B. im Zuge des Aufbaus neuer ‚Abteilungen‘ bzw. Produktions- oder Verkaufsbereiche; Anwendung professioneller Planungstechniken
- Etablierung passender Konzepte für das Personalmanagement;
- Finanzcontrolling, dies auch in Hinblick auf mittel- und langfristige Liquiditäts- und Finanzierungskonzepte.

Qualitätsmanagement wird oft – anders als andere Managementbereiche – bereits frühzeitig auf professionelle Konzepte ausgerichtet, das zeigen viele Unternehmen auf vorbildliche Weise.

Anregung für die Praxis

Im Rahmen der Investitionsplanung können Unternehmen gezielt Kosten für Planung und Beratung berücksichtigen. Wenn die professionelle Begleitung der Anpassung des Managements vernachlässigt wird, zeigt sich die Wirkung oft erst nach Jahren, wenn z.B. die Personalpolitik mit der Produktionsentwicklung nicht Schritt gehalten hat. Zertifizierungen eignen sich für die Unternehmensentwicklung.

Konkrete Ansatzpunkte

- Vergabe der Buchführung, des Finanzcontrollings und der Marktbeobachtung an externe Dienstleister.
- Rechtzeitige Inanspruchnahme von Dienstleistern für partizipative Strategieprozesse oder individuelles Coaching des Führungsteams.
- Führungsstil: Kooperation und Partizipation sind singulären Entscheidungen oft überlegen
- Reorganisation: Planungstechniken anwenden

Anregung für die Politik

Landwirte bzw. Unternehmer im Bereich Verarbeitung oder Vermarktung hätten sich oft eine professionelle Unterstützung zur Anpassung des Managements gewünscht. Geeignete Beratungs- und Coaching-Maßnahmen für Geschäftsführer und Mitarbeiter in Schlüsselbereichen des Management (Personal, Controlling) sollten zum festen Bestandteil von Förderprogrammen werden.

Konkrete Ansatzpunkte

- Verstärkung der relevanten Beratungs- und Weiterbildungsangebote für Landwirte und Unternehmer z.B. über gezielte Beratungsmodulare.
- Investitionsförderung nur bei Vorlage eines unternehmensspezifischen Strategieentwicklungsplans (ELER/EPLR, Wirtschaftsförderung)
- Förderung der Beratung zum Management und (verpflichtende) Weiterbildung von Beratern im Management für Öko-Unternehmen.

(III) Weiterbildung für Beschäftigte in der ökologischen Wertschöpfungskette

Insbesondere im Wachstumsprozess sind effektive Reflektion, Steuerung und Anpassung Grundvoraussetzung für eine positive Unternehmensentwicklung und Zusammenarbeit entlang der Kette. Alle Fallstudien verdeutlichen, dass Unternehmen und Ketten davon profitieren, wenn sich Kollegen, Erzeuger, Verarbeiter und Verbraucher regelmäßig austauschen. Weiterbildungsmaßnahmen für die Mitarbeiter in Erzeugung, Verarbeitung und Verkauf stellen einen weiteren wichtigen Erfolgsfaktor dar.

Da die Bandbreite der Qualitätsaspekte im Lebensmittelsektor sehr stark zugenommen hat, ist ein ausreichendes Wissen über weitere, über die Ökologische Erzeugung hinausgehender Aspekte, wie der geographischen Herkunft oder des Fairen Handels, besonders wichtig. Deutlich wurde dies in den Fallstudien vor allem auch in den Betrieben des Lebensmittelhandwerks und im Fachhandel.

Das Verständnis und die Unterstützung der speziellen Werte sowie der darauf aufbauenden Produkt- und Prozessqualitäten müssen zwar nicht von allen Angestellten, aber von denjenigen in zentraler Funktion mitgetragen werden. Typisch für Wachstumsprozesse ist, dass insbesondere in den Abteilungen Produktion, Beschaffung, Marketing, Controlling und Management neue, oft für den jeweiligen Bereich ausgebildete Mitarbeiter eingestellt werden. Nicht bei allen ist ein grundlegendes Wissen zur wertebasierten ökologischen Produktion und Vermarktung vorauszusetzen.

Anregung für die Praxis

Die Aus- und Weiterbildung von (neuen) Beschäftigten sehen viele Ökounternehmer Unternehmer als Teil der Investition beim Unternehmenswachstum. Oft nehmen neue Beschäftigte bereits an überregional ausgerichteten Trainingsangeboten teil.

Unsere Fallstudien zeigen, dass noch gezielter ausgerichtete Angebote (z.B. der Verbände) in Hinblick auf die hohen und zunehmend vielfältigen Anforderungen in der wertebasierten Lebensmittelbranche erforderlich sind.

Konkrete Ansatzpunkte

- Entwicklung hausinterner Aus- und Weiterbildungskonzepte (auch in Kooperation mit Partnerunternehmen).
- Verstärkte Nutzung externer, oft überregionaler Lern- und Trainingsangebote.
- Organisation von z.B. Stammtischen zum Informationsaustausch (Vereine, Verbände des Ökolandbaus) und Verarbeiter bzw. Vermarkter
- Verstärkung dieser Lerninhalte in Lehr- und Ausbildungsstätten der Land- und Ernährungswirtschaft inklusive des Fachhandels sowie in der überbetrieblichen Ausbildung.

Anregung für die Politik

Öffentlich geförderte Aus- und Weiterbildungsangebote sollten sich noch stärker an den aktuellen und zukünftigen Anforderungen der Praxis und des Marktes orientieren.

Die Einbindung der Erfahrungen der wertebasierten Lebensmittelbranche in Aus- und Weiterbildungsangebote birgt Chancen. Aufgrund gesellschaftlichen Interesses (insb. Gesundheits- und Umweltkosten) sollten solche Verbindungen viel stärker hergestellt werden.

Konkrete Ansatzpunkte

- Verstärkte Entwicklung von Ausbildungsmodulen zu den speziellen Anforderungen der wertebasierten Erzeugung, Verarbeitung, des Handels in der Aus- und Weiterbildung (Berufsschulen, Lehr- und Versuchsanstalten, Fachschulen, Fachhochschulen, Universitäten).
- Einbindung von staatlichen, halbstaatlichen und privaten Organisationen mit relevanten Fachkompetenzen bei der Fortentwicklung von Aus- und Weiterbildungsangeboten.
- Netzwerk von Best-Practice Beispielen, um den Austausch unter Kollegen zu fördern.

(IV) Öffentliche Beschaffung - Bio-Catering in öffentlichen Einrichtungen

Mit dem wachsenden Bewusstsein für den Wert einer nachhaltigen Erzeugung und Verarbeitung von Lebensmitteln haben viele Bürger zunehmende Erwartungen hinsichtlich der Beschaffung von Gütern und Dienstleistungen an den Staat. Grundsätzlich kann die öffentliche Hand sehr maßgeblich direkt die Nachfrage nach ökologisch, tiergerecht oder saisonal erzeugten Lebensmitteln fördern, wenn die Verantwortlichen in Politik und Verwaltung entsprechende Kriterien in öffentlichen Vergabeverfahren anwenden. Die Ergebnisse deuten jedoch auf eine erhebliche Diskrepanz zwischen gesellschaftspolitischem Anspruch und administrativer Umsetzung im Bereich der Gemeinschaftsverpflegung hin. Obwohl die Beschaffung nachhaltiger Verpflegungsdienstleistungen für Schulen, Kindertagesstätten, Seniorenheime und sonstige Gemeinschaftsverpflegungen der öffentlichen Hand sowohl rechtlich umsetzbar als auch gesellschaftspolitisch erwünscht ist, gelingt die praktische Umsetzung bisher oft (noch) nicht.

Das europaweite Vergaberecht – die sogenannten ‚Grünen Beschaffungsstandards‘ – hat die Grundlage für die Berücksichtigung von Nachhaltigkeitszielen in öffentlichen Vergabeverfahren geschaffen. Folgende Kriterien sind relevant: Lebensmittel aus ökologischer Erzeugung, kurze Transportwege (Regionalität), Abfallvermeidung, Nutzung umweltfreundlicher Geräte und Reinigungsmittel, Einhaltung sozialer Standards sowie Förderung von kleinen und mittleren Unternehmen und deren Innovationskraft im ländlichen Raum.

Anregung für die Praxis

Neue Anbieter können gezielt Informationen zu Ausschreibungen bei der Verwaltung einholen, Vereinen/Verbänden oder Kammern und potentiellen Zulieferern.

Neben der öffentlichen Beschaffung gibt es die private Außerhausverpflegung, bei der oft auch Interesse an Menüangeboten mit besonderen Qualitätseigenschaften bestehen.

Konkrete Ansatzpunkte

- Gezielt Informationen suchen zu Kriterien und zur Beschaffungspraxis in der Region/im Land
- Registrierung auf den Vergabeportalen der Verwaltungsbehörden
- Kooperation mit anderen Unternehmen oder Vereinen, und professionelle Unterstützung bei der Erstellung von Angeboten nutzen

Anregung für Politik und Verwaltung

Die politischen und vergaberechtlichen Vorgaben sowie die Handhabung von Verwaltungsvorschriften unterscheiden sich zwischen den Bundesländern und auch zwischen den Kommunen. Das gilt auch für Ausschreibungen zur Belieferung von Schulen, Kindergärten und sonstigen Einrichtungen im Bereich der Gemeinschaftsverpflegung. Die Beschaffung nachhaltig erzeugter Produkte ist bisher nicht verpflichtend. Aber das EU-Vergaberecht erlaubt ausdrücklich die Anwendung von Nachhaltigkeitskriterien in öffentlichen Ausschreibungen.

Konkrete Ansatzpunkte

- Verpflichtende Berücksichtigung von Nachhaltigkeitskriterien bei öffentlichen Ausschreibungen für Gemeinschaftsverpflegungen!
- Information und Beratung der Entscheidungsträger sowie der Verantwortlichen in den ausschreibenden Institutionen vor Ort.
- Definition des Begriffs ‚nachhaltige Vergabepraxis‘ zur Schaffung von Klarheit für die Verwaltung; inkl. Kriterienkatalog für die praktische Umsetzung.
- Festlegung überprüfbarer Auswahlkriterien.

(IV) Fortsetzung: Öffentliche Beschaffung - Bio-Catering in öffentlichen Einrichtungen

Den entsprechenden politischen Willen vorausgesetzt, liegt es nahe, diese in der Verwaltungspraxis anzuwenden. Einige Länder schreiben die Beschaffung von Verpflegungsdienstleistungen auf Grundlage der *Grünen Beschaffungsstandards* der EU aus. Da die Ansätze in Bundesländern und Kommunen unterschiedlich sind, erscheint ein Erfahrungsaustausch in Bezug auf die nachhaltig ausgerichteter Vergabeverfahren vielversprechend.

Zudem ist es möglich, im Vorfeld von Ausschreibungen mit Caterern Gespräche zu führen. Diese können Aufschluss zur Machbarkeit höherwertiger Essensversorgung geben (max. Anteil saisonaler Bioprodukte, Warmhaltezeiten etc.).

- Abstimmung zu einem „nachhaltigen“ Festpreis pro Essen, der es Caterern ermöglicht, Nachhaltigkeitsziele umzusetzen.
- Ausschreibung regional relevanter kleiner Lots (jeweils pro Schule oder sonstiger Einrichtung), damit auch kleinere, lokale Caterer anbieten können.
- Flexibilisierung der Menüplanung. Anbieter müssen bisher oft Gerichte Monate im Voraus detailliert festschreiben, was das Angebot von z.B. Gemüse der Saison unmöglich macht.
- Ausschreibungsrelevante Definition des Begriffes „regional“ (z.B. für ein geographisches Gebiet oder Bundesland bzw. Landkreise und Städte).
Das EU-Recht erfordert freien Zugang für alle Unternehmen. Daher darf der Firmensitz kein Kriterium sein, aber die Herkunft der Ware kann es sein.

(V) Rechtlicher Rahmen für die ökologische Wertschöpfungskette für Fleisch und Fleischprodukte

Erzeugung, Verarbeitung und Konsum von Fleisch und Fleischprodukten haben einen besonderen Stellenwert für einzelne Konsument*innen und auch in öffentlichen Debatten. Aspekte des Tierschutzes und der artgerechten Tierhaltung betreffen die Aufzucht und Mast im landwirtschaftlichen Betrieb sowie den Transport und die Schlachtung. Artgerechte Verfahren der Tierhaltung sind auf Grundlage von Tierwohlsiegeln oder ökologischen Standards relativ gut etabliert.

Transport und Schlachtung unterliegen zwar einem EU-weit gültigen rechtlichen Rahmen, dessen Auslegung wird jedoch sehr unterschiedlich gehandhabt. Die relevanten Verwaltungsvorschriften unterscheiden sich erheblich sowohl zwischen Mitgliedsländern als auch zwischen Bundesländern und Landkreisen. Den Veterinärämtern kommt in der Auslegung eine zentrale Rolle zu, denn sie sind u.a. für die Zulassung von kleinbetrieblichen und mobilen Schlacht- und Verarbeitungsanlagen zuständig. Oft scheitern Fleischer oder Landwirte, die eine wertebasierte Fleischkette aufbauen wollen, an den Genehmigungsprozessen. Das Problem verschärft sich, wenn Schlacht- und Fleischverarbeitungsunternehmen als Dienstleister in die Kette eingebunden werden müssen. Da Verarbeitungsunternehmen oft sowohl ökologische als auch konventionelle Produkte verarbeiten, kann dies zu massiven Problemen für integrierte wertebasierte Ketten führen, da sich viele dieser Dienstleister nur bedingt in kettenübergreifende Konzepte einbinden lassen.

Anregung für die Praxis

Landwirte profitieren vor allem dann von Premiumpreisen, wenn die Höherwertigkeit über die Kette umgesetzt und bis zum Konsumenten kommuniziert wird. In wertebasierten Ketten ist daher die Einbindung der Schlacht- und Verarbeitungsbetriebe wichtig. Ein Landwirt mit eigener Schlachtung/Vermarktung kann das ebenso gewährleisten wie die enge vertragsbasierte Kooperationen unabhängiger Unternehmen. Besonders schwierig für wertebasierte Fleischketten ist oft die Schlachtung, da diese vielfältigen rechtlichen Regelungen unterworfen ist.

Konkrete Ansatzpunkte

- Regelmäßige Kommunikation zwischen Tierhaltern, Schlachtunternehmen und Vermarktern, sowie eine konstruktive Zusammenarbeit v.a. mit Veterinärämtern hilft, die vorhandenen Möglichkeiten auszuloten.
- Beschaffung von Informationen über Spielräume in der Auslegung der Richtlinien für die handwerkliche Schlachtung und bessere Ausnutzung der vorhandenen Möglichkeiten.
- Das Festlegen verbindlicher Standards, Siegel und Zertifizierung dient der Transparenz. Auch stärken sie das Verbrauchervertrauen.

Anregung für die Politik und Verwaltung

Der rechtliche Rahmen für Schlachtung und Verarbeitung hat sich seit 2004 wesentlich verändert, was zur Schließung vieler lokaler Schlachtstätten (KMU) mit nachteiligen Folgen für regionale Lieferketten geführt hat.

Daneben können auch die flexible Auslegung relevanter Rechtsvorschriften sowie die Information und Beratung wesentlich zur Stärkung regionaler wertebasierter Fleischketten beitragen.

Konkrete Ansatzpunkte

- Beratungsangebote für relevante Akteure.
- Förderung von Kooperationen zwischen Landwirten und Verarbeitern (Wirtschaftscluster, Netzwerke usw.); ELER, EFRE u.a.
- Bessere Abstimmung der Investitionsförderung von Erzeugung, Verarbeitung und Vermarktung (ELER, EFRE, Wirtschaftsförderung).
- Information und Weiterbildung in den genehmigenden Behörden, um die Nutzung rechtlicher Spielräume zu fördern.

(VI) Gesellschaftliche Verankerung des Grundgedankens einer wertebasierten Ernährung

Zivilgesellschaftliches Engagement für eine wertebasierte Ernährung ist in den an der Untersuchung beteiligten Ländern und in Stadt und Land sehr unterschiedlich ausgeprägt. Bei Verbraucher-Erzeuger-Gemeinschaften oder vergleichbaren Initiativen bilden alternative Konzepte eines nachhaltigen Konsums den Dreh- und Angelpunkt.

In vielen ökologischen Wertschöpfungsketten, die aus der Nische heraus in mittelständische Unternehmensstrukturen hineingewachsen sind, hat ein soziales oder umweltorientiertes Engagement, häufig in Zusammenarbeit mit Vereinen, Verbänden oder Stiftungen, immer noch eine große Bedeutung. Insbesondere die Fallstudien in Deutschland zeigen, dass die Zusammenarbeit mit dem lokalen Naturschutz die Unterstützung von Jugend- bzw. Kulturprojekten initiiert oder zumindest maßgeblich unterstützt wird. Insgesamt scheint jedoch der jeweilige kulturelle Kontext von zentraler Bedeutung zu sein. Nur unter Vorbehalt lassen sich deshalb die Erfahrungen und innovativen Konzepte von einem auf das andere Land übertragen.

Anregung für die Praxis

Relativ offene Steuerungsstrukturen, die Interessenvertreter gezielt beteiligen, ermöglichen es den Unternehmen und Initiativen, ihre zentralen Wertvorstellungen zu diskutieren und deren Umsetzung im operativen Geschäft zu festigen.

Diskussionen mit zivilgesellschaftlichen Gruppen fordern zwar einen intensiven, oft auch persönlichen Einsatz der verantwortlichen Personen, langfristig aber zeigt sich, dass dies maßgeblich zum Vertrauen beiträgt.

Transparenz hinsichtlich der Mehrkosten bei Erzeugung und Verarbeitung unterstützt die Realisierung angemessener Lebensmittelpreise.

Konkrete Ansatzpunkte

- Transparenz zu Warenflüssen und Verarbeitungsprozessen bildet die Basis für die Zusammenarbeit mit Verbrauchergruppen.
- Die Zusammenarbeit mit von im Umwelt- und Naturschutz engagierten Gruppen kann die Nachhaltigkeitsziele des Unternehmens glaubhaft untermauern und eröffnet neue Möglichkeiten für die interne und externe Kommunikation.
- Offene Kommunikation gegenüber dem Verbraucher bzw. den gesellschaftlichen Gruppen lässt sich erlernen. Kosten und Mehrwert müssen glaubhaft vermittelt werden.

Anregung für die Politik

Die gegenseitige ideelle Unterstützung zwischen Unternehmen und zivilgesellschaftlichen Organisationen ist bekannt. Auch in der Ökologischen Lebensmittelwirtschaft gibt es enge, gewachsene Verbindungen mit gesellschaftlich relevanten Gruppierungen auf der lokalen, regionalen und nationalen Ebene.

Gemeinsame Aktionen gehen zwar fast immer von der Basis, also dem Unternehmen oder von Initiativen aus, lassen sich jedoch auch von politischen Entscheidungsträgern initiieren oder unterstützen.

Konkrete Ansatzpunkte

- Gezielte Unterstützung von konkreten Maßnahmen zur Stärkung des zivilgesellschaftlichen Engagements, von dem dann auch die Ökounternehmen profitieren
- Grundsätzlich kommen für eine Unterstützung alle Organisationen und politischen Entscheidungsträger in Frage, denen die Stärkung einer nachhaltigen Lebensmittelerzeugung und Ernährungswirtschaft wichtig ist.



Kontakt:

Prof. Dr. Anna Maria Häring

Dr. Susanne v. Münchhausen

Hochschule für Nachhaltige Entwicklung Eberswalde (HNEE)

Schicklerstrasse 5

016225 Eberswalde

www.hnee.de

Weitere Informationen (2016): www.hnee.de/HealthyGrowth oder www.coreorganic2.org/healthygrowth

Gefördert durch das Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages im Rahmen des Bundesprogramms Ökologischer Landbau und anderer Formen der nachhaltigen Landwirtschaft (BÖLN).

