

Erfolgsfaktoren für regionale Vermarktungsprojekte im Ökologischen Landbau

Siegfried Pöchtrager, Ruth Kratochvil, Elisabeth Fromm

in: FREYER, B. (2003): Beiträge zur 7. Wissenschaftstagung zum Ökologischen Landbau. Ökologischer Landbau der Zukunft. Universität für Bodenkultur, Institut für Ökologischen Landbau, Wien, 667-668.

Problemstellung/Ziele: Unter den vielen, in den letzten Jahren entstandenen regionalen Vermarktungsk Kooperationen zwischen LandwirtInnenen bzw. zwischen LandwitrInnen sowie Verarbeitungs- und Vermarktungseinrichtungen sind einige sehr erfolgreiche Initiativen zu finden. In diesen Fällen ist von Interesse, welche Faktoren und Bedingungen es ermöglichen, dass ein derartiges Projekt „gelingt“ und über längere Zeitdauer bestehen bleibt.

Methoden: In Form einer Gruppendiskussion wurde mit vier ExpertInnen aus der Praxis, die über Erfahrungen mit regionalen Vermarktungsprojekten im Ökologischen Landbau verfügen, gemeinsam mit einem studentischen Forum diskutiert und reflektiert.

Ergebnisse/Diskussion: 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* (vgl. Abbildung 1), um nicht unterwegs die Lust zu verlieren und damit das ganze Vorhaben zu gefährden. Als Faktoren zur Auslösung und Erhaltung der Motivation sind u.a. „gesellschaftliche Akzeptanz des Vorhabens“ „Identitätsstiftung durch das Projekt“ und „Visionen“ zu nennen. Unter den Erfolgsfaktor *Beziehungen* (vgl. Abbildung 1) 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. Zudem 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.

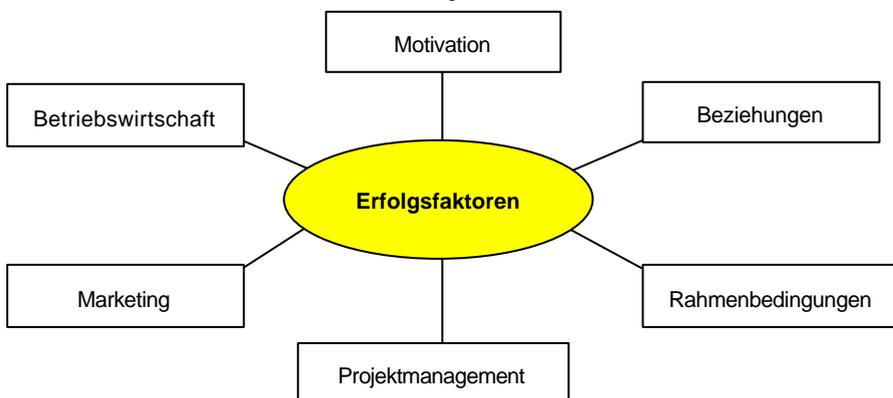


Abbildung 1: Erfolgsfaktoren regionaler Vermarktungsprojekte

Die Steuerung dieser Aufgaben von der Planung bis zur Realisierung ist Gegenstand des *Projektmanagements* (vgl. Abbildung 1). 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. „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 eine marktorientierte Unternehmensführung eines regionalen Vermarktungsprojektes zu ermöglichen. 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* (vgl. Abbildung 1) 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 kann festgehalten werden, dass der Ökologische Landbau einen Zusatznutzen für den Gesamterfolg eines Projektes darstellen kann. 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), vorausschauend zu planen und auch kontinuierlichen Kontrolle stellen zu unterwerfen. Als besonders zentrale Ressource und damit wesentlicher Erfolgsfaktor ist das rechtzeitige sowie ausreichende Vorhandensein von Finanzmitteln zu nennen. Das sprunghafte Ansteigen von regionalen Vermarktungsprojekten in Österreich seit dem EU-Beitritt ist nicht zuletzt auch auf die seither in diesem Bereich vermehrt zur Verfügung gestellten Fördermittel zurückzuführen. 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.

Fazit: Zusammenfassend ist festzuhalten, 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.

Literaturangaben: Götschmaier, N. (2001): Erfolgsfaktoren in der bäuerlichen Direktvermarktung bestimmt mit Hilfe des multiplen regressionsanalytischen Ansatzes gezeigt an biologisch wirtschaftenden Landwirten des Ernte-Verbandes Steiermark. Diplomarbeit, Universität für Bodenkultur Wien. Pöchtrager, S. u. W. Wagner (2002): Erfolgreiche Kooperationen, Möglichkeiten, Umsetzungen, Rechtshilfe. Leopoldsdorf: Österreichischer Agrarverlag.