

# **Biolebensmittel-Cluster Austria**

Clusterentwicklungsprojekt zur  
Etablierung der österreichischen Bio-Lebensmittelproduktion  
auf nationalen und internationalen Märkten

**Ernst Miglbauer**  
**Harald Payer**

Projektleitung:  
**Hubert Bratl**

Mitarbeit:  
**Richard Hubmann**

**Dezember 2001**

## Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	4
1.1. Ausgangssituation und Aufgabenstellung	4
1.2. Der Clusteransatz	5
1.3. Projektablauf	7
1.4. Teilnehmerliste: Interviews, Workshops und Studienreise	14
2. Gegenwärtige Entwicklungsphase in der Produktion und Vermarktung von Bio-Lebensmitteln	17
2.1. Österreich	17
2.2. Europa	19
2.2.1. Der europäische Markt für Bio-Lebensmittel	23
3. Clusteranalyse	25
3.1. Übersicht Bio-Lebensmittel-Cluster Österreich	26
3.2. Analyseebene 1: Kontextkonstellation	28
3.2.1. Kontextfeld: Nachfragemarkt	28
3.2.2. Kontextfeld: Wettbewerb	32
3.2.3. Kontextfeld: Qualifizierung und Bildung	32
3.2.4. Kontextfeld: Finanzierung	33
3.2.5. Kontextfeld: Technologien	33
3.2.6. Kontextfeld: Forschung und Entwicklung	34
3.2.7. Kontextfeld: Politik und Verwaltung	35
3.3. Analyseebene 2: Clusterleistungsfelder	37
3.3.1. Landwirtschaftliche Produktion	37
3.3.2. Bio-Verbände	39
3.3.3. Verarbeitungsbetriebe	41
3.3.4. Absatz - Einzelhandel	41
3.3.5. Absatz - Fachhandel	42
3.3.6. Außer-Haus-Verpflegung	43
3.3.7. Exportaktivitäten	44
3.3.8. Bio-Tourismus	46
3.3.9. Aus- und Weiterbildung	48
3.3.10. Forschung und Entwicklung	49
3.3.11. Beratung	51
3.3.12. Kontrolle	53
3.4. Clusteranalyse nach Produktsegmenten	54
3.4.1. Bio-Milch und -Molkereiprodukte	54
3.4.2. BioFleisch	62
3.4.3. Bio-Getreide und Bio-Backwaren	71
3.4.4. Bio-Obst und -Gemüse	80
3.4.5. Exkurs: Bio-Saatgut	83

---

3.5.	Systemische Dimensionen und Clusterfunktionen	88
3.6.	Clusterpotenziale	92
4.	Erfolgsbedingungen für einen Bio-Lebensmittel-Cluster Austria	94
4.1.	Rahmenbedingungen für die Wettbewerbsfähigkeit der Bio-Lebensmittel-Produktion	94
4.1.1.	Zukünftige Entwicklung des Bio-Marktes – Rahmenbedingungen und Anforderungen	94
4.1.2.	Entwicklungstrends nach Produktmärkten	97
4.1.3.	Entwicklungstrends auf der Angebotsseite	98
4.2.	Elemente einer Zukunftsstrategie für das Bioland Österreich	101
4.2.1.	Qualitätskooperationen	104
4.2.2.	Qualitätskooperationen in Form einer Bio-Region	108
5.	Strategische Empfehlungen und Clusterprojekte	109
5.1.	Maßnahmenbereich A: Cluster-Strukturentwicklung	110
5.1.1.	Organisation	110
5.2.	Maßnahmenbereich B: Bio-Standort Österreich - Markenkern	114
5.2.1.	Bedeutung von Marken für die Wettbewerbsfähigkeit von Bio-Lebensmitteln	115
5.2.2.	Strategische Ansätze	118
5.2.3.	Entwicklungsperspektive Standortpolitik - Markenkern	118
5.2.4.	Schlüsselprojekt P1: Markenkerns Bio-Standort Österreich und Klärung von Erfolgchancen und Umsetzungsbedingungen	119
5.3.	Maßnahmenbereich C: Exportmarkterschließung	120
5.3.1.	Bedeutung von Exporten für die Wettbewerbsfähigkeit von Bio-Lebensmitteln	120
5.3.2.	Strategische Ansätze	121
5.3.3.	Entwicklungsperspektiven	124
5.3.4.	Schlüsselprojekt: Exportmarkterschließung	125
5.3.5.	Länderinformationen: Exportmarkt Italien	126
5.4.	Maßnahmenbereich D: Innovations- und Wissensmanagement	133
5.5.	Maßnahmenbereich E: Qualifikation	143
5.5.1.	Bedeutung von Qualifikation für Innovation und Wettbewerbsfähigkeit von Bio-Lebensmitteln	143
5.5.2.	Herausforderungen und strategische Ansätze	143
5.5.3.	Entwicklungsperspektiven	145
5.5.4.	Schlüsselprojekt Qualifizierungsinitiative	145
5.6.	Maßnahmenbereich F: Kooperation Bio-Tourismus	146
5.6.1.	Bedeutung der Kooperation Bio-Produkte und Tourismus	146
5.6.2.	Maßnahmen und Projekte	147

## ABBILDUNGEN

Abb. 1:	Biolebensmittel-Clusterentwicklung – Projektablauf 2001	8
Abb. 2:	Entwicklung der Bio-Betriebe in Österreich 1970 – 2000	18
Abb. 3:	Entwicklung der Bio-Fläche in Österreich 1970 – 2000	18
Abb. 4:	Entwicklung der Bio-Lebensmittel-Produktion in Österreich	19
Abb. 5:	Bio-Lebensmittel-System Österreich	27
Abb. 6:	Pro-Kopf-Ausgaben / Zunahme für Bioprodukte 1997 - 2000	29
Abb. 7:	Konsumenten-Pyramide	95
Abb. 8:	Qualitätskooperationen entlang der Wertschöpfungskette	104
Abb. 9:	Clusterstruktur	110
Abb. 10:	Systemisches Wissensmanagement im Cluster	133
Abb. 11:	Clusterportal im Web	135

## ÜBERSICHTEN (TABELLEN)

Übersicht 1	Entwicklungsstand Bio-Lebensmittel-Märkte in EU-Ländern	20
Übersicht 2	Übersicht zu den Bio-Lebensmittelmärkten 2000 (Schätzungen)	24
Übersicht 3	Anteil der eingekauften Biolebensmittel in den jeweiligen Warengruppen im Zeitraum Jänner 2001 bis Juni 2001	30
Übersicht 4	Förderungen im biologischen Landbau – Übersicht	35
Übersicht 5	Die wichtigsten Akteure in Politik und Verwaltung – nationale Ebene	36
Übersicht 6	Ausgewählte Strukturmerkmale der Betriebe aus der Agrarstrukturhebung (Invekos 2000)	39
Übersicht 7	Produktionsentwicklung bei Bioprodukten 1996-2000	39
Übersicht 8	Bioverbände in Österreich	40
Übersicht 9	Systemische Dimensionen und Clusterfunktionen	88
Übersicht 10	Strategischen Maßnahmenbereiche und Schlüsselprojekte	107
Übersicht 11	Innovations- und Wissensmanagementzentren: Schlüsselprojekte im Bio-Lebensmittel-Cluster	134
Übersicht 12	Internet-Plattform (Entwurf)	136
Übersicht 13	Innovationsfelder im Bio-Lebensmittel-Cluster Österreich	139

## ANHANG

Workshopprotokoll 1:	Startworkshop
Workshopprotokoll 2:	Transformationsworkshop – Innovations- und Wissensmanagement
Workshopprotokoll 3:	Transformationsworkshop – Exportmarkterschließung
Workshopprotokoll 4:	Transformationsworkshop – Tourismus

# 1. Einleitung

## 1.1. Ausgangssituation und Aufgabenstellung

Auf der Grundlage mehrerer Vorgespräche mit dem Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft (BMLFUW), dem Bundesministerium für Wirtschaftliche Angelegenheiten (BMWA) und dem Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie (BMVIT) sowie mit Vertretern von Bio-Verbänden (Arge Bio-Landbau, Österreichische Interessensgemeinschaft Bio-Landbau) legte die Bietergemeinschaft Invent / Culinar im März 2000 das Offert für ein „Clusterentwicklungsprojekt zur Etablierung der österreichischen Bio-Lebensmittelproduktion auf internationalen Märkten“ vor. Darin wurde von folgender Ausgangssituation ausgegangen:

*„Österreich spielt in der Entwicklung, Produktion und Vermarktung biologischer Lebensmittel eine internationale Vorreiterrolle. Nach der intensiven Expansionsphase während der ersten Hälfte der 90er Jahre befindet sich die Entwicklung heute zwar in einer Übergangsphase mit geringeren Zuwachsraten, dennoch hält die Umstellungsdynamik auf einem international vergleichbar hohem Niveau weiter an. Mittelfristig ist mit einer Intensivierung des Wettbewerbs (gegenüber konventionellen Produkten sowie auf nationaler Ebene), mit entsprechenden Spezialisierungs- und Konzentrationsprozessen, einem wachsenden Exportgeschäft sowie einer Senkung des durchschnittlichen Preisniveaus biologischer Lebensmittel zu rechnen.“*

*Über die agrarische Urproduktion hinaus eröffnete die Verarbeitung, Vermarktung und Zubereitung biologischer Lebensmittel auch für die gesamte Ernährungs- bzw. Lebensmittelwirtschaft sowie den damit verflochtenen Wirtschaftsbereichen einen beachtlichen Innovations- und Einkommensimpuls. Im Gegensatz zu den meisten anderen europäischen Ländern ist der Markt für biologische Lebensmittel in Österreich heute dabei, sich von einer Marktnische zu einem Standardgeschäft des Agrar- und Lebensmittelsektors zu entwickeln. In manchen Regionen sind bereits über die Hälfte der Betriebe auf biologische Wirtschaftsweise umgestellt. Mittelfristige Prognosen sprechen von einer Verdoppelung des gegenwärtigen Bioanteils an den landwirtschaftlichen Betrieben auf rund 20%. Der „Delphi Report Austria“, das bislang größte Forschungsprogramm zur Ermittlung zukunftsorientierter Ansätze zur langfristigen Wettbewerbsfähigkeit des Standort Österreichs, identifiziert den Bereich „Biologische Nahrungsmittel & Rohstoffe“ als einen von insgesamt sieben Themenfeldern, in denen Österreich kurz- bis mittelfristig Themenführerschaft erreichen könnte (BMVIT 1998). In einer aktuellen WIFO-Studie über die künftigen Marktchancen der österreichischen Industrie wird ebenfalls bei Saatgut und Lebensmitteln aus biologischer Produktion spezielle Kompetenz und ein latentes Clusterpotenzial für eine dominierende Marktposition im internationalen Wettbewerb diagnostiziert (Böheim 1999).“*

Im Dezember 2000 wurde die Bietergemeinschaft Invent / Culinar mit der Durchführung des Cluster-Entwicklungsprojekts beauftragt. Federführendes Ressort des Auftraggeberkonsortiums war das Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft. Die Projektleitung wurde der Fa. Invent übertragen. Im Jänner 2001 begann das Projektteam mit der Durchführung der Arbeiten.

Die Aufgabenstellung umfasste folgende Teilleistungen:

- Erstellung einer systemischen Strukturanalyse
- Einschätzung der Chancen und Eintrittsvoraussetzungen auf ausgewählten internationalen Märkten
- Monitoring zu vier ausgewählten internationalen Best-Practice-Lösungen
- Definition von möglichen Schlüsselprojekten für die Clusterentwicklung
- Konstituierung von Projektentwicklungsgruppen zur Bearbeitung der Schlüsselthemen
- Durchführung von zwei Workshops mit relevanten Entscheidungsträgern und Entwicklungsakteuren des Clusters.

Im Offert und im Auftrag wurde explizit festgehalten, dass es sich um ein umsetzungsorientiertes Forschungs- und Entwicklungsprojekt handelt. Konkret wurde vereinbart: Die relevanten Akteure des Bio-Lebensmittel-Clusters sollen in das Projekt eingebunden sein, ihre Erfahrungen und ihr Wissen genutzt werden. Es sollen gezielt Projektträger für die Entwicklung und Umsetzung des Clusterprojekts aufgebaut werden, das Projekt soll in die österreichische F&E-Landschaft integriert werden. Externe und internationale Experten und Vermarktungspartner sollen zur Vermeidung nationaler Lock-in-Effekte beigezogen werden. Die Projekterfahrungen sollen systematisch für mögliche Folgeprojekte im Agrarsektor ausgewertet und aufbereitet werden.

## 1.2. Clusteransatz

Seit dem Erscheinen von Michael Porters Buch „The Competitive Advantage of Nations“ zu Beginn der 90er Jahre ist das Cluster-Konzept weltweit populär geworden. Lange Zeit hat man Cluster in erster Linie als einander ergänzende regionale Unternehmen verstanden – und versteht sie zum Teil auch heute noch so. Doch ein breiter systemischer Blickwinkel ist gefordert:

Cluster (Bratl / Tripl 2001) sind regional oder national konzentrierte, branchenübergreifende Wirtschaftskomplexe, welche um spezifische Kompetenz- und Stärkefelder eines Landes herum angelegt sind. Cluster verbinden Unternehmen und Institutionen von regionalen Kompetenzfeldern zur Entwicklung, Produktion und Vermarktung von clusterspezifischen Produkten und Dienstleistungen auf internationalen Märkten.

Cluster stellen so entscheidende strategische Wettbewerbseinheiten in der sich internationalisierenden und globalisierenden Wirtschaft dar. Über sie wird die Entwicklung ganzer Volkswirtschaften mitentschieden. Als Wettbewerbssysteme für den internationalen Markt sollten Cluster deshalb mindestens soviel wirtschaftspolitische Aufmerksamkeit erfahren als sie Einzelunternehmen in der Regel entgegengebracht wird. Wendet man nun Clusteranalyseverfahren einigermaßen kreativ an und berücksichtigt dabei zukunftsorientiert auch zwischen unterschiedlichen Branchen- und Kompetenzfeldern eingelagerte Innovations- und Entwicklungspotenziale, die aktuell nur relativ spärlich über reale Verflechtungen der Stärken und Kompetenzfelder genutzt werden, dann kann man auch das österreichische Bio-

Lebensmittelsystem als latenten Cluster mit beachtlichen Entwicklungspotenzialen wahrnehmen. Die Bedeutung von Clustern sind so vor dem Hintergrund folgender Entwicklungen zu sehen:

- Durch die Globalisierung der Märkte und den Abbau von wettbewerbsbeschränkenden Regulierungen ist der Wettbewerb intensiver geworden. Wettbewerbsfähigkeit auf internationalen Märkten ist somit eine Kernanforderung. Gleichzeitig bieten sich den Unternehmen neue Absatzchancen auf neuen und größeren Märkten.
- Rascher technologischer Wandel und steigende bzw. sich ändernde Anforderungen der Nachfrager an die Qualität von Produkten und Dienstleistungen stellen wachsende Anforderungen an die Innovationsfähigkeit von Unternehmen.
- Betriebe müssen verstärkt intern optimieren und gleichermaßen ihre Anstrengungen am Markt intensivieren (Organisationsentwicklung, Change Management). Damit sich Unternehmen diesen doppelten Anforderungen stellen können, müssen sie sich auf Kernkompetenzen spezialisieren. Das führt zu wachsender Arbeitsteilung, zur Auslagerung von nicht kernbereichsrelevanten Segmenten und damit zu zunehmenden Verflechtungen.
- Der Wettbewerb trägt wesentlich zur Mobilisierung von unternehmerischen Qualitäten bei, die für das Erringen und Halten einer internationalen Spitzenposition wichtig sind.
- Unternehmen kooperieren gleichzeitig immer häufiger, um spezialisierte und ergänzende Beiträge zur Erstellung eines überlegenen Endprodukts entlang der Wertschöpfungskette zu erbringen. Der Unternehmenserfolg wird immer stärker erbracht als Leistung eines „Orchesters“, in dem viele „Solisten“ zu einem unverwechselbaren Gesamtklang verschmelzen.
- Erfolgreiche Cluster haben meistens einen passenden Mix aus drei Arten von Unternehmen: Besonders marktstarke, technologisch führende und international agierende Unternehmen, einen dichten Kranz von zuliefernden oder ergänzenden Betrieben und besonders innovative und dynamische wissensbasierte Spezialisten.
- Durch diese Entwicklung wird ein neuer räumlicher Kontext, Glokalisierung als Entsprechung von globalen und lokalen Anforderungen, zunehmend ein wichtiger Faktor im Entwickeln fördernder Milieus für innovative Unternehmenskomplexe.
- Aufgabe von Regionen und öffentlicher Hand ist es, moderne Infrastrukturen zur Verfügung zu stellen, wodurch sich Wissen, Qualifikation und Unternehmen als Elemente für Cluster-Kernkompetenzen entwickeln können. Die Aufgabe der öffentlichen Hand liegt darin, sich als Impulsgeber und Ermöglicher, als Partner und Moderator von Clusterentwicklungen aktiv einzubringen.
- Ein immer wichtiger werdender Faktor ist das Wissen und Know-how (knowledge base) aller im gesamten Wertschöpfungsprozess beteiligten Akteure. Wissen und seine erfolgreiche Umsetzung in Produkten, Verfahren und Organisationen ist zum entscheidenden Produktionsfaktor geworden. Die Quellen des Wissens und Könnens sind vielfältig: Schulen, Fachhochschulen, F&E-Einrichtungen in Universitäten, Unternehmen und Kompetenzzentren. Diese Quellen bilden den Kern eines modernen Wissens- und Innovationsnetzwerkes, das arbeitsteilig, aber ergänzend an der Entwicklung von Cluster-Kernkompetenzen mitwirkt.

Clusterentwicklung ist stärkeorientiert, sie ist ein Instrument zur Weiterentwicklung bereits vorhandener Stärken. Sie eignet sich aber nicht zur kurzfristigen Überwindung struktureller Schwächen. Die Kooperation in einem Cluster fördert Synergiepotenziale und positive externe Effekte. Cluster werden in ihrer Effektivität daran gemessen. Das Konzept scheint einfach und attraktiv zu sein: Cluster bzw. Regionen können Wettbewerbsvorteile erzielen, wenn Unternehmen und unternehmensnahe Dienstleister ihre Erfahrungen und Stärken kombinieren und dadurch ihre gemeinsame Wettbewerbssituation gegenüber der internationalen Konkurrenz verbessern. Die Faszination für das Phänomen Cluster ist daher groß. Jeder mag darin eine Lösung für seine spezifischen Probleme suchen und finden. Doch entgegen der Einfachheit des Grundkonzeptes zeichnet die Wirklichkeit ein anderes Bild: Cluster sind äußerst diffuse und unscharfe Systeme, Clusterentwicklung ein hochkomplexer Prozess. Die bisherige Clusterpraxis in Österreich zeigt, dass zumindest die folgenden Voraussetzungen für die Entwicklung von Clustern gegeben sein sollten (Bratl / Trippl, 2001, IWI 2000):

- Eine klare Fokussierung auf praktisch nachvollziehbare Kernkompetenzen. Cluster brauchen eine starke gemeinsame Identität.
- Eine kritische Masse an Unternehmen mit internationalem bzw. europäischem Wettbewerbsniveau.
- Die Unternehmen müssen von Anfang an Vorteile aus der Teilnahme an einem Cluster ziehen. Daher sollen Projekte in Clustern von den Unternehmen wesentlich selbst mitgetragen werden.
- Cluster sind auch Netzwerke des Lernens, orientiert am „Lernen von der Weltspitze“.
- Cluster brauchen geeignete, schlanke und professionelle Organisations- und Managementstrukturen.
- Die öffentliche Hand kann Cluster durch geeignete Impulsprogramme, Partnerschaften, Öffentlichkeitsarbeit und innovative Servicemodelle, etwa nach dem Modell des „One-stop-Shop“ unterstützen.

### 1.3. Projektablauf

Der Aufbau einer strukturierten Clusterentwicklung verläuft idealtypisch in drei Phasen. Je nachdem, in welcher dieser Entwicklungsphasen sich der Cluster befindet, verfolgt die Begleitung und Steuerung eines Clusters unterschiedliche Zielsetzungen.

- Sondierung und Aktivierung: Es werden Machbarkeitsstudien durchgeführt sowie erste Vorgespräche mit Schlüsselakteuren geführt, deren Ziel die Erhebung der Clusterpotenziale und die Aktivierung von Promotoren und Mentoren für das Clusterentwicklungsprojekt ist.

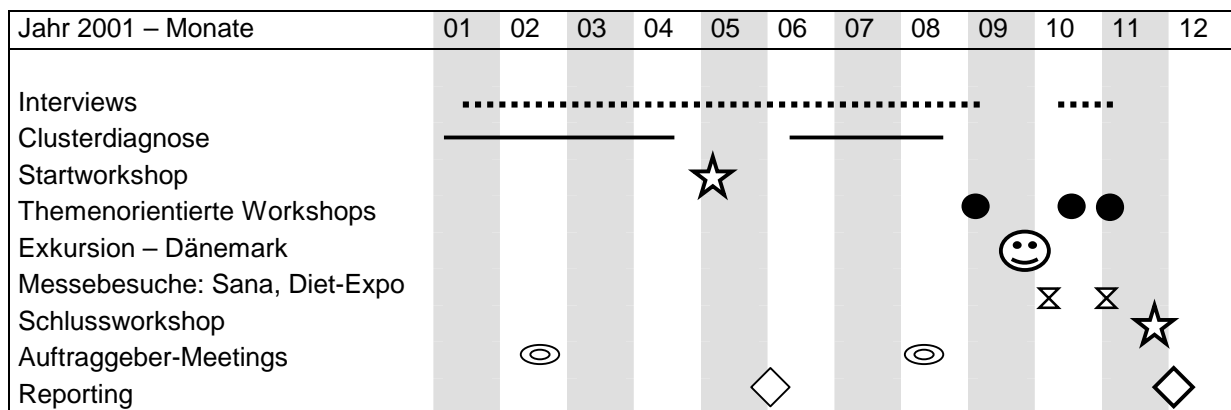


- **Aufbau und Gründung:** Es gibt ein Grobkonzept für das Clusterentwicklungsprojekt. Die wichtigsten Unternehmen und Dienstleistungseinrichtungen sind motiviert. Es gibt ein gemeinsames Commitment, die Organisations- und Finanzierungsstrukturen (Business Plan) werden aufgebaut, um das Clusterentwicklungsprojekt starten zu können.
- **Operative Phase:** Es existiert eine Aufbau- und Ablaufplanung für die Clusterorganisation. Die personellen und finanziellen Ressourcen sind für eine definierte Periode gesichert. Das Cluster-Management arbeitet an der Umsetzung der vereinbarten Clusterziele, -aufgaben und -strategien.

**Der konkrete Projektablauf der Machbarkeitsstudie**

Das Ziel des Projektauftrages bestand darin, die Frühphase der Sondierung und Aktivierung zu starten und so weit zu entwickeln, dass mit der Aufbau- und Gründungsphase begonnen werden kann. Für die Erreichung dieser Zielsetzung wurde folgender Projektablauf gewählt:

**Abb1: Biolebensmittel-Clusterentwicklung – Projektablauf 2001**



**a) Interviews**

Im Zeitraum Februar bis September 2001 wurden mit insgesamt 56 Vertretern verschiedener Organisationen der gesamten Wertschöpfungskette (*siehe unter 1.4*) explorative Interviews geführt. Die Auswahl der Interviewpartner erfolgte nach den folgenden Selektionskriterien:

- Abdeckung der relevanten Kompetenz- und Leistungsfelder
- wichtige Marktposition und Umsatzstärke
- Innovationsstärke
- Exportorientierung

Die Interviews wurden in Form von halbstrukturierten Experteninterviews durchgeführt (*Interviewleitfaden im Zwischenbericht*). Mit der Durchführung der Interviews wurden folgende Zielsetzungen verfolgt:

- Förderung des Clusterverständnisses bei den Vertretern relevanter Organisationen (PR-Arbeit für Clusterentwicklungsprojekt)

- Einholung von unterschiedlichen Sichtweisen über die Positionierung einzelner Organisationen, der Teilbereiche (Wertschöpfungsstufen und Support-Systeme), der Beziehungsmuster und der Entwicklungsdynamik (Stärken, Schwächen, Chancen, Risiken) im gesamten Cluster (Clusterdiagnose)
- Klärung der Bereitschaft und der Voraussetzungen für die Teilnahme am Clusterentwicklungsprojekt (Strukturvorbereitung)

Mit fortschreitender Anzahl der Interviews wurden diese in zunehmend offenerer Form geführt. Es zeigte sich, dass der zusätzliche Informationsgewinn in Hinblick auf den zugrundegelegten Interviewleitfaden zwar geringer wurde, dass die Gespräche umgekehrt jedoch essentielle Informationen über die Rahmenbedingungen, Bereitschaften, Erwartungen und Befürchtungen hinsichtlich der Teilnahme an der weiteren Clusterentwicklung lieferten bzw. liefern. Die Funktion der Interviews veränderte sich somit sukzessive von der vorwiegend explorativen Informationsgewinnung hin zu einer stärker kooperativen Form der Projektpräsentation und Reflexion künftiger Entwicklungsoptionen. Gegenüber der ursprünglichen Planung von rund 20 Interviews wurde der Erhebungsaufwand in dieser Projektphase erheblich gesteigert, um eine breiteres Spektrum unterschiedlicher Systempositionen und –perspektiven sichtbar zu machen.

## **b) Clusterdiagnose**

Auf der Grundlage der Ergebnisse der Experteninterviews sowie begleitender Desk-top-Research' (Auswertung von Fachzeitschriften, Auswertung aktueller Konzept- und Strategie-papiere, zB Arge Bio-Landbau 2001, BMLFUW 2001, BMLFUW 2001), Internet- und Literaturrecherchen) erfolgte die Clusterdiagnose. Darauf aufbauend wurden die Hypothesen zu den Clusterpotenzialen und künftigen Entwicklungsherausforderungen abgeleitet, die wiederum in den Workshops schrittweise überarbeitet wurden.

## **c) Startworkshop**

Nach der Durchführung des Großteils der geplanten Interviews wurden alle bisherigen Interviewpartner sowie weitere relevante Organisationen zu einem ganztägigen Startworkshop am 10. 5. 2001 eingeladen. An dem Startworkshop nahmen insgesamt 25 Personen teil. Die Teilnehmer repräsentierten alle relevanten Teilsysteme des Clusters. Die Funktion des Startworkshops bestand vor allem darin, den bisherigen sowie neuen Kontaktpersonen den Zwischenstand der Clusteranalyse zu präsentieren sowie ein gemeinsames Commitment über die weitere Vorgangsweise herzustellen. Der Startworkshop hatte folgenden Ablauf:

- Vorstellung der Teilnehmer und Darstellung ihrer Erwartungen an das Projekt
- Präsentation erster Zwischenergebnisse aus den bisherigen Gesprächen und Analysen
- Vergleich mit ausländischen Entwicklungen
- Vorschläge für Themenschwerpunkte von Schlüsselprojekten und Prioritätenreihung
- Weitere Konkretisierung der Themenschwerpunkte in Arbeitsgruppen
- Präsentation der Arbeitsgruppenergebnisse
- Nächste Projektschritte

Ausgehend von den bisherigen Projektergebnissen wurde den Teilnehmern ein Vorschlag mit insgesamt 10 Projektschwerpunkten vorgestellt, die als wesentlich für die weitere Entwicklung des österreichischen Bio-Lebensmittel-Clusters eingeschätzt werden. Von den Teilnehmern am Start-Workshop wurden davon folgende Themenschwerpunkte mit höchster Priorität für die weitere Clusterentwicklung bewertet:

1. Innovations- und Wissensmanagement
2. Optimierung von Produktsegmenten (inkl. Marktinformationssysteme)
3. Markenentwicklung/Standortmarketing
4. Initiative Exportmarkterschließung

Zu diesen Themenschwerpunkten wurden Arbeitsgruppen gebildet, die weitere Vorschläge für die Konkretisierung und Umsetzung dieser Bereiche entwickeln sollten.

*Arbeitsgruppe „Innovations- und Wissensmanagement“*

Worin besteht der Bedarf im Detail?	Wer müsste hinzugezogen werden? Wer darf nicht fehlen?	Was sind die nächsten Schritte?
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Definition nachgefragtes Wissen, Definition potenzielle Nachfrager</li> <li>✓ Grundlagenforschung, angewandtes Wissen</li> <li>✓ Beschaffung von vorhandenem, Produktion von nicht vorhandenem Wissen</li> <li>✓ Kommunikation / Didaktik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Zentrale Ansprechereinrichtung (Agentur)</li> <li>✓ Clearing- (Ressourcen, und Vermittlerstelle)</li> <li>✓ Pool an Wissenschafts- und Beraterressourcen</li> <li>✓ Wissenschaftlicher Beirat</li> <li>✓ Enge Kooperation mit Cluster-Management</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Bestehende Modelle analysieren (EU-Länder)</li> <li>✓ Potenzielle Partner beiziehen</li> <li>✓ Mögliche Struktur erarbeiten</li> </ul>

*Arbeitsgruppe „Optimierung Produktsegmente“*

Worin besteht der Bedarf im Detail?	Wer müsste hinzugezogen werden? Wer darf nicht fehlen?	Was sind die nächsten Schritte?
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Eine „Info-Plattform“ mit Doppelfunktion: Warenbörse plus Markt-Monitoring (Trends, Qualitätsentwicklung etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ AMA</li> <li>✓ Kontrollstellen</li> <li>✓ Verbände</li> <li>✓ AC Nielsen</li> <li>✓ Ökoland</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ weitere Konkretisierung</li> <li>✓ Vorgespräche mit relevanten Akteuren</li> <li>✓ Klärung von Datenschutzfragen</li> </ul>

*Arbeitsgruppe „Initiative Exportmarkterschließung“*

Worin besteht der Bedarf im Detail?	Wer (und was) müsste hinzugezogen werden? Wer (und was) darf nicht fehlen?	Was sind die nächsten Schritte?
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Hilfe für KMU um an den Exportmarkt zu kommen</li> <li>✓ Bedarfserhebungen in Exportmärkten</li> <li>✓ Marktdaten/Marktforschung differenziert – Logistikstrukturen erheben</li> <li>✓ echte Kontakte/Beziehungen zu Einkäufern aufbauen</li> <li>✓ Produktevaluierung für Export</li> <li>✓ Ernährungsgewohnheiten erheben</li> <li>✓ Messen</li> <li>✓ Bündelung der Anbieter zu Komplettanbietern -&gt; Markenentwicklung</li> <li>✓ Schwerpunktmarkt EU-Länder, Schweiz</li> <li>✓ Vernetzung mit Partnern in anderen Ländern (Einkäufer, Marktforschung etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Bundeswirtschaftskammer und ihre Außenstellen</li> <li>✓ zentrales und gemeinsames Produktmanagement in Verbindung mit Marke</li> <li>✓ geeignete Marktforscher</li> <li>✓ ausreichendes Produktmix</li> <li>✓ ausländische Handelsketten</li> <li>✓ ausländische Partner vor Ort</li> <li>✓ einen geordneten Getreidemarkt in Ö.</li> <li>✓ gemeinsamer Getreideeinkauf</li> <li>✓ Geld und Zeit</li> <li>✓ Aushandlungsfähigkeit</li> <li>✓ öffentlicher Auftritt</li> <li>✓</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Klärung, wer Interesse hat</li> <li>✓ aktiv an potenzielle Partner herantreten</li> <li>✓ Auftaktveranstaltung</li> <li>✓ Verantwortung (operativ und strategisch) vor der Projektentwicklung klären</li> <li>✓ nicht nur zurücklehnen und zusehen</li> <li>✓ Marktfakten präsentieren</li> <li>✓ Marke auch in Ö. verwenden und gemeinsam auftreten</li> <li>✓ Achtung noch fehlen wichtige Vertreter: "Rohstoffbesitzer", Verbände, Getreide (!), ...</li> <li>✓ Zweiteilung: Fertigprodukte + Lieferung an Industrie/Verarbeiter</li> </ul>

Auf der Grundlage dieser ersten gemeinsamen Vorüberlegungen sollten bis zum Schluss-Workshop je nach Bedarf und Ressourcenverfügbarkeit einzelne Gruppentreffen initiiert werden, um die Konzepte zu handlungs- bzw. umsetzungsfähigen Projektplänen weiterzuentwickeln. Zu diesen Treffen sollten weitere relevante Akteure über den Kreis der Teilnehmer am ersten Workshop hinaus eingeladen werden. Dabei strebten wir eine möglichst offene Kooperations- und Informationshaltung an, die grundsätzlich jedem interessierten und kooperationsbereiten potentiellen Clusterpartner den Zugang zu diesen Veranstaltungen eröffnen sollte. Ein wesentliche Unterstützung dieser offenen Informationspolitik bestand darin, die Protokolle der Workshops nicht nur den Teilnehmern, sondern allen anderen Kontaktpersonen zuzusenden. Auf diese Weise wurde bis zum Projektende eine Gruppe von rund über 90 Personen laufend über den Fortschritt des Projektes informiert. Zusätzlich zu den oben angeführten Themenfeldern erschien uns das Themenfeld „Schnittstellen zu Tourismus und Wellbeing“ ebenfalls als besonders prioritär für die weitere Clusterentwicklung. Verschiedene Marktprognosen und nicht zuletzt die Ergebnisse aus dem von Invent gleichzeitig durchgeführten Clusterentwicklungsprojekt „Wellbeing Destination of Europe“ weisen diesbezüglich auf ein großes Marktpotential für Biolebensmittel hin.

#### **d) Themenorientierte Workshops**

Zu den am Startworkshop priorisierten Themenschwerpunkten wurden drei Workshops einberufen (*die Protokolle befinden sich im Anhang*):

- Workshop Innovations- und Wissensmanagement, 12. 9. 2001: an diesem Workshop nahmen zehn Personen teil, die Ziele des Workshops waren: Reflexion des künftigen Innovationsbedarfes auf der Grundlage eines Diskussionspapiers, Präsentation und Diskussion eines Grobkonzeptes für ein Clusterportal und Klärung der weiteren Vorgangsweise.
- Workshop Exportmarkterschließung, 18. 10. 2001: daran nahmen acht Personen teil, dabei sollte zur Klärung folgender Zielsetzungen beigetragen werden: Bedeutung der Erschließung von Exportmärkten für österreichische Bio-Lebensmittel, persönliche Erfahrungen und Einschätzungen von Exportaktivitäten, wichtige Exportmärkte, Kooperation und Koordination im Export, Benchmarking im Export, Bausteine einer Exportoffensive und Skizzierung konkreter Umsetzungsschritte;
- Workshop Bio-Tourismus, 5. 11. 2001: an diesem Workshop nehmen 13 Personen teil, dabei wurden folgende Arbeitspunkte behandelt: Position der Schnittstelle Bio & Tourismus im Cluster-Entwicklungsprojekt, Nutzung von Kooperationsmöglichkeiten „Urlaub am Bio-Bauernhof“, „Bio-Hotels“ – Anforderungen der Gäste, Zertifizierungssituation Bio-Hotels, Belieferung der Bio-Tourismusbetriebe – Sicht der Bio-Verarbeiter und des Bio-Großhandels, Nutzung von Marketingpotenzialen;

#### **e) Studienreise Bio-Lebensmittelsystem Dänemark**

Diese wurde vom 22. bis 25. September durchgeführt. Dänemark zählt zu den Schrittmachern in der Produktion und Vermarktung von Bio-Lebensmitteln. Vor allem zeigt die dänische Entwicklung eine sehr frühe Vernetzung aller für einen Bio-Lebensmittel-Cluster wichtigen Kontext- und Leistungsfelder wie auch eine aktive Zusammenarbeit zwischen biologischer und konventioneller Landwirtschaft. Dänemark verfügt als eines von wenigen europäischen Ländern über einen nationalen Aktionsplan. Das dänische Innovationssystem ist von einer starken Betonung kooperativer Strategien gekennzeichnet. Im Sinne eines internationalen Benchmarking bietet das dänische System daher mehrere „examples of best practice“, deren Erfahrung für die inländischen Marktteilnehmer zugänglich gemacht werden sollte. Auf dem Programm standen folgende Besuche:

- Ministerium für Nahrungsmittel, Landwirtschaft und Fischerei / Organic Food Council
- Dänisches Forschungszentrum für Biolandbau (DARCOF)
- FDB (größte Einzelhandelskette Dänemarks)
- Bio-Service Zentrum
- Dänisches Zentrum für Landwirtschaftsberatung

An der Exkursion nehmen 17 Personen (sechs Betriebe, sieben Interessensvertretungen, ein Ministeriumsvertreter, zwei Wissenschaftler + Projektbetreuer) teil. Diese Exkursion darf als voller Erfolg bezeichnet werden (Lernen von einem anderen Bio-Lebensmittel-System, aber auch intensive Diskursen unter den Teilnehmer/innen an der Studienreise selber). Exkursionen dieser Art eignen sich hervorragend, um die Erfahrungen der Teilnehmer unter-

einander zu vernetzen und neue Beziehungspotentiale zu eröffnen, kurz: die Kernsubstanz erfolgreicher Clusterentwicklung, nämlich Vertrauen, herzustellen. Dazu wurde ein eigener Bericht verfasst, der der Studie eigens beigelegt wird.

#### **f) Besuche von Biomessen**

Um die Marktentwicklungen auf Exportmärkten und deren Akteure besser kennen zu lernen, wurden folgende zwei Messen für Bio- und Gesundheitsprodukte besucht:

- SANA – Messe für Naturprodukte, Gesundheit und Umwelt (13. – 16. 9. 2001)
- DIETEXPO – Bio 2001, 20. – 22.10. 2001

Dabei konnten wichtige Erfahrungen und Informationen für zukünftige Exportmaßnahmen gewonnen werden. Weiter wurde ein Treffen mit Vertretern der österreichischen Außenhandelsstelle in Padua (Dr. Maierhofer) und einem Experten des italienischen Bio-Lebensmittelsystems (Roberto Pinton) arrangiert, um Networking-Aktivitäten als Voraussetzung für erfolgreiches Agieren auf Exportmärkten zu klären.

#### **g) Schlussworkshop**

Am 26. 10. 2001 wurden im Rahmen eines Schlussworkshops erste vorläufige Ergebnisse der Clusterdiagnose sowie der Entwicklungsstand zu den einzelnen Schlüsselprojekten vorgestellt und diskutiert. An dem Workshop nahmen 16 Personen teil. Im Vergleich zu den früheren Workshops ist das Interesse der Betriebe deutlich angestiegen. Das Ergebnisprotokoll zum Workshop findet sich im Anhang.

#### **h) Auftraggeber-Meetings und Reporting**

Ende Februar 2001 fand ein erstes Arbeitsgespräch mit den Auftraggebern statt. Ende Mai 2001 wurde den Auftraggebern der Zwischenbericht vorgelegt. Auf Initiative der Auftragnehmer fand im August ein zweites Arbeitsgespräch über die weitere Vorgangsweise statt. Mitte Dezember 2001 erhalten die Auftraggeber den Endbericht.

#### **Fazit zum Projektablauf**

Aus der Sicht des Projektteams konnten mit dem Clusterentwicklungsprojekt bereits während seines Projektverlaufes die folgenden Wirkungen erzielt werden:

- Das Projekt hat einen Clusterdiskurs initiiert, an dem sich die Vertreter zahlreicher relevanter Unternehmen und Organisationen beteiligten. Insgesamt über 90 Personen (*Teilnehmerliste siehe unter 1.4*) haben in Einzelinterviews, fünf Workshops und einer Studienreise an der Reflexion der aktuellen Situation des Biolebensmittelmarktes und der jeweils eigenen Positionierung sowie an der Diskussion von strategischen Schlüsselfragen für die weitere Clusterentwicklung mitgewirkt. Erstmals konnten somit die strategischen Herausforderungen an die künftige Clusterentwicklung einer größeren Gruppe von

relevanten Akteuren vermittelt werden. Bei Abschluss dieses Vorprojektes haben bereits mehrere Teilnehmer der Workshops ihr Interesse an der Fortführung der begonnenen Aktivitäten signalisiert.

- Es ist gelungen, im Rahmen dieser Veranstaltungen eine offene Gesprächskultur aufzubauen, in der sich die mitwirkenden Personen in hohem Maße bereit zeigten, ihre Erfahrungen auszutauschen.
- Teilnehmer der Veranstaltungen haben das Projektteam auch außerhalb der Veranstaltungen kontaktiert, um relevante Marktinformationen einzuholen.
- Im Aktionsprogramm Biologische Landwirtschaft des Landwirtschaftsministeriums für die Jahre 2001 und 2002 wurde ausgehend von dem laufenden Cluster-Entwicklungsprojekt die Erstellung eines Biovermarktungskonzeptes angeregt. Das Konzept soll die Vermarktungschancen von Bioprodukten im Inland und auf Exportmärkten klären (BMLFUW 2001).
- Der Fachverband der Lebensmittelindustrie plant die Durchführung einer Informationsveranstaltung, um seinen Mitgliedsbetrieben die Ergebnisse der Clusterstudie sowie eine Einschätzung der Perspektiven am europäischen Markt mitzuteilen.
- Das Projektteam arbeitet derzeit daran, die Durchführung von weiteren Fachexkursionen nach Italien und Deutschland im Jahr 2002 vor, die beiden größten Absatzmärkte für österreichische Biolebensmittel.

#### 1.4. Teilnehmerliste: Interviews, Workshops und Studienreise

Name	Funktion	Organisation
Josef <b>Aigner</b>	Geschäftsführer	Ökoland GesmbH
Markus <b>Altschach</b>	Verkaufsleiter	Agrana Zucker und Stärke AG
Herbert <b>Allerstorfer</b>	Marketingleiter	Ernte für das Leben Österreich
Helmut <b>Altendorfer</b>	Geschäftsführer	Landfrisch Molkerei Rohrbach
Manfred <b>Banholzer</b>		Wirtschaftskammer Österreich
Birgit <b>Bressnig</b>		Kärntnermilch Gen.m.b.H.
Peter <b>Buchner</b>		Pinzgauer Molkerei Gen.m.b.H.
Hans <b>Diwald</b>		Bioveritas
Siegfried <b>Doppelreiter</b>		Toni´s Freilandeier GesmbH
Lydia <b>Dyk</b>	Geschäftsführerin	Raabser Walzmühle GesmbH
Günther <b>Ebner</b>	Geschäftsführer	Sojarei FeelGood HandelsgesmbH
Sabine <b>Ecker</b>		BMWA
Josef <b>Eisenmann</b>	Marketingleiter	Salzburger Landkäserei
Hans <b>Embacher</b>		Bundesverband Urlaub am Bauernhof
Rupert <b>Fink</b>	Geschäftsführer	Salzburger Landkäserei
Bernd <b>Freyer</b>	Institutsvorstand	Institut für Ökologischen Landbau

Sybille <b>Frühwirt</b>	Geschäftsführerin	Fresh and Fit Biocatering GesmbH
Elfriede <b>Fuhrmann</b>		BMLFUW
Johann Furtmüller	Geschäftsführer	Biolebensmittel GesmbH
Leopold <b>Girsch</b>		Bundesamt für Landwirtschaft
Alois <b>Grabner</b>		BMLFUW
Christa <b>Groess</b>	Koordination Beratung	Ernte für das Leben Österreich
Ernst Großlercher	Züchter	Probstdorfer Saatzucht GesmbH
Ernst <b>Grödl</b>	Geschäftsführer	Österreichische Bergkräuter Gen.m.b.H.
Johann <b>Gugganig</b>	Koordinator Biofuttermittel	Raiffeisenverband Salzburg
Johannes <b>Gutmann</b>	Geschäftsführer	Sonnenator KräuterhandelsgesmbH
Wilfried <b>Hartl</b>	Projektleiter	Ludwig Boltzmann-Institut f. Ökol. Landbau
Renate <b>Henöckl</b>		Bundesanstalt für Agrarbiologie
Andreas <b>Hofer</b>	Vorsitz Bio-Fachausschuß	Landwirtschaftskammer Salzburg
Herbert <b>Hütthaler</b>	Geschäftsführer	Fa. Hütthaler (Fleischverarbeitung)
Martin Innerhofer	Obmann	Rinderzuchtverband Salzburg
Christian <b>Jochum</b>		Präsidentenkonferenz der LWKÖ
Walter <b>Kneitschel</b>	Geschäftsführer	DKT Public Relations GesmbH
Beate <b>Koller</b>	Geschäftsführerin	Verein Arche Noah
Gerda <b>Koller</b>		Bioveritas
Ruth <b>Kratochwil</b>	Universitätsassistentin	Institut für Ökologischen Landbau
Manfred <b>Krenn</b>	Verkaufsleiter	Saatbau Linz
Werner <b>Lampert</b>	Geschäftsführer	Ja!Natürlich GesmbH
Ralph <b>Liebing</b>	Geschäftsführer	Verein Naturkostläden Österreich
Thomas <b>Lindenthal</b>	Universitätsassistent	Institut für Ökologischen Landbau
Gernot <b>Loitzl</b>		Austria Bio-Garantie GesmbH
Leopold <b>Lutz</b>	Geschäftsführer	Bio-Frischdienst Lutz
Stefan <b>Maran</b>	Geschäftsführer	Maran Naturkost GesmbH
Ludwig <b>Maurer</b>	Institutsvorstand	Ludwig Boltzmann-Institut f. Ökol. Landbau
Sonja <b>Mathis</b>	Marketingleiterin	Spar Österreich AG
Hans <b>Matzenberger</b>	Geschäftsführer	Austria Bio-garantie GesmbH
Martin <b>Melkowitzsch</b>	Geschäftsführer	Austro Saat AG
Stefan <b>Mikinovics</b>	Geschäftsführer	AMA Marketing GesmbH
Jakob <b>Mitteregger</b>		Rinderzuchtverband Salzburg
Gabriele <b>Moder</b>	Geschäftsführerin	Ernte für das Leben Österreich
Horst <b>Moser</b>	Geschäftsführer	Biogast GesmbH
Claudia <b>Müller-Elsigan</b>		BMLFUW
Christian <b>Nohel</b>	Geschäftsführer	Brainbows GesmbH
Christl <b>Oberlechner</b>	Vorstandsmitglied	Pinzgauer Molkerei Gen.m.b.H.
Hans <b>Ollmann</b>		Ökoland GesmbH
Gloria <b>Petrovics</b>		BMLFUW
Alfons <b>Piatti</b>	Obmann, Bio-Landwirt	Demeter-Verband, ARGE Biolandbau
Wolfgang <b>Pirkhuber</b>	Agrarsprecher, Abg.z.NR	Grüner Klub im Parlament
Gerhard <b>Plakolm</b>	Abteilungsleiter	Bundesanstalt für Agrarbiologie



Friedrich <b>Platzer</b>		Unternehmensberater
Karl <b>Plsek</b>		BMSG
Alexandra <b>Pohl</b>		ARGE Biolandbau
Markus <b>Pois</b>		A. Egger's Sohn GesmbH
Alois <b>Posch</b>		BMLFUW
Karl <b>Puchbauer</b>		Stiftskäserei Schlierbach
Walter <b>Rathmayer</b>		Strobl Caj Naturmühle GesmbH
Thomas <b>Rech</b>		BMLFUW
Thomas <b>Rogy</b>	Qualitätsmanager	Ja!Natürlich GesmbH
Alois <b>Rosenberger</b>	Geschäftsführer	AL Naturkost
Fritz <b>Rosenberger</b>	Geschäftsführer	Rosenberger Mühle GesmbH
Franz <b>Salm</b>	Geschäftsführer	Hipp GesmbH
Judith <b>Schachinger</b>	Wissensmanagement	ARGE Biolandbau
Markus <b>Schermer</b>	Universitätsassistent	Institut für Hochgebirgsforschung und Alpenländische Land- und Forstwirtschaft, Universität Innsbruck
Eva-Maria <b>Schmitzer</b>		BMVIT
Esche <b>Schörghofer</b>	Geschäftsführer	Naturkostladen Aus Gutem Grund, Wien
Franz <b>Seidl</b>	Geschäftsführer	Saatmaisbau Gen.m.b.H
Peter <b>Sitzwohl</b>	Geschäftsführer	ARGE Biolandbau
Christian <b>Stadler</b>	Geschäftsführer	Morgentau Biogemüse GesmbH
Peter <b>Stiegler</b>		Ernte für das Leben Österreich
Josef <b>Stöger</b>	Geschäftsführer	Stöger Mühle GesmbH
Heribert <b>Strobl</b>	Geschäftsführer	Strobl Caj Naturmühle GesmbH
Helmuth <b>Traxler</b>	Geschäftsführer	Verein Bioland Salzburg
Alberta <b>Velimirov</b>	Projektleiterin	Ludwig Boltzmann-Institut f. Ökol. Landbau
Christian <b>Vogl</b>	Universitätsassistent	Institut für Ökologischen Landbau
Johanna <b>Winkler</b>		Saatzucht Gleisdorf GesmbH
Josef <b>Zach</b>	Geschäftsführer	Zach Bio-Service GesmbH
Rosemarie <b>Zehetgruber</b>	Lebensmittelreferentin	Umweltberatung Niederösterreich
Michael <b>Zoklits</b>		Ernte für das Leben Österreich

## 2. Gegenwärtige Entwicklungsphase in der Produktion und Vermarktung von Bio-Lebensmitteln

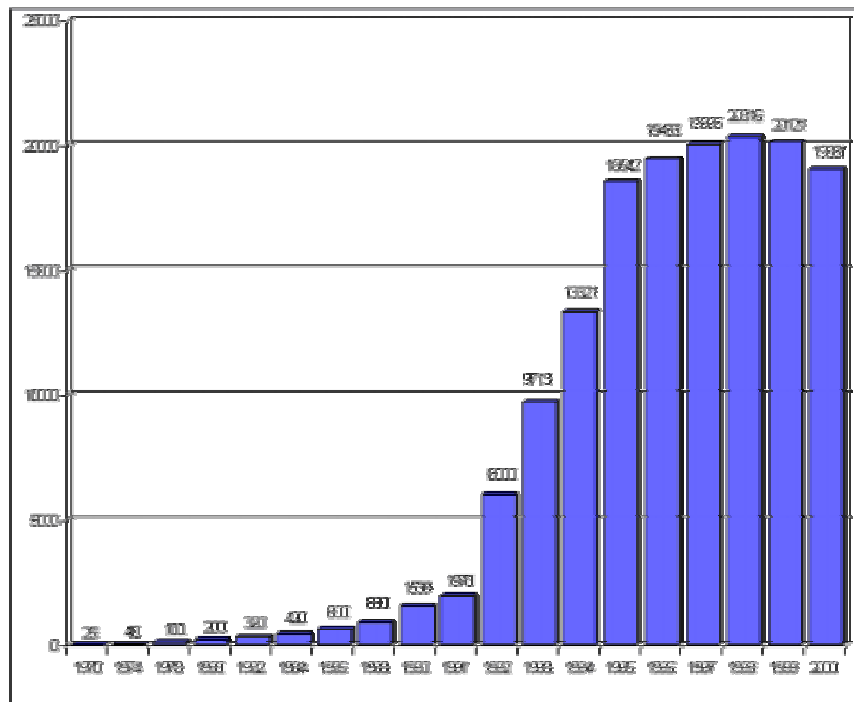
### 2.1. Österreich

Die biologische Bewirtschaftung von Höfen wurde in Österreich zum ersten Mal in Kärnten in der Zwischenkriegszeit aufgenommen (Pirkhuber / Gründlinger, 1993). 1959 wurde der Bio-Verband „Förderungsgemeinschaft für gesundes Bauerntum – ORBI“ gegründet, zehn Jahre später der „Demeterbund Österreich“. 1979 wurde der Verband „Ernte für das Leben“ aus der Taufe gehoben, 1986 der Bioverband „Biologische Ackerfrüchte BAF“ (12 Großbetriebe im nordöstlichen Niederösterreich). 1987 folgte mit „Erde & Saat“ ein Verband, der Bio-Produktion mit Regionalentwicklungszielen verknüpfte. 1989 wurde die „Biolandwirtschaft Ennstal“ als regionale Initiative gegründet. 1992 wurde der „Freiland-Verband“ als ein auf artgerechte Tierhaltung spezialisierter Bio-Verband staatlich anerkannt (ging aus dem Verein „Kritische Tiermedizin“ hervor). Diese Verbände leisteten wichtige Pionierarbeit in einem oft nicht wohl gesinnten Umfeld. Als Fazit kann festgehalten werden, dass der Beginn des Bio-Landbaus in Österreich sehr stark von anthroposophischen und auch ideologischen Grundzügen geprägt war. Zur Mitte der achtziger Jahre kam das Konzept der eigenständigen Regionalentwicklung in Österreich auf, das auch in den Zielen der Bio-Verbände ihren Niederschlag fand (etwa in Form der Kooperation mit Verbraucherinitiativen). Hoffähig wurde der Bio-Landbau dann mit dem Konzept der „ökosozialen Marktwirtschaft“ des damaligen Landwirtschaftsministers Josef Riegler in der zweiten Hälfte der achtziger Jahre. Als Ecksteine in der Entwicklung sind zu sehen:

- 1983 - erste Rahmenrichtlinien für biologische Produktion als Codex-Bestandteil
- 1989 - die Bundesländer Ober-, Niederösterreich und Steiermark führen Beihilfen für die Umstellung der Höfe auf biologische Bewirtschaftung ein
- 1990 - Konzept „Ökosoziale Marktwirtschaft“ als Wegbereiter für den Bio-Landbau in Österreich
- 1991 - Einführung von Förderungen für die Umstellung auf Bio-Landbau durch das Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft
- 1992 - Förderprogramme für Umstellungsbetriebe als auch schon zertifizierte Betriebe
- 1994 - Beginn einer starken Umstellungsphase der Grünlandbetriebe
  - Einstieg der Handelskette Billa mit der Marke „Ja!Natürlich“ in die Vermarktung von Bio-Lebensmitteln
  - Einführung des Austria-Bio-Zeichens
- 1995 - EU-Mitgliedschaft Österreichs
  - Start des Agrar-Umweltprogramms ÖPUL
- 2001 - Vorstellung des „Aktionsprogramms Biologische Landwirtschaft“ durch das Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt- und Wasserwirtschaft gemeinsam mit den beiden Bio-Dachverbänden Arge Bio-Landbau und Österreichische Interessensvertretung für biologische Landwirtschaft.

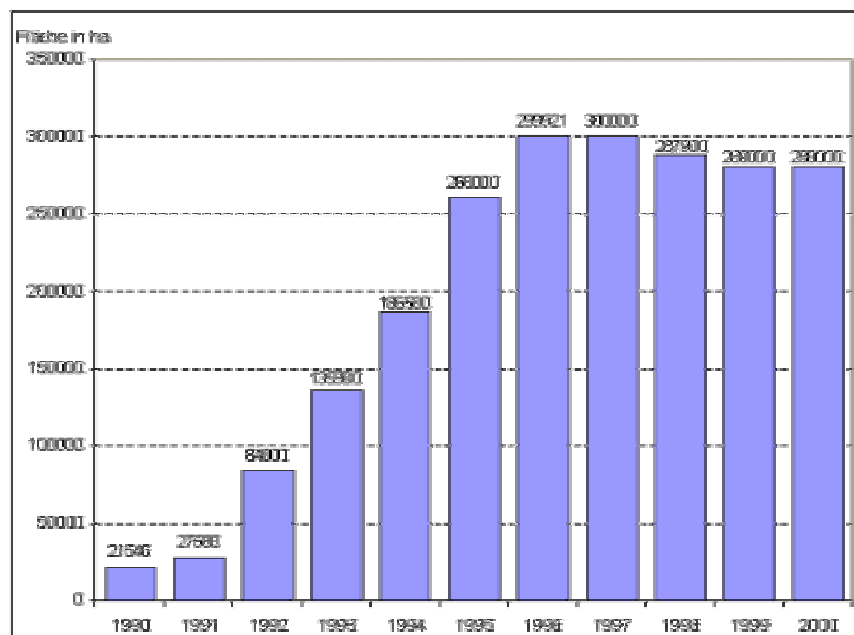
Anteil der Bio-Betriebe und Anteil der Bio-Flächen sind üblicherweise die Indikatoren für die Markierung des Entwicklungsstandes im Bio-Landbau. Im Blick auf den Anteil der Bio-Betriebe an allen landwirtschaftlichen Betrieben ist Österreich mit 9,4 % die Nr.1 in Europa.

**Abb. 2: Entwicklung der Bio-Betriebe in Österreich 1970 – 2000**



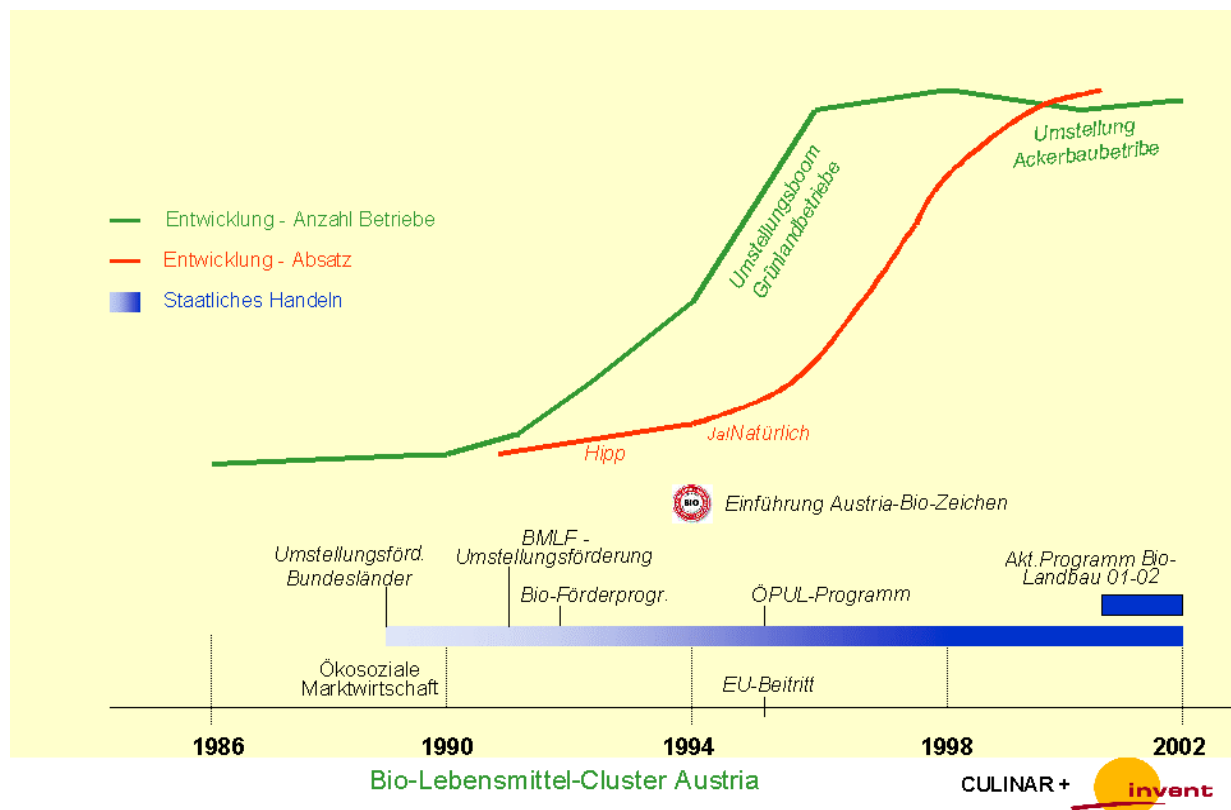
Graphik: Arge Bio-Landbau (2001)

**Abb 3: Entwicklung der Bio-Fläche in Österreich 1970 – 2000**



Graphik: Arge Bio-Landbau (2001)

**Abb 4: Entwicklung der Bio-Lebensmittel-Produktion in Österreich**



**Graphik: eigene Darstellung**

Österreich ist eines der Pionierländer in der Entwicklung des Bio-Landbaus in Europa. Um die Position in ihrer Entwicklung besser verstehen zu können, ist ein Blick über die Grenzen in das europäische Umfeld dienlich.

## 2.2. Europa

Um die Entwicklung der Produktion und Vermarktung von Bio-Lebensmitteln ausreichend beurteilen zu können, verwenden Hamm und Michelsen zur Analyse des Bio-Lebensmittel-Systems für den Zeitraum 1987 bis 1997 folgende Faktoren (Hamm / Michelsen 2000)<sup>1</sup>:

- Angebotsrelevante Faktoren: Anteil der Bio-Flächen an der gesamten nationalen Landwirtschaftsfläche, Grad der staatlichen Unterstützung für die Bio-Produktion in den frühen neunziger Jahre, Grad der Probleme im Absatz der Bio-Produkte;

<sup>1</sup> Lohr verwendet als Parameter zur Einschätzung des Bio-Lebensmittelmärkte: Anteil des Bio-Segmentes am gesamten nationalen Lebensmittelmarkt, Anteil des Lebensmittel-Einzelhandels und Importanteil am Inlands-Bio-Markt sowie zukünftige Wachstumsraten (Lohr 2001);

- Nachfragerrelevante Faktoren: Stärke der Konsumenten-Nachfrage, Grad der Unterstützung durch die Lebensmittelunternehmen, Anteil des Bio-Absatzes am Gesamtumsatz der Einzelhandelsketten, Höhe des Bio-Zuschlages, Bedeutung eines Dachsiegels, landesweite Promotion für Bio-Produkte;

Nachfolgend wird bei diesen Parametern anknüpfend einerseits eine Komprimierung dieses Sets vorgenommen, andererseits aber auch eine Erweiterung um den Indikator Anteil Bio-Flächen und Anteil Bio-Betriebe (als der im Blick auf Österreich stets erstgenannte Parameter). Weiter wird auch der Grad des durchschnittlichen Bio-Marktwachstums in der zweiten Hälfte der neunziger Jahr hinzugezogen, um so eine aktuelle Einschätzung der letzten Jahre besser vornehmen zu können.

Für die nachfolgende Darstellung wurden nicht nur die europäische Länder ausgewählt, die zusammen mit Österreich häufig als Pionierländer in der Entwicklung des Bio-Landbaus und der Bio-Lebensmittel-Produktion gezählt werden, sondern auch jene großen Länder wie etwa Deutschland, Frankreich, Italien und Frankreich, die zum Teil aus Exportüberlegungen heraus für Österreich relevant sind.

**Übersicht 1: Entwicklungsstand Bio-Lebensmittel-Märkte in EU-Ländern**

	Anteil – Bio-Fläche	Anteil - Bio-Betriebe	Umstellungsförderung	Aktionspläne	Bio-Anteil – Gesamtverbrauch (in %)	Anteil Supermärkte (in %)	Wachstumsrate in den letzten Jahren (in %)
Dänemark	6,2	6,4	1987	1995 / 99	3,0 – 4,0	85	- 30
Deutschland	2,9	3,2	1989	2001	2,0	25	15
Frankreich	1,4	1,4	1993	1997	2,4	45	- 12
Großbritannien	1,5	3,0	1996 <sup>2</sup>	- <sup>3</sup>	2,0	74	30 – 40
Italien	2,2	7,0		-	2,0	20	20
Niederlande	1,5	1,5	1992	1996	2,1	45	30
Schweden	6,3	3,7	1989	+	2,2	45	20 - 30
Schweiz	8,9	5,8	1993 <sup>4</sup>	-	2,1	69	20 – 30
<b>Österreich</b>	<b>8,7</b>	<b>9,4</b>	<b>1991</b>	<b>2001</b>	<b>2,0 - 2,5</b>	<b>70</b>	<b>25</b>

Daten: Organic Europe (2001), Organic Insight (2001)

<sup>2</sup> nur in Wales gibt es einen Aktionsplan

<sup>3</sup> einen Bio-Aktionsplan gibt es für Wales (10 % Anteil Bio-Fläche, Entwicklung eines nationalen Bio-Landbau-Zentrums)

<sup>4</sup> in der Schweiz wurden 1993 im Rahmen des neuen landwirtschaftlichen Direktzahlungsprogrammes die Förderung des Bio-Landbaus eingeführt

Vor diesem Hintergrund lassen sich in den angeführten europäischen Ländern seit Ende der achtziger Jahre folgende Entwicklungsphasen herauskristallisieren:

- **Förderung der Umstellungsaktivitäten:** Bis Ende der achtziger Jahre belief sich der Anteil des Bio-Landbaus an der Gesamtfläche auf höchstens 1 %. Doch damals wurden schon die ersten Maßnahmen zur Stimulierung des Wachstums der Bio-Flächen gesetzt: 1987 führte Dänemark als erstes Land eine Umstellungsförderung ein, 1989 folgten Schweden und Deutschland. In der ersten Hälfte der neunziger Jahre folgte dann Österreich, Mitte der neunziger Jahre kam mit den EU-Geldern noch einmal ein zusätzlicher Impuls. In Schweden, Italien, Deutschland, Dänemark und Frankreich sind sich die Experten darüber einig, dass diese Form der staatlichen Unterstützung für das Marktwachstum einer der wesentlichen Gründe war.
- **Vermarktungsprobleme:** Doch diese Forcierung der Bio-Flächen war zum Teil nicht unproblematisch, in zehn von 17 Ländern kam es zu Absatzproblemen. Ein Überangebot bestand in erster Linie bei Milch und Fleisch, da sich die großen Expansionen in erster Linie in den Grünlandgebieten vollzogen und weniger in den Ackerbaugebieten. In Österreich fand der Umstellungsboom in erster Linie zwischen 1993 und 1995 in den Grünlandgebieten statt. Der erwähnte Angebotsüberhang führte in der zweiten Hälfte der neunziger Jahre zu zwei Effekten: Bioprodukte wurden als konventionelle Ware verkauft, weiter rekonvertierten wieder einige Bio-Bauern zur konventionellen Bewirtschaftung. Andererseits wurden mehr und mehr Angebotsdefizite bei bestimmten Segmenten wie etwa Bio-Fleisch und Bio-Geflügel evident. Dafür können unzureichende Förderanreize (zB nur moderate Umstellungsförderung wie etwa in Frankreich) aber auch mangelnde Markttransparenz und institutionelle Barrieren verantwortlich gemacht werden.
- **Anpassung der Rahmenbedingungen an die Marktsituation:** Festzuhalten ist, dass Umstellungsförderungen einen wichtigen Beitrag zum Aufbau des Angebots geleistet haben. Doch diese sind unzureichend, wenn nicht die Absatzstruktur dem Angebot entsprechen kann. Um diese Defizite zu reduzieren bzw. zu beseitigen, sind Anpassungsmaßnahmen vonseiten der Marktakteure als auch der Politik erforderlich. Dänemark war wieder einmal Schrittmacher in der Verknüpfung der Angebots- mit der Absatzseite in den Fördermaßnahmen. Doch der Staat kann nur einen Beitrag zur Ermöglichung von Entwicklungen erbringen, gefragt ist das Engagement der Verarbeiter, des Groß- und des Einzelhandels. In diesem Licht ist zum Teil auch das Aufkommen der Aktionspläne gegen Ende der neunziger Jahre zu sehen (Dänemark: erster Aktionsplan 1995, in der Folge: Niederlande 1996 und Frankreich 1997).
- **Wachsende Konsumentennachfrage:** Ein starkes Endverbraucherpotenzial ist ein essentielles Erfordernis für prosperierende Märkte. Dieses ist ein Ausdruck gesamtgesellschaftlicher Entwicklungen wie eines gestiegenen Gesundheitsbewusstseins in den letz-

ten Jahrzehnten (Bratl / Miglbauer / Trippel 2001), welches jedoch in seiner Umsetzung nicht linear zu sehen ist<sup>5</sup>. Denn zu sehr bremsen lebenslang eingeübte Ernährungsgewohnheiten die Überführung des Konjunktivs in die Realität. Dennoch: Entwicklungen verlaufen widersprüchlich und es ist der Blick auf die Potenziale gefordert. Auf jeden Fall müssen erfolgreiche Unternehmen Nachfragepotentiale lokalisieren und ansprechen.

- Durch Engagement von Verarbeitern, Groß- und Einzelhandel neue Zielgruppen: Unternehmen, und hier für Österreich relevant vor allem Einzelhandelsketten (zB Billa) und Groß-Verarbeiter und –Vermarkter (zB Hipp), steigen um Mitte der neunziger Jahre in das Bio-Segment ein. Damit kommt eine zusätzliche Nachfragestimulierung in Gang, zumal diese über ihre Marken- („Ja!Natürlich“, „Hipp“<sup>6</sup>) und Marketingstrategien neue und breitere Zielgruppen ansprechen. Diese Erschließung von neuen Marktpotenzialen ist mit einem ungleich viel höheren Marketing- und PR-Aufwand verbunden, wie ihn nur derartige Großunternehmen erbringen können. Mit dem Einstieg der Einzelhandelsketten wurden in der Tendenz neue Akzente auf mehreren Ebenen gesetzt: Bio- und Gesundheitsaspekte wurden nur mehr implizit angesprochen, im Vordergrund standen eindeutig die Lifestyleelemente Natur & Genuss; Mit der für Supermärkte generell typischen breiten Vielfalt an Bio-Produkten wurde auch der allgemeinen Konsumentenerwartung nach einer bequem handhabbaren Verfügbarkeit eines breit gefächerten, opulenten Angebots entsprochen.
- Kritischer Erfolgsfaktor Bio-Zuschlag: Nicht übersehen werden darf, dass die Absatzerweiterungen europaweit weitgehend mit einem Absenken des Bio-Zuschlages verbunden waren. Dafür steht besonders die dänische Handelskette FDB, die 1993 mit der Strategie „Maximal 20 % Bio-Aufpreis & massive Werbemaßnahmen“ äußerst erfolgreich in das Bio-Segment einstieg. Heute kann festgehalten werden, dass Länder mit einem geringeren Bio-Aufpreis gegenüber konventionellen Lebensmitteln die fortgeschrittensten Nachfragemärkte aufweisen können. Die Bereitschaft der Konsumenten, einen Aufpreis für Bio-Produkte zu zahlen ist beschränkt (Hamm / Michelsen 2000). Zu den Ländern, die Bio-Produkte mit einem abgesenkten Aufpreis über Lebensmittelketten an eine breite Konsumentenschaft verkaufen, zählen vor allem Dänemark, die Schweiz, Großbritannien und Österreich. Eine Ausnahme stellt Schweden dar: Dort ist es trotz des Weiterbestehens höherer Bio-Aufpreise eine breite Markterschließung gelungen.
- Landesweites Dachsiegel: In der mangelnden Unterscheidbarkeit der Bio-Produkte gegenüber konventionellen Lebensmitteln besteht in der Tendenz ein weiteres Hindernis, noch stärker Bio-Nachfragepotenziale zu nützen (Hamm / Michelsen 2000). Zu den europäischen Ländern, die zur Zeit über ein landesweites Dachsiegel verfügen, zählen ne-

---

<sup>5</sup> „Niemand zuvor waren so viele gesunde Lebensmittel am Markt wie heute ... trotzdem essen die meisten Menschen weniger gut, als sie sollten“ (GEO Nr. 28)

<sup>6</sup> wenn auch schon seit 1956 mit dem Bio-Landbau vertraut

ben Österreich vor allem Dänemark (Einführung 1990), Frankreich, die Schweiz, Schweden oder auch die Niederlande. Eine erfolgreiche Dachsiegelpolitik erfordert eine Politik, die eine Unterscheidbarkeit von Bio-Produkten gegenüber konventionellen Lebensmitteln ermöglicht. Wenn der Unterschied zwischen konventionellen und biologischen Produkten in den PR-Maßnahmen für die potenziellen Zielgruppen nicht evident wird, dann können die Bio-Potenziale nur unzulänglich genutzt werden<sup>7</sup>.

## Fazit

Die Bio-Lebensmittelproduktion stellt in vielen europäischen Ländern ein kleines Marktsegment dar, das sich jedoch – im Vergleich mit anderen Lebensmittelsegmenten - durch über dem Durchschnitt liegende hohe Wachstumsraten auszeichnet. Die Marktstrukturen wie auch die Entwicklungspfade sind dabei von Land zu Land sehr unterschiedlich. Für Hamm und Michelsen gilt nach ihren Arbeiten zur Entwicklung der Bio-Lebensmittelmärkte in verschiedenen europäischen Ländern ein besonderes Augenmerk dem Set der staatlichen Politik: Eine rein auf die Unterstützung der Produktion von Lebensmitteln ausgerichtete Politik ist nur dann erfolgreich, wenn

- einerseits leistungsfähige Marktstrukturen und Absatzwege mit der rapiden Zunahme im Angebot mithalten können und wenn
- andererseits die Marktakteure ihre Produkte, Absatzwege und Preise entsprechend der Konsumentennachfrage anpassen.

Kommunikationsmaßnahmen kommt für die weitere Entwicklung des Bio-Lebensmittelmarktes eine zentrale Rolle zu (Hamm / Michelsen 2000). Als Beispiel dafür werden Dänemark, Schweden, die Schweiz und auch Österreich angeführt, allesamt Länder, die sich durch einen hohen Bio-Anteil am nationalen Lebensmittelmarkt, durch eine starke Endkonsumnachfrage, durch ein hohes Engagement der Lebensmittel-Einzelhandelsketten, durch abgesenkte Bio-Aufpreise (Ausnahme Schweden) und durch eine hohe Bedeutung eines landesweiten Dachsiegels verbunden mit einem breiten Unterstützungsprogramm auszeichnen.

### 2.2.1. Der europäische Markt für Bio-Lebensmittel

Mit einem Jahresumsatz von 5,3 Mrd € (73 Mrd ATS) ist der europäische Markt (EU-15 und Schweiz) weltweit der bedeutendste Markt für Biolebensmittel. Innerhalb der EU verfügt Deutschland mit 1,57 Mrd € (21,6 Mrd ATS) Umsatz über das größte Marktvolumen. Es fol-

---

<sup>7</sup> wie wichtig die Wahrnehmung des Unterschieds zwischen biologischen und konventionellen Lebensmitteln für die Kaufentscheidung ist, wird auch an Beispiel Finnland sichtbar: Dort ist im Vergleich mit anderen relevanten Ländern wie Schweden oder Dänemark der Bio-Markt noch unzulänglich erschlossen. Ein Grund liegt darin, dass in diesem nordischen Land die Lebensmittel aus der Landwirtschaft als relativ gesund und sicher empfunden werden. Für diese Sichtweise gibt es auch ein statistisches Argument: Finnlands Bauern setzen im europaweiten Vergleich am wenigsten Pestizide ein.



gen Italien (0,65 Mrd € / 9 Mrd ATS), Frankreich (0,62 Mrd € / 8,6 Mrd. ATS) und Großbritannien (0,39 Mrd € / 5,4 Mrd ATS). In Österreich wird ein Umsatz von über 0,22 Mrd € (3 Mrd ATS) mit dem Verkauf von Biolebensmitteln erwirtschaftet.

Gemessen am Anteil am Gesamt-Lebensmittelumsatz ist Österreich mit einem Anteil von 2 – 2,5 % gemeinsam mit der Schweiz im Spitzenfeld zu finden. Nur Dänemark hat mit 3 – 4 % einen höheren Anteil aufzuweisen. Bis zum Jahr 2005 wird in Europa mit einem fünf bis zehn prozentigen Anteil der Biolebensmittel am Gesamtmarkt gerechnet. In Deutschland, der Schweiz und Österreich, sowie in Skandinavien stellen die Ausweitung der Produktpalette und der Ausbau der Vermarktungskanäle die wichtigsten Herausforderungen dar. In den Mittelmeerländern, wo die Vermarktung ursprünglich sehr stark auf den Export ausgerichtet war, liegt die Herausforderung in der Schaffung regionaler Märkte und in der Förderung des Bewusstseins für Bioprodukte im Lande.

### Übersicht 2: Übersicht zu den Bio-Lebensmittelmärkten 2000 (Schätzungen)

Länder	Einzelhandelsumsätze (Mio US\$)	Mittelfristig erwartbare Wachstumsraten
Deutschland	2.200 - 2.400	10-15
Großbritannien	1.000 - 1.050	25-30
Italien	1.000 - 1.050	15-20
Frankreich	800 - 850	15-20
Schweiz	460 - 470	15-20
Dänemark	350 - 375	10-15
Österreich	250 - 275	10-15
Niederlande	225 - 250	10-20
Schweden	175 - 200	20-25
<b>Total Europa ca.</b>	<b>7.000</b>	
U.S.A.	8.000	20-25
Japan	2.500	-

Quelle: International Trade Center 2001

Das International Trade Center rechnet mit mittelfristigen Zuwächsen des Marktvolumens von 10% bis 25% in den meisten Industrieländern. Das europäische Marktvolumen (exkl. MOEL) beträgt schätzungsweise rund 7 Millionen Euro. Der Anteil am gesamten Lebensmittelmarkt beträgt 1% bis 2%. Österreich liegt unter jenen Ländern mit dem höchsten Bioanteil am Gesamtmarkt. Der mit großem Abstand größte nationale Biomarkt innerhalb Europas ist Deutschland, gefolgt von Großbritannien, Italien und Frankreich. Die höchsten Zuwachsraten erzielt zur Zeit der britische Markt.

### 3. Clusteranalyse

Die Diagnose von Clustern dient der Herstellung eines möglichst umfangreichen Bildes der für die Clusterentwicklung relevanten inneren und äußeren Entwicklungsdimensionen und -faktoren. Die Diagnose von Clustern als Wettbewerbssysteme konzentriert sich auf folgende drei Entwicklungsebenen:

- Kontextkonstellation
- Clusterleistungsfelder
- Clusterfunktionen

Weiter:

- Analyse nach Produktsegmenten

#### **Analyseebene 1: Kontextkonstellation**

*(siehe unter 3.2.)*

Auf der Ebene der Kontextkonstellation geht es um die Klärung der äußeren Entwicklungsfaktoren, die zwar nur kaum bis gar nicht veränderbar sind, aber sehr wesentlichen Einfluss auf die Möglichkeiten der Clusterentwicklung haben. Die relevanten Kontextfelder des Biolebensmittel-Clusters sind die Nachfrage der Endverbraucher, die Intensität des Wettbewerbs, die Faktorbedingungen der Leistungserstellung, der Verflechtungsgrad mit verwandten bzw. unterstützenden Branchen, das relevante Wissenschaftssystem sowie das relevante politische System.

#### **Analyseebene 2: Clusterleistungsfelder**

*(siehe unter 3.3.)*

Die Clusterleistungsfelder stellen in ihrer Gesamtheit das Kernstück des Clusters dar, der Wertschöpfungskette von der landwirtschaftlichen Rohstoffproduktion bis zur Distribution bzw. Zubereitung von Lebensmitteln an die Konsumenten. Die Analyse der Clusterleistungsfelder fokussiert auf die Akteure der Wertschöpfungskette bzw. der einzelnen Wertschöpfungsstufen, auf ihre Leistungsfähigkeit sowie die Form und Qualität ihres Zusammenwirkens. Die Analyse bezieht sich auf die Wertschöpfungsstufen bzw. Kompetenzfelder und ihre Verflechtungen, aber nicht auf einzelne Unternehmen. Über die kompetenzfeldbezogene Akteurs- und Beziehungsanalyse können bestehende Funktions- und Akteursstärken und -lücken aufgezeigt werden sowie darüber hinaus Dynamiken und Blockaden zwischen den Clusterpartnern identifiziert werden. Das zentrale Beurteilungskriterium stellt dabei die Wettbewerbsfähigkeit auf internationalen Märkten dar.

#### **Analyseebene 3: Clusterfunktionen**

*(siehe unter 3.5.)*

Im dritten Teil der Clusteranalyse geht es darum, jene Clusterfunktionen zu identifizieren und in ihrer aktuellen Wirksamkeit zu beschreiben, die für die Etablierung eines strategisch koordinierten Wettbewerbssystem für den internationalen Markt erforderlich sind. Orientiert an den spezifischen Anforderungen des Biolebensmittelmarktes sollte ein Biolebensmittelcluster folgende Clusterfunktionen abdecken können:

- Clusterdiskurs
- Innenvernetzung
- Außenvernetzung
- Koordination und Steuerung
- Innovations- und Wissensmanagement
- Qualitätsmanagement
- Human Resources Management (Qualifikation)
- Standortmarketing

#### **Analyseebene 4: Produktsegmente**

*(siehe unter 3.4.)*

Um den spezifischen Anforderungen der wichtigsten Produktsegmente und ihren Beziehungs- und Entwicklungsmustern gerecht zu werden, werden quasi im Querschnitt folgende vier Produktsegmente einer etwas reduzierten Analyse unterzogen:

- Bio-Milch und –Molkereiprodukte
- Bio-Fleisch
- Bio-Getreide und Bio-Backwaren
- Bio-Obst und Bio-Gemüse

### **3.1. Übersicht Bio-Lebensmittel-Cluster Österreich**

*(siehe nachfolgende Seite)*

Visuelle Darstellung tragen wesentlich zum schnelleren Zurechtfinden in komplexen Systemen bei. Aus diesem Grund wurde auf Grundlage einer groben Voranalyse eine stark reduzierte Darstellung des gesamten Systems in Form eines Clustercharts entwickelt. Dieses Clusterchart erfüllte zwei sehr wichtige Funktionen in den Interviews, es diente als Eisbrecher in der Kommunikation und vor allem als Analyseinstrument. Nach der einleitenden Darstellung der Zielsetzung und der Rahmenbedingungen des Projektauftrages eignete sich die Darstellung hervorragend, um möglichst rasch zur Sache zu kommen. Die Interviewpartner waren in den meisten Fällen sehr schnell bereit, die Position ihrer eigenen Organisation, ihre Beziehungen zu den anderen Organisationen und Clusterelementen zu beschreiben und zu reflektieren. Auf diese Weise lieferte jedes Interview eine neue, etwas andere Sichtweise des gesamten Systems. Die Komplexität des gesamten Clusters wurde sichtbar und somit kommunizierbar.

**Abb. 5 Bio-Lebensmittel-System Österreich**



## 3.2. Analyseebene 1: Kontextkonstellation

Hier geht es, wie schon angeführt, vor allem um die Identifizierung jener aus dem Kontext herrührenden Einflussfaktoren, die auf die Leistungsfelder wirken und eher wenig bis überhaupt nicht beeinflussbar sind, aber die Entwicklungsdynamik sehr stark beeinflussen.

### 3.2.1. Kontextfeld: Nachfragemarkt

Lebensmittelmärkte sind im Grunde nachfragegetriebene Märkte<sup>8</sup>, da sie stark auf den Endkonsumenten abstellen (Lindgaard Christensen 1996). Insofern kommt der Nachfrageentwicklung eine zentrale Bedeutung zu. Das Verbraucherverhalten der österreichischen Lebensmittelkonsumenten ist allgemein durch eine große Wertschätzung für Geschmack, Frische, Naturnähe und die österreichische Herkunft der Produkte gekennzeichnet (BMLF 1997, AC Nielsen 2001, Zenner / Ziehlberg 1998). Die Esskultur in Österreich bietet günstige Voraussetzungen für die Vermarktung von Biolebensmitteln, seine Konsumenten haben schon sehr früh Biolebensmittel nachgefragt. Österreich gehört heute zu den Ländern mit dem höchsten Bioanteil am nationalen Lebensmittelmarkt.

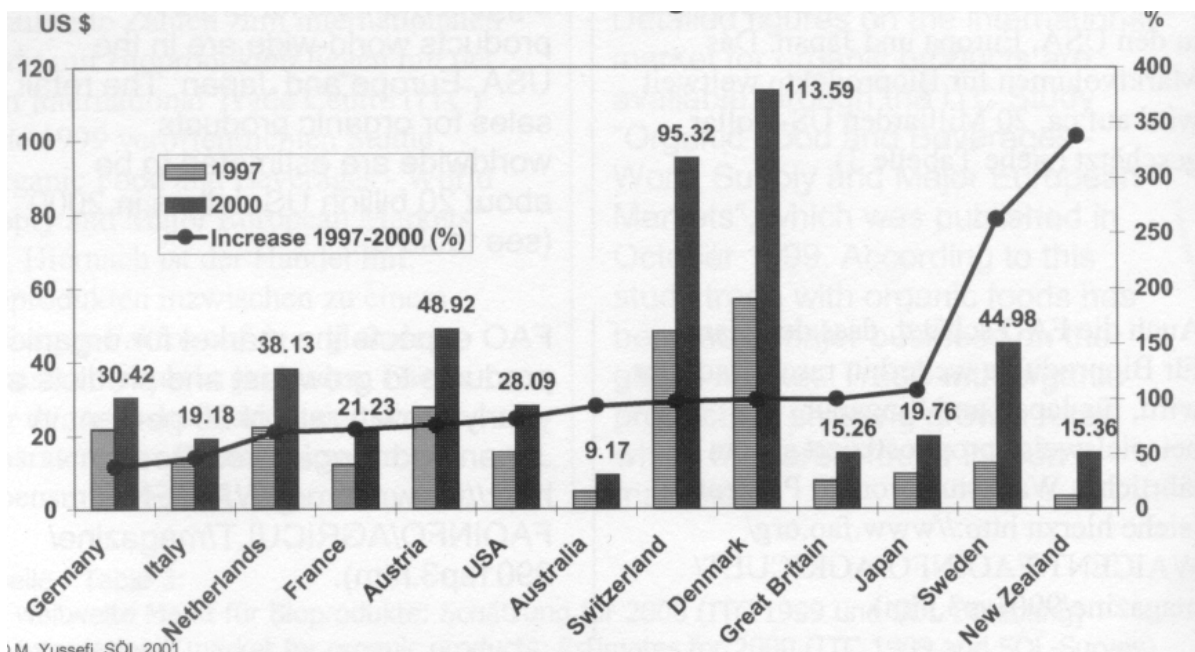
Im Durchschnitt verwendet jeder zweite österreichische Haushalt Bioprodukte. Konsumiert werden in erster Linie Milch und Milchprodukte, gefolgt von Brot und Backwaren, Gemüse, Obst, Babynahrung, Fertiggerichten, Fleisch und Fleischwaren. Die wichtigste Bezugsquelle sind die Supermärkte, die praktisch alle Produktgruppen anbieten, wobei Milch- und Milchprodukte am häufigsten über die Supermärkte bezogen werden. Fleisch- und Wurstwaren werden meist direkt bei den Produzenten eingekauft. Der Naturkostfachhandel wird vor allem beim Einkauf von Sojaprodukten, Getreide, Backwaren und Biokosmetika bevorzugt (BMLF 1997). Meinungsumfragen bestätigen regelmäßig die große Zufriedenheit der Konsumenten mit den Produkten. Rund die Hälfte der Konsumenten ist bereit, einen durchschnittlich 20% höheren Preis für Bioprodukte zu zahlen. Rund 5% der befragten Konsumenten wären sogar zu noch größeren Aufpreisen bereit (Statistik Austria 2000). Die Akzeptanz für den Aufpreis variiert allerdings je nach Produktgruppe. Beispielsweise beträgt die durchschnittliche Preisdifferenz bei Kartoffeln rund 50%, auch bei Fleisch, Eiern und Getreideprodukten sind Preisdifferenzen von 30% bis möglich. Dagegen sind bei anderen Produktgruppen wie etwa der bunten Palette (Fruchtjoghurt, Milchlischgetränke etc.) nur geringe Preisunterschiede zu beobachten (BMLFUW 2001). Generell zeigt sich, dass die Bereitschaft für höhere Produktpreise stark mit dem Bildungsniveau und Informationsstand der Konsumenten korreliert (Statistik Austria 2000).

---

<sup>8</sup> wengleich auch diese Einschätzung gegenwärtig etwas relativiert werden muss, da die Gentechnologie bei Nahrungsmitteln stärker ins Spiel kommt und somit durchaus die Technologieentwicklung als zum Teil auch als „driving force“ zu sehen ist;

Die Zahlungsbereitschaft der Österreicher für Biolebensmittel liegt auch im internationalen Vergleich im Spitzenfeld. Im Jahr 2000 betragen die durchschnittlichen monatlichen Pro-Kopf-Ausgaben für Bioprodukte umgerechnet rund ca. € 44 (600 ATS). Nur Dänemark und Schweiz weisen höhere durchschnittliche monatliche Pro-Kopf-Ausgaben für Biolebensmittel auf.

**Abb.6**  
**Pro-Kopf-Ausgaben / Zunahme für Bioprodukte 1997 - 2000**



Quelle: Willer / Youssefi (2001)

Nach den Ergebnissen der RollAMA-Haushaltsbefragungen waren im Vergleichszeitraum der Trimester 2000 und 2001 die größten Zuwächse nach Produktgruppen bei Fleisch und Geflügel, Wurst und Schinken, gefolgt von Käse, Butter, Milchprodukten und Frischobst zu verzeichnen. Die Nachfrage nach Frischgemüse stagnierte im Beobachtungszeitraum. Die bereits sehr hohe Nachfrage (11% Marktanteil) nach Bio-Kartoffeln ging leicht zurück. Zu den Lebensmitteln mit dem höchsten Bio-Anteil im Einkaufskorb zählen Kartoffeln und Molkereiprodukte (*siehe nachfolgende Seite*).

Insgesamt zeigt die Nachfrageseite am österreichischen Bio-Lebensmittelmarkt eine anhaltend positive Entwicklung. Im Zuge der europaweiten BSE-Krise im ersten Halbjahr 2001 sowie der inländischen Fälle von Anabolikanachweisen in Schweinefleisch ist die Nachfrage nach Bioprodukten wie in den meisten europäischen Ländern sogar sprunghaft angestiegen.

### Übersicht 3: Anteil der eingekauften Biolebensmittel in den jeweiligen Warengruppen (wertmäßig) im Zeitraum Jänner 2001 bis Juni 2001

(Lebensmitteleinzelhandel, inkl. Hofer)

<i>Produkte</i>	<i>Bio-Anteil (%)</i>
Kartoffel	11,9
Weißer Palette	8,0
Bunte Palette	5,4
Fette	4,9
Gelbe Palette	4,4
Gemüse	3,9
Fleisch	3,3
Obst	2,2
Tiefkühlware	1,9
Wurst	1,7
Fertiggerichte	1,0

Quelle: Beutelmeyer 2001

In vielen Produktbereichen ist dieser Nachfragesprung nach wenigen Monaten zwar wieder abgeklungen, bei manchen Produktgruppen hat sich das Nachfrageniveau jedoch auf einem höheren Niveau stabilisiert. Das aktuelle inländische Marktvolumen wird zur Zeit auf insgesamt 3,6 Milliarden ATS geschätzt, das entspricht einem Anteil von ca. 2 - 2,5% am gesamten Lebensmittelmarkt. Insgesamt sollte durch die stärkere Sensibilisierung des Themas Sicherheit von Lebensmitteln eine positiver Impuls zugunsten der Akzeptanz von Biolebensmitteln entstanden sein. Die insbesondere durch die Lebensmittelskandale der jüngeren Vergangenheit bedingten Marktanteilsgewinne biologischer Produkte zeigt aber in einigen Produktbereichen bereits erste Sättigungseffekte. Die Konkurrenz zu den konventionell hergestellten Produkten wird intensiver, die weitere Erhöhung des Absatzes erfordert zunehmend aufwendigere Differenzierungsstrategien im Marketing der Anbieter. Für die Konsumenten wird diese Entwicklung vor allem deutliche Erweiterungen der Biosortimente, Qualitätsverbesserungen und die sukzessive Verringerung der Preisunterschiede zu den konventionellen Produkten bedeuten.

In dem folgenden Überblick werden einige Gründe zusammengefasst, die für eine weiterhin positive Entwicklung der Nachfrage nach Biolebensmitteln sprechen – und zugleich auch die Herausforderungen andeuten, mit denen die Leistungsanbieter auf diesem Markt konfrontiert sein werden, um den Veränderungen der Konsumgewohnheiten gerecht zu werden:

- Gesundheit bis ins hohe Alter: das Bedürfnis nach Wohlbefinden und Gesundheit fördert eine gesunde, ausgewogene Ernährung, in der die Naturnähe von Bioprodukten zunehmend geschätzt wird.
- Genussskultur: Biolebensmittel stiften umfangreichen Zusatznutzen, der auch das Bedürfnis nach kulinarischem Genuss und Entspannung abdecken kann.

- **Erlebniskonsum:** Insbesondere im Wellness- und Sportsegment bieten Biolebensmittel Produkteigenschaften an, die das Bedürfnisfeld „Frische, Freizeit und Vergnügen“ abdecken.
- **Convenience:** die Veränderung der Arbeits- und Freizeitstrukturen, die Verringerung der Haushaltsgrößen und nicht zuletzt die veränderte Rolle der Frauen in Familien- und Berufsleben fördern weiterhin die Nachfrage nach einfachen, raschen und bequemen Ernährungsweisen – Biokonsumenten bevorzugen auch in diesem Segment die Bioalternative.
- **Außer-Haus-Verpflegung (Domestic Outsourcing):** Im Außer-Haus-Segment werden die höchsten Zuwachsraten am Lebensmittelmarkt erzielt, dieser Bereich gewinnt in allen Industrieländern kontinuierlich an Marktanteilen. Dies eröffnet auch für Biolebensmittel ein großes Marktpotential. Bedeutende Impulse gingen bisher von den Initiativen zur Umstellung in öffentlichen Einrichtungen (Spitäler, Pflegeheime, Schulen, Kindergärten, Kasernen, Betriebskantinen) in Wien und Österreich aus. Mit raschen Nachahmungs- und Multiplikatoreffekten in den anderen Bundesländern ist unbedingt zu rechnen.
- **Vegetarischen Ernährung:** immer mehr, vor allem junge, Menschen verzichten auf Fleischprodukte, konsumieren weniger Fleisch oder bevorzugen Fleischprodukte aus artgerechte Tierhaltung. Biolebensmittel genießen Imagevorteile in der fleischarmen Ernährung.
- **Ökologie:** Ökologie als Einkaufskriterium für Bio-Lebensmittel rangiert im allgemeinen hinter den beiden Spitzenreitern „Gesundheit“ und „Lebensmittelsicherheit“, nimmt also keinen Spitzenwert ein. Ob Ökologie zukünftig ein erstrangiges Kriterium darstellen wird ist offen. Einen stärkeren Stellenwert dürfte jedoch Ökologie als politische Anforderung im Sinne nachhaltigen Wirtschaftens und Produzierens einnehmen.
- **Lebensmittelskandale:** Das Gesundheitsrisiko in der Lebensmittelproduktion wird trotz höchster Sicherheitsvorkehrungen nicht vollständig auszuschließen sein; Missbrauch und Pannen werden das Vertrauen in Biolebensmittel weiterhin stärken.
- **Gentechnik in der Lebensmittelproduktion:** Obwohl die Gentechnik in der Lebensmittelproduktion zunehmend Einsatz findet, wird eine große Gruppe von Konsumenten ihr Misstrauen beibehalten und nach klaren Differenzierungen bis hin zu gentechnikfreien Regionen suchen – die Gentechnikfreiheit von Biolebensmitteln wird zum entscheidenden Einkaufskriterium.
- **Sicherheit und Entschleunigung:** der Einzug moderner Informations- und Kommunikationstechnologien in praktisch alle Lebensbereiche und die sozialen Folgen der Globalisierung (Armut, Migration, Terrorismus) fördern umgekehrt auch Produkte, die in glaubwürdiger Weise Tradition, Geborgenheit, Bodenständigkeit und Ruhe vermitteln.
- **Stabiler Sockel „überzeugter“ Biokonsumenten:** Der inländische Verbrauchermarkt verfügt bereits über ein stabiles Sockelsegment von „überzeugten“ Biokonsumenten mit einem hohen Nachfrageniveau. In anderen europäischen Ländern (Großbritannien, Frankreich, Italien) wird dieser Sockelmarkt erst aufgebaut.
- **Die Bio-Gelegenheitskonsumenten rücken in das Zentrum der Vermarktungsstrategien:** Das Nachfrageverhalten im gesamten Food-Sektor ist durch eine starke Bewegung in Richtung multioptionales Essverhalten gekennzeichnet. Die Konsumenten geben durch-



gängig einheitliche bzw. typische Präferenzmuster immer häufiger zugunsten von rasch wechselnden, situativen Verhaltensmustern auf („Chamäleon-Konsument“). Nachfragezuwächse bei Bio-Lebensmitteln sind daher vor allem bei der Gruppe der „gelegentlichen“ Biokonsumenten zu finden. Diese Gruppe ist zwar deutlich schwieriger zu erreichen als die Gruppe der „überzeugten“ Biokonsumenten, dafür ist sie umso größer. Biolebensmittel werden in Lebens- und Arbeitssituationen selbstverständlich, wo sie bislang noch verpönt waren.

### **3.2.2. Kontextfeld: Wettbewerb**

Positive Nachfrageperspektiven stellen eine entscheidende Prämisse für ein Mehr an Wettbewerbsperspektiven dar. Nachdem sich abzeichnete, dass Bio in der Ernährung einen großen Trend darstellt, waren es in Österreich die Einzelhandelskette Billa mit der Bio-Marke Ja!Ntürlich, die die Nachfragekurve abheben ließ. Bei anhaltend guter Nachfrage kommen auch die Mitbewerber unter Druck. Dieses Muster findet sich auch in anderen Ländern wie etwa Dänemark und der Schweiz oder auch in den starken Produktsegmenten wie Baby-Nahrung. Nach dem Bio-Pionier Hipp ist nun auch Alete (Nestle) in das Bio-Segment eingestiegen. Im Handel wird auf alle Fälle der Wettbewerb unter den Marken zunehmen (Hamm 2001a).

Mit einem verstärkten Anbieterwettbewerb ist vor allem in Folge der Osterweiterung bei den Bio-Rohstoffen zu rechnen. Ungarn zählt etwa schon heute zu den starken Exportländern vor allem im Getreidebereich (Dér 2001). Zunehmen wird der Wettbewerb auf alle Fälle auf den internationalen Bio-Märkten, zumal die fortgeschrittenen Bio-Länder wie etwa Dänemark zunehmend dezidiert auf Bio-Exporte setzen.

### **3.2.3. Kontextfeld: Qualifizierung und Bildung**

Wenn die zentrale Herausforderung für die Bio-Produkte Qualität in einem erweiterten, sehr umfassenden Sinne heißt, um im internationalen Wettbewerb bestehen zu können, dann kommt Qualifizierungsmaßnahmen ein besonders hoher Stellenwert zu. Das erforderliche Spektrum an Maßnahmen zur Bildung von Humankapital im Bio-Bereich ist vielfältig. Dies vor allem im Hinblick auf die gegenwärtige Situation des Bio-Landbaus in Österreich, der nun ein stark marktorientiertes Handeln erfordert. So sehr auch Themen des Landbaus und der Tierhaltung im Bio-Landbau nach wie vor von sehr hoher Bedeutung sind, so sehr ist eine Erweiterung des Blickwinkels auf die gesamte Wertschöpfungskette erforderlich, um so Markterfordernisse besser in den Aus-, Fortbildungs- und Beratungsmaßnahmen integrieren zu können. Weiter ist die stärkere Verknüpfung der Qualifikationsmaßnahmen mit Forschung und Anwendung gefragt. Hoher Beratungs- und Unterstützungsbedarf besteht vor allem im Hinblick auf die Realisierung von Qualitätskooperationen im Sinne vertikaler Integration. Generell ist eine verstärkte Ausstattung der Qualifizierungs-, Bildungs- und Beratungsträger mit ausreichenden Ressourcen erforderlich. Als Ansätze in diese Richtung ist

die Verankerung von Bio-Landwirtschaft in den Lehrplänen der landwirtschaftlichen HBLA's, Berufs- und Fachschulen im Aktionsprogramm Biologische Landwirtschaft zu sehen wie auch die Einrichtung der agrarpädagogischen Akademie in Wien/Ober-St.Veit zur Ausbildung von landwirtschaftlichen Fragen. Weiters gibt es ab 2002 die erste landwirtschaftliche Bio-Fachschule in Schlägl (Mühlviertel). Schließlich geht es auch noch um das Lernen im internationalen bzw. europäischen Kontext, gerade im Hinblick auf die für die Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit notwendigen Innovationsleistungen. Gelernt wird vor allem durch das Wahrnehmen von Unterschieden in der Gestaltung von Bio-Programmen. Hier können zahlreiche EU-Programme nutzbar gemacht werden (transnationale Netzwerke, interterritoriale und transnationale Netzwerke im Rahmen der Gemeinschaftsinitiative LEADER+).

Die Behandlung des Themas Qualifizierung im Blick auf die konkreten Akteure erfolgt weiter auf der Analyseebene 2 der Clusterleistungsfelder.

#### **3.2.4. Kontextfeld: Finanzierung**

Österreichs Bio-Produktion ist im internationalen Vergleich als kleinstrukturiert zu betrachten. Vor dem Hintergrund noch nicht besonderes ausgeprägter Kooperationspraktiken stellt die Aufbringung von Risikokapital oft Schranken in möglichen Projektüberlegungen dar. Manche Akteure sahen diesen Umstand als bremsend für die weitere Erschließung innovativer Maßnahmen. Dabei ist zu Zeiten, wo vonseiten der Betriebe, Produzenten als auch Verarbeiter, immer mehr Spezialisierung gefordert ist und damit auch ein höheres Maß an unternehmerischen Risiko besteht, Kapital erforderlich. Hochprofessionelle Qualitätskooperationen von landwirtschaftlichen Produzenten und Verarbeitern, horizontal und vertikal, sind jedoch für das Bestehenkönnen auf Qualitätsmärkten unabdingbar. Daher wären hier breitere Angebote an Investitionskapital für innovative Projekte durchaus nützlich. In anderen Ländern wie etwa Großbritannien oder den Niederlanden stellt der Bereich der Produktion und Vermarktung von Bio-Produkten ein klassisches Feld für ethische Banken dar (zB Triodos Bank, Großbritannien /Niederlande). Gewährt werden hier Kredite für neue Verarbeitungs- und Vermarktungsformen mit innovativem Gehalt. Als Beispiel hierfür wird die Finanzierung eines E-Commerce-Bio-Zustelldienstes in Dänemark angeführt, wo sich das Rundumservice-Angebot (zB wöchentliches Net-Rezeptservice für die schnelle Bio-Küche, etc.) als innovatives Element bonitätsfördernd zu Buche schlug.

#### **3.2.5. Kontextfeld: Technologien**

Technologien werden im Lebensmittelbereich zunehmend auf mehreren Ebenen relevant. Zum einen werden die Chancen für das Qualitätsmanagement entscheidend verbessert durch Instrumente wie der Chargen-Rückverfolgbarkeit mittels Traceability-Technologien. Damit wird vor allem den Anforderungen von Großhändlern etwa im Bio-Getreide-Bereich auf einem sehr hohen Niveau entsprochen, ein hochwertiges Instrument im Qualitätsmanagement anzubieten. Andererseits bieten die neuen Technologien über den Ansatz des „Ef-

fective Consumer Response“ stärker die Möglichkeit, Endkonsumenteninformationen besser in den Wertschöpfungsprozess integrieren zu können. Um den Endkonsumenten geht es auch bei einer weiteren Technologienutzung, bei den Angebotsportalen. Diese sind im Bio-Bereich inzwischen gang und gäbe. Aber nicht nur diese, sondern auch die B2B-Portale als elektronischer Marktplatz der Unternehmen für die Effektivierung in der Beschaffung von Rohware. Diese können enger gestaltet sein als reine Warenbörse oder etwas weitergefasst als eine Art von Clusterportalen, indem sie auch Marktinformationen, Informationen zu Zertifizierungssituationen auf Exportmärkten, etc. geben. Es ist davon auszugehen, dass damit die Kooperationsbedürfnisse und –beziehungen intensiviert werden

Indirekt wirksam auf die Nachfrageentwicklung ist der Komplex der Gentechnologie im Nahrungsmittelbereich. Wie sich dieser in den nächsten Jahren entwickelt, ist zur Zeit schwer abzusehen. Auf jeden Fall ist die Entwicklung von großer Dynamik geprägt. Ein entscheidender Parameter stellt dabei die Konsumentenakzeptanz dar. Davon wird es auch abhängen, inwieweit dadurch die Produktion und biologischer Lebensmittel profitieren kann.

### **3.2.6. Kontextfeld: Forschung und Entwicklung**

Forschung im Bio-Landbau konzentriert sich bislang vor allem auf agrarökologische Fragestellungen. Hier gibt es auch noch viele Forschungsthemen zu bearbeiten. Doch zunehmend wichtiger wird das Hereinholen von weiteren Themen, vor allem auch im Hinblick auf Verarbeitungs- und Vermarktungserfordernisse. Einer Evaluierung der Bio-Forschung in der Schweiz zufolge decken sich gegenwärtig die Interessen der (potenziellen) Nutzer und Durchführer von Forschungsleistungen noch nicht. Die Nutzer wünschen sich eine stärkere Ausrichtung auf die Zurverfügungstellung von Entscheidungsgrundlagen für die landwirtschaftliche Praxis und Beratung, vor allem zu den Bereichen Betriebsstruktur, Unternehmensstrategie, Vermarktung und Wirtschaftlichkeit der Produktion (Bundesamt für Landwirtschaft / Schweiz, 2001). Gefragt ist weiter eine stärkere Orientierung hin auf angewandte Forschung durch Kooperation mit Anwendern, konkret Produzenten und/oder Verarbeitern – und Beratern. Denn letzteren kommt, wie am Beispiel der dänischen Grass Roots Research Programme ersichtlich wird eine zentrale Rolle als Mittler zwischen Wissenschaft und Anwendung zu. Insofern sind hier sehr flexible Kooperationsansätze in Forschung und Entwicklung gefragt.

Um die Ausstattung mit Forschungsressourcen ist es tendenziell knapp bestellt. Im österreichischen „Aktionsprogramm Biologische Landwirtschaft“ (BMLFUW 2001) gibt es Ansätze zu einem stärkeren Aufgreifen von Forschungserfordernissen: Einräumung einer prioritären Stellung für die biologische Landwirtschaft im Forschungsrahmenplan, Diskussionsplattform „Biologische Landwirtschaft“, Forschungsschwerpunkt Saatgut.

Die Behandlung des Themas Forschung und Entwicklung im Blick auf die konkreten Akteure erfolgt weiter auf der Analyseebene 2 der Clusterleistungsfelder.

### 3.2.7. Kontextfeld: Politik und Verwaltung

Das Bio-Lebensmittelsystem in Österreich ist in starkem Maße vom Einfluss der konventionellen Agrarpolitik und den Aktivitäten der Bioverbände gekennzeichnet. Insbesondere die im internationalen Vergleich hohen ÖPUL-Förderungen seit Mitte der 90er Jahre stellen einen Schlüsselfaktor für die bisher positive Umstellungsentwicklung dar. Rund 72,7 Mrd € (1 Milliarde ATS) stehen jährlich an Förderungen zur Verfügung – der überwiegende Großteil davon zugunsten der landwirtschaftlichen Produktion. Dies wird auch international immer wieder hervorgehoben: "Austria is one of the main success stories of European organic farming in terms of the size of the organic sector and in terms of positive policy support, first on a national basis and ... under EU regulations (Michelsen et al. 2001).

**Übersicht 4:**  
**Förderungen im biologischen Landbau - Übersicht**  
(Summe 1999, exkl. 5b-Projekte)

<i>Förderansatz</i>	<i>Betrag (in Mio € / ATS)</i>
ÖPUL (biologische Wirtschaftsweise)	66, 35 / 913
Bioverbändeförderung	1,75 / 24
Stallbautenförderung, geschätzt	2,9 / 40
Erzeugergemeinschaften	0,29 / 4
Bio-Veranstaltungen	0,22 / 3
AMA Bio-Werbekampagne	0,73 / 10
AMA Bio-Marktforschung, geschätzt	0,15 2
Innovationsförderung	0,07 / 1
BMLFUW Bio-Forschungsförderung	0,29 / 4
Sektorplanförderung	0,36 / 5
<u>Summe, gerundet</u>	<u>72,67 / 1.000</u>

Quelle:

Projektgruppe Biologischer Landbau 2001, BMLFUW, Abt. IIB8, eigene Schätzungen

Österreich hat als erstes Land der Welt staatliche Richtlinien für den Biolandbau festgelegt. Schon 1983 wurden die entsprechenden Erlässe in den Codex Alimentarius Austriacus aufgenommen. Seit dem EU-Beitritt regelt die EU-Verordnung 2092/91 die Mindeststandards in den meisten Produktionsbereichen, Kennzeichnungsbestimmungen, die Zertifizierung der Betriebe und die Kontrolle. Darin ist eine der entscheidenden Triebkräfte für die Entwicklung der europäischen Bio-Märkte zu sehen. Seit 2000 fallen auch die Bestimmungen für die tierische Erzeugung in den Geltungsbereich der EU-Verordnung 2092/91. Darüber hinaus werden im Wirkungsbereich der Bioverbände teilweise auch strengere Richtlinien gehandhabt. Der auf diese Weise systemimmanente „Qualitätsvorsprung“ der Bioverbände ist häufig Grund für tagespolitische Konflikte. Beide Seiten sind herausgefordert, permanent koopera-

tive Strategien zu finden, um sich nicht ausschließlich an ihren eigenen Partikularinteressen zu orientieren. Generell ist zu beobachten, dass in Österreich mit dem wachsenden Erfolg des Biolandbaus auch die konventionelle Agrarlobby eine allmählich offenere Haltung einnimmt. Die Erfolge des Biolandbaus haben zweifellos auch positive externe Effekte für die konventionelle Landwirtschaft erzeugt.

**Übersicht 5:  
Die wichtigsten Akteure in Politik und Verwaltung – nationale Ebene**

<i>Institutionen</i>	<i>Aufgabenbereiche</i>
Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft	Förderungen (Produktion, Forschungs- und Innovationsförderung), Ausbildung, Öffentlichkeitsarbeit
Bundesministerium für Soziale Sicherheit und Generationen	Lebensmittelkontrolle
Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit	Akkreditierung und Auditierung der Zertifizierungsstellen, Abwicklung Sektorplanförderung
Agrarmarkt Austria	Marketing, Marktberichterstattung, Förderungsabwicklung
Agrarabteilungen der Landesregierungen	Strukturförderungen
Landwirtschaftskammern	Beratung, Öffentlichkeitsarbeit
Bioverbände	Beratung, Weiterbildung, Öffentlichkeitsarbeit, Unterstützung bei der Vermarktung
Umwelt- und Tierschutzorganisationen	Öffentlichkeitsarbeit

### 3.3. Analyseebene 2: Clusterleistungsfelder

Der Cluster Bio-Lebensmittel kombiniert als branchenübergreifender Wirtschaftskomplex Leistungen aus unterschiedlichen Branchen bzw. Subbranchen und Supporteinrichtungen. Diese werden als Leistungsfelder des Bio-Lebensmittel-Clusters bezeichnet. Die Leistungsfähigkeit der kombinierten Leistungsfelder hängt von ihren Akteuren ab, den Wirtschaftsunternehmen, den Dienstleistungserbringern, den Bio-Verbänden und Regierungsorganisationen, Verwaltungsstellen und Wissenschaftsinstituten, die in den jeweiligen Leistungsfeldern tätig sind. Wesentlich für die Entwicklungsfähigkeit von Clustern ist letztlich, welche Kompetenzen zur Hebung von Synergiepotenzialen und Erzielung von externen Effekten in einem Leistungsfeld durch das Zusammenwirken von Leistungs- und Wissensträgern mobilisiert werden. Die Analyse der relevanten Leistungsfelder erfolgt deshalb akteurs- und kompetenzorientiert. Folgende drei Typen von Leistungsfeldern werden dabei unterschieden:

- **Kernleistungsfelder:** Hier erstellen die Leitbetriebe die Produkte und Dienstleistungen für die Nachfragemärkte. Für den Bio-Lebensmittel-Cluster werden die Bereiche Produktion, Verarbeitung und Vermarktung (Distribution) als Kernleistungsfelder definiert.
- **Vorleistungsfelder:** Sie sind in der Wertschöpfungskette vorgelagert und erbringen die wesentlichen Vorleistungen für die Erstellung der Kernleistungen des Clusters; zu den wichtigsten Lieferanten des Bio-Lebensmittel-Cluster zählen die gesamte landwirtschaftliche Produktion, die Verpackungsindustrie, die Anlagen- und Maschinenbauindustrie.
- **Support-Dienstleistungsfelder:** Hier erbringen hochspezialisierte Dienstleister aus dem Profit- und Non-Profit-Bereich spezielle Leistungen, die für die erfolgreiche Erstellung und Vermarktung von Biolebensmitteln erforderlich sind; dazu zählen vorallem die Dienstleistungen der Aus- und Weiterbildung, der Betriebsberatung, der Kontrolle und der Forschung.

Die Analyse der einzelnen Clusterleistungsfelder (3.3.1 bis 3.3.12) orientiert sich in der inhaltlichen Kurzabhandlung an den Darlegungskriterien Akteure (Benennung, Anzahl der Akteure, etc.), Leistungsvermögen und strategische Orientierung (strategische Einschätzung). Nachdem unter 3.4. eine Differenzierung der Clusterleistungsfelder nach den Bio-Produktsegmenten Milch und Molkereiprodukte, Fleisch, Getreide und Backwaren sowie Obst und Gemüse erfolgt, wenn auch etwas ein vereinfachter Form, werden die verschiedenen Produktsegmente hier nur so notwendig als erforderlich angesprochen.

#### 3.3.1. Landwirtschaftliche Produktion

Die landwirtschaftliche Produktion ist das zentrale Vorleistungsfeld des Biolebensmittel-Clusters. Menge und Qualität der landwirtschaftlichen Erzeugnisse liefern die Leistungsbasis für das gesamte Clusterangebot. Die Anzahl der Biobetriebe beträgt zu Jahresbeginn 2001 19.032 Betriebe, das entspricht 9,4 % aller Landwirtschaftsbetriebe. Die Biobetriebe bewirtschaften eine Fläche von rund 272.000 ha, das entspricht 8,7% der gesamten landwirtschaftlich bewirtschafteten Fläche. Der Großteil der Betriebe nimmt im Rahmen des ÖPUL an der Maßnahme „Biologische Wirtschaftsweise“ teil. In den Jahren 1999 und 2000 sank

erstmalig die Gesamtzahl der Biobetriebe. Die Gründe dafür lagen vor allem im Auslaufen der auf fünf Jahre begrenzten ÖPUL-Umstellungsförderungen und der ÖPUL-Verzichtsmaßnahme. Ein hoher Anteil der „Rückumsteller“ entfiel auf die sogenannten Ko-dex-Betriebe. Die Umstellungsentwicklung im Jahr 2001 weist wieder in Richtung einer positiven Trendumkehr hin (*siehe auch unter 2.1*).

In Bezug auf seinen nationalen Bio-Anteil liegt Österreich bei den Betrieben gemeinsam mit der Schweiz, Italien, Finnland, Schweden und Dänemark im europäischen Spitzenfeld (> 5 %). Bezogen auf die absoluten Bioflächen sieht die Situation jedoch weniger günstig aus. Mit der rasch aufholenden Entwicklung in den meisten europäischen Mitgliedsländern und auch in den MOEL-Beitrittsländern wird sich der Anteil Österreich an der EU-Gesamtbiofläche künftig weiterhin verringern. Österreichische Bioerzeugnisse spielen daher im internationalen Wettbewerb mengenmäßig lediglich eine untergeordnete Rolle. Die eigentliche Chance auf internationalen Märkten liegt vielmehr im Qualitätswettbewerb. Potenzielle „First-Mover-Vorteile“ können im internationalen Qualitätswettbewerb umso eher genutzt werden, solange die wichtigsten Konkurrenzländer noch mit dem Aufbau ihres Inlandsmarktes beschäftigt sind. Für die Bioproduzenten in der Landwirtschaft liegt die Herausforderung im Wandel vom reinen Rohstofflieferanten zum kompetenten Leistungspartner in der Verarbeitung und Vermarktung.

Rund drei Viertel der österreichischen Gesamtbiofläche liegt im Gründlandbereich. Der Futterbau und die Milchviehhaltung sind von zentraler Bedeutung. Im Jahr 2000 verfügten 53% der Biobetriebe über Milchquoten (A- und D-Quoten inkl. Almquoten), bei den konventionellen Betrieben waren es 37%. Die durchschnittliche Milchquote betrug 40,1 t bei den Biobetrieben und 43,2 t bei den konventionellen Betrieben (Eder et al. zit. in BMLFUW 2001). Der relative Anteil der Grünflächen an der Gesamtbiofläche beginnt sich jedoch allmählich zu Gunsten der Bio-Ackerflächen zu verringern. Nach der Agrarstrukturerhebung belief sich der durchschnittliche Anteil des Ackerlandes im Jahr 2000 bei den Biobetrieben auf 25%, bei den konventionellen Betrieben auf 55%. Die Ackerfläche betrug im Durchschnitt 8,7 ha bzw. 12,4 ha je Betrieb mit Ackerland. Beim Anteil der Kulturarten sind ebenfalls große Unterschiede zu verzeichnen. Die Biobetriebe mit Ackerland haben überdurchschnittliche hohe Anteile bei Ackerfutter (33,1% zu 8,3%), bei Eiweißpflanzen (6,2% zu 3,1%), bei Kartoffeln (2,5% zu 1,7%), bei Ölkürbis (0,9% zu 0,7%), bei Feldgemüse (0,9% zu 0,6%) und bei Heil- und Gewürzpflanzen (0,5% zu 0,1%). Deutlich geringer sind dagegen die Kulturartenanteile der Biobetriebe bei Getreide (41,7% zu 46,7%), bei Mais (4,4% zu 19,7%), bei Ölsaaten (2,0% zu 6,7%) und bei Zuckerrüben (0,2% zu 3,3%) (Eder et al. zit. in BMLFUW 2001).

Auch hinsichtlich der soziökonomischen Merkmale der Agrarstrukturerhebung zeigen sich deutliche Unterschiede zwischen biologischen und konventionellen Betrieben. Biobetriebe liegen zwar zum überwiegenden Teil in benachteiligten Berggebieten, sie werden aber vergleichsweise häufiger im Haupterwerb geführt, verfügen deutlich häufiger über eine Buchführung, werden deutlich häufiger auch als Beherbergungsbetriebe geführt, die Betriebsleiter sind jünger und haben eine bessere Ausbildung. Diese Indikatoren lassen ein tendenziell höheres Innovationspotential vermuten.

**Übersicht 6: Ausgewählte Strukturmerkmale der Betriebe aus der Agrarstrukturerhebung**  
(Invekos 2000)

<b>Strukturmerkmale</b>	<b>Biologische Betriebe</b>	<b>Konventionelle Betriebe</b>
Betriebe im Haupterwerb, in %	54,3	47,3
Betriebe im Nebenerwerb, in %	45,2	52,3
Betriebe im benachteiligten Berggebiet, in %	85,5	46,8
Betriebe im nicht benachteiligten Gebiet, in %	7,6	33,1

Quelle: Eder et al. zit. In BMLFUW 2001

Die Bioproduktion der österreichischen Landwirtschaft hat sich seit Mitte der 90er Jahre äußerst positiv entwickelt. Die wichtigsten Absatzschienen für die landwirtschaftliche Bioproduktion stellen heute Handelsketten (rund 2/3 des Absatzes), Exporte (ca. 20%) und Großhandel (ca. 10 %) dar. Bio-Produkte werden in der Vermarktung fast etwas im Gegensatz dazu immer noch sehr stark über die bäuerliche Direktvermarktung wahrgenommen. Für den Direktabsatz werden keine großen Zuwächse prognostiziert (Ernte-Bundesverband, eigene Berechnungen).

**Übersicht 7: Produktionsentwicklung bei Bioprodukten 1996-2000**  
(gerundete Werte)

<i>Produktgruppen</i>	<i>1996</i>	<i>2000</i>
Rindfleisch, in Stk.	3.500	10.000
Schweinefleisch, in Stk.	1.000	13.000
Mastgeflügel, in Stk.	150.000	250.000
Milch, in Mio l	75	180
Eier, in Mio Stk.	6	24
Getreide, in t	16.000	55.000
Kartoffel, in t	5.500	15.000
Feingemüse, in t	2.000	2.500
Obst gesamt, in t	1.120	2.500

Quelle: ARGE Biolandbau 2001

### 3.3.2. Bio-Verbände

Neben dem frühen Einstieg des Einzelhandels in das Biogeschäft und den umfangreichen Umstellungsförderungen ist der österreichische Bio-Boom der 90er Jahre zu einem wesentlichen Anteil auch dem engagierten und professionellen Auftreten der verschiedenen Interessensvertretungen zu verdanken, allen voran den Bioverbänden. Rund zwei Drittel aller Biobetriebe sind Mitglied bei einem der 14 Bioverbände, die wiederum in den beiden Dachver-



bänden ARGE Biolandbau und ÖIG zusammengeschlossen sind. Die Bioverbände bieten ihren Mitgliedern durch die Aktivitäten vor allem in den Bereichen Öffentlichkeitsarbeit, Lobbying, Beratung und Marketing eine wichtige Unterstützung und stellen somit einen bedeutenden Faktor in der Marktentwicklung dar. Der mit Abstand größte und einflussreichste Verband ist „Ernte für das Leben“, der auch über eigene Landesverbände in allen Bundesländern verfügt. Mit rund 12.000 Mitgliedsbetrieben ist der Ernteverband auch der mitgliederstärkste Bioverband Europas. Rund zwei Drittel aller heimischen Biobauern (inkl. Kodexbetriebe) bzw. 90% aller Betriebe mit Verbandsmitgliedschaft sind im Ernteverband vertreten. Die rund 150 Mitarbeiter des Ernteverbandes decken ein breites Dienstleistungsspektrum ab. Durch die Gründung der überregionalen Erzeugergemeinschaft Ökoland GesmbH wurde eine professionelle wichtige Vermittlerposition in der Vermarktung zum Einzelhandel.

**Übersicht 8: Bioverbände in Österreich**

Dachverband ARGE Biolandbau	Anzahl Mitglieder (Betriebe)	Dachverband ÖIG Österreich. Interessensgemeinschaft f, biolog. Landbau	Anzahl Mitglieder (Betriebe)
ERNTE für das Leben	11.444	Erde & Saat	259
Biolandwirtschaft Ennstal	675	Dinatur	118
Österr. Demeter-Bund	80	Kopra	180
ORBI Förderungsgemeinschaft für gesundes Bauerntum	75	Verein org.-bio. Landbau WV	20
Freiland Verband	82		
BAF Biologische Ackerfrüchte	12		
Hofmarke	120		

Quelle: ARGE Biolandbau, ÖIG (Stand 2001)

Die anderen Bioverbände sind dagegen durch deutlich geringere Mitgliederzahlen zwischen 675 Mitgliedsbetrieben (Biolandwirtschaft Ennstal) und 12 (Biologische Ackerfrüchte aus Österreich) und ihren regional begrenzten Wirkungsradius gekennzeichnet. Diese Vielfalt an Bioverbänden ist im internationalen Vergleich an und für sich nicht ungewöhnlich. Die Konkurrenz zwischen den Bioverbänden fördert ein innovatives Klima, in dem laufend neue Entwicklungen kreiert werden. Zu sehen ist allerdings auch, dass die Kooperationspraxis unter den Mitgliedsverbänden der beiden Dachverbände noch gering ausgeprägt ist und somit auch Entwicklungen blockiert werden können. Dennoch ist eine allmähliche Verbesserung der Kooperationshaltung zu konstatieren.

### 3.3.3. Verarbeitungsbetriebe

In Österreich gibt es etwa 600 Lebensmittelbetriebe, die Bio-Produkte verarbeiten. In einigen Produktsegmenten gibt es einige wenige Betriebe, die nur Bio-Rohware verarbeiten (Milchverarbeitung, Mühlen, Bäckereien, etc.). Eine genauere Darstellung nach Produktbereichen erfolgt unter 3.5. Insgesamt wird von vielen Experten die Einschätzung geteilt, dass der Verarbeitungsbereich in Österreich im Vergleich mit dem in anderen Ländern wie Italien oder Frankreich weniger stark ausgeprägt ist. Aber auch im Blick auf die Wertschöpfungskette ist die Position der Verarbeiter verglichen mit jener des Einzelhandels schwächer. Nichtsdestoweniger gibt es einige Bereiche, die sehr diversifikations- und zum Teil auch innovationsstark sind. Dazu zählen etwa die Molkereien oder auch Verarbeitungsbetriebe im Bio-Bereich Getreide. Aber auch im Fleischbereich gibt es einige innovationsstarke Unternehmen. Neue Ansätze tun sich mit neuen Anbietern im Tiefkühlkost- und Convenience-Bereich auf.

### 3.3.4. Einzelhandel

Stark im internationalen Vergleich ausgeprägt, etwa im Blick auf Deutschland oder die Niederlande, ist das Engagement des Einzelhandels im Absatz von Bio-Produkten. Heute führen praktisch alle großen Handelsketten Bioprodukte. Der marktrelevante Absatz von Bio-Produkten (über 218 Mio € / 3 Mrd ATS) teilt sich in Österreich grob wie folgt auf:

- 12 % über Direktvermarktung
- 22 % über den Fachhandel (Naturkostläden, Reformhäuser, Bäcker, Fleischhauer etc.)
- 66 % über den Einzelhandel (Ja!Natürlich, Natur pur, Bio+, etc.)

Für den Aufschwung im Einzelhandel seit Mitte der neunziger Jahre steht vor allem die Marke Ja!Natürlich (heute etwa 70 % des Anteil an der Bio-Vertriebsschiene Einzelhandelsketten), die heute die stärkste Marktposition einnimmt. Dann folgte Spar mit Natur pur. Der Erfolg war auch wesentlich auf die Bemühungen des Ernte-Verbandes zurückzuführen, die für den plötzlichen Angebotsüberhang nach Großabnehmerstrukturen suchen mussten.

Das Engagement des Einzelhandels, und hier vor allem der Handelskette Billa mit der Bio-Marke Ja!Natürlich war wesentlich für das Erschließen neuer, breiter Kundenschichten verantwortlich. In der starken Position im Absatz von Bio-Lebensmitteln dürften jedoch Strukturmerkmale ihre Ausprägung finden, die auch für die den Lebensmittel-Einzelhandel in Österreich ganz generell gelten: Die hohe Konzentration im Einzelhandel verbunden mit Strukturvorteilen des Handels gegenüber großen Teilen der Lebensmittelverarbeiter bedeutet auch ein erhebliches Nachfragemachtpotenzial (Machtpotenziale gegenüber Lieferanten). Dies äußert sich unter anderem in einer weitgehenden Dominanz des Handels in den Preis- und Konditionenverhandlungen (Wüger 1999). Generell ist mit einer weiteren Differenzierung der Distributionswege hinsichtlich Sortimentsbreite, Sortimentstiefe, Öffnungszeiten zu rechnen.

### 3.3.5. Fachhandel

Der Naturkostfachhandel deckt in rund 200 Fachgeschäften verschiedenster Größe rund ein Viertel der gesamten Bio-Vermarktung ab. Das Spektrum reicht von Einzelunternehmen bis zu großflächigen Bio-Supermärkten (zB Maran, Wien). Charakteristika und Stärken des Fachhandels liegen in der individuellen Einkaufsatmosphären, in der persönlichen Kundenbeziehung, an der kompetenten Bedienung und Beratung, an der höheren Sortimentsbreite, am hohen Anteil an Frischprodukten und an der Verlässlichkeit biologischer Qualität. Dafür sind die Kunden in der Regel bereit, mehr zu bezahlen. Mit dem wachsenden Angebot an Bioprodukten gewinnt der Preiswettbewerb aber auch im Fachhandel an Bedeutung. Im Vergleich zu Deutschland, wo eine hohe Versorgungsdichte mit Naturkostfachgeschäften besteht, ist die Fachhandeldichte noch relativ gering ausgeprägt. Seit Ende der 90er Jahre ist im Naturkostfachhandel eine aufholende Entwicklung zu beobachten mit Zuwachsraten, die zum Teil über jenen der Handelsketten liegen. Der Verein zur Förderung und Entwicklung des Naturkostfachhandels in Österreich (VNÖ) rechnet für die nächsten Jahre mit weiteren Zuwachsraten von bis zu 25% und mit einem Umsatzanteil im Biolebensmittelhandel von 25% bis 35%. Im Jahr 2000 wurde in Wien der erste Bio-Supermarkt im 16. Wiener Gemeindebezirk eröffnet. Mit der Eröffnung weiterer reiner Bio-Supermärkte mit Verkaufsflächen von über 200m<sup>2</sup> ist zu rechnen.

In dem im Jahr 1998 neu gegründeten Dachverband VNÖ (Verein zur Förderung und Entwicklung des Naturkostfachhandels in Österreich) sind bisher 34 Mitgliedsbetriebe, davon 12 in Wien vertreten. Der VNÖ hat 1999 nach dem Vorbild des deutschen BNN (über 430 Mitgliedsbetriebe) eine Initiative zur gemeinsamen Vermarktung unter einem gemeinsamen Branchenzeichen gestartet, sowie ein Existenzgründungs- und Wachstumskonzept entwickelt, das in Zusammenarbeit mit einer Consultingfirma angeboten wird. Gegenwärtig wird an einem Ausbildungskonzept für das Verkaufspersonal im Naturkostfachhandel gearbeitet, da mit einem wachsendem Bedarf an geschultem Fachpersonal gerechnet wird. Das Verkaufspersonal gilt als einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren im Wettbewerb gegenüber den großen Handelsketten. Zur Zeit gibt es keine einschlägige Fachausbildung in Österreich. Interessenten müssen auf eine Fernlehre in Deutschland ausweichen.

Die Betriebe des Naturkostfachhandels werden vorrangig von den Betrieben der ÖIG-Bio-Landbau beliefert. Bemerkenswert ist die hohe Importquote im Naturkostfachhandel: rund 80% bei Trockenware, rund 30% bei Frischware (VNÖ). Grund ist die mangelnde Qualität landwirtschaftlicher Erzeugnisse sowie die Engpässe im Großhandel. Bei Logistik und Marketing ländlicher Erzeugnisse sind Aufholbedarf (wichtig: Förderungen aus dem neuen Programm zur ländlichen Entwicklung). Der Umsatz im Naturkostfachhandel (inkl. Reformhäuser und Drogerien) übersprang im Jahr 2001 erstmals die Marke von 1 Mrd ATS (72,27 Mio €), was im Vergleich zum Vorjahr eine Steigerung von etwa 1/3 bedeutet. Das Potenzial wird nach wie vor als sehr günstig eingeschätzt, vor allem in den städtischen Ballungsräumen. Große Chancen bestehen für großflächige Bio-Supermärkte bzw. Bio-Fachmärkte mit mehr als 300 m<sup>2</sup>.

Im Fachhandelvertrieb ist Akzent der Marktführer, seit Frühjahr 2000 fusioniert mit Lebenszeichen zu AL Naturkost. Der Aufbau einer eigenen Vertriebsmarke wird angestrebt. Mit dem Einstieg des deutschen Naturkostunternehmens Denree in den österreichischen Großhandel ist die Belieferung professioneller geworden wie auch der Wettbewerb gestiegen, was für Qualität der Belieferung förderlich ist. Große Engpässe bestehen im Groß- und Zwischenhandel: Mehrere Zulieferer und Großabnehmer beklagen die unzureichende Marktabdeckung wie auch die mangelnde Kundenorientierung vieler Betreiber von Naturkostläden.

### **3.3.6. Außer-Haus-Verpflegung (inkl. Gemeinschaftsküchen)**

Zur Außer-Haus-Verpflegung zählen die verschiedenen Formen der Gastronomie (inkl. Beherbergungswesen) und der sogenannten Gemeinschaftsverpflegung. Das gesamte Segment der Außer-Haus-Verpflegung ist generell durch überdurchschnittliche hohe Zuwachsraten gekennzeichnet. Grund dafür ist der allgemeine Trend zur Verlagerung der Mahlzeiten außerhalb der eigenen vier Wände („domestic outsourcing“). In Österreich widmen die Konsumenten durchschnittlich knapp ein Viertel ihrer Lebensmittelausgaben für das Essen außer Haus. In den meisten mitteleuropäischen und skandinavischen Ländern liegt die Außer-Haus-Quote bereits deutlich höher. Die jährlichen Zuwachsraten im europäischen Food Service Segment liegen bei durchschnittlich 2% bis 3%, während etwa im Einzelhandel durchschnittlich 0,5% erzielt werden. In Österreich essen und trinken täglich durchschnittlich 2,9 Millionen Personen außer Haus. Das entspricht rund einem Drittel der Gesamtbevölkerung (ca. 37%). Konkret verpflegen sich etwa 1,9 Mio. Menschen (ca. 24% der Gesamtbevölkerung) in den Einrichtungen der Gemeinschaftsverpflegung, weitere 1,0 Millionen (ca. 13% der Gesamtbevölkerung) in Gastronomiebetrieben. Die mengenmäßig weitaus größte Bedeutung kommt dabei nach wie vor der Ausspeisung am Arbeitsplatz zu. Rund 52% aller Berufstätigen (1,55 Millionen Personen pro Tag) verpflegen sich am Arbeitsplatz. Das entspricht einem Anteil von rund 80% aller durch Gemeinschaftsverpflegung versorgten Personen. Etwa 6% (170.000 Personen pro Tag) aller auswärts Essenden nehmen Anstaltsverpflegung (Spitäler, Pflege- und Altenheime, Kur- und Erholungsanstalten, Kasernen, Gefängnisse etc.) in Anspruch. Rund 5% (135.000 Personen pro Tag) der Gemeinschaftsverpflegung entfallen auf Kinder, Jugendliche und Erwachsene in Ausbildungsstätten und rund 1% (24.000 Personen pro Tag) entfällt auf das Segment der mobilen Mahlzeitendienste für alte und pflegebedürftige Menschen. Anstaltsverpflegung und Verpflegung in Ausbildungsstätten werden meist von öffentlich-rechtlichen Organisationen angeboten. Rund 23% (0,7 Millionen Personen pro Tag) aller auswärts Essenden greifen auf die Angebote des Gaststättenwesens (Restaurants, Gasthäuser, Gasthöfe, Eissalons, Kaffeehäuser, Büffets, Imbissstuben) zurück. Mehr als 300.000 Personen pro Tag verpflegen sich im Rahmen des Beherbergungswesens (Hotels, Pensionen, Schutzhütten, Herbergen, Campingplätze). Die Angebote der mobilen Reiseverpflegung (Bordverpflegung in Zügen und Flugzeugen) nehmen ca. 33.000 Personen pro Tag in Anspruch (BMLF 1997, Payer et al. 2000).

Der Außer-Haus-Markt hat in den letzten Jahren auch für die Vermarktung von Biolebensmittel an Bedeutung gewonnen. Im Vergleich zu den Umsätzen in Einzel- und Fachhandel

sowie in der Direktvermarktung ist das aktuelle Marktvolumen hier zwar noch deutlich geringer, doch mit großen Zuwächsen ist zu rechnen. Im Jahr 2000 wurde eine erste umfassende österreichweite Erhebung über die Erfahrungen mit dem Einsatz von Bio-Lebensmitteln in rund 1300 Großküchen (Rücklaufquote 20%) durchgeführt (Umweltberatung 2000). Die bisherigen Umstellungserfahrungen im Großküchenbereich zeigen, dass die Mehrkosten der zugekauften Biolebensmittel durch Beschaffungsgemeinschaften, veränderte Menügestaltung (z.B. Verringerung des Fleischanteils) und rationellerem Wareneinsatz (z.B. geringere Garverluste bei Biolebensmittel) ausgeglichen werden können. Limitierende Faktoren sind häufig noch das inländische Unterangebot (insbesondere bei Gemüse und Fleisch) großküchentauglicher Produkte (Qualität, Verpackungsgrößen) sowie die defensive Einstellung und der mangelnde Informationsstand des Küchenpersonals. Begleitende Umstellungsberatungen durch die Bioverbände haben sich als sehr nützlich für die Überwindung personeller, organisatorischer und wirtschaftlicher Hürden erwiesen. Vorreiterprojekte wie etwa die frühe Umstellung der Wiener Pensionistenheime, die generelle Umstellung der Wiener Spitäler und Pflegeheime per Gemeinderatsbeschluss (Umstellungsziel: 30%) oder die Landtagsresolution in Niederösterreich zur Umstellung öffentlicher Einrichtungen (Umstellungsziel: 25%; weiter beschloss im Herbst 2001 der oberösterreichische Landtag, stärker den Bio-Wareneinsatz in öffentlichen Versorgungseinrichtungen zu forcieren, allerdings ohne konkrete Zielvorgabe;) haben bisher wichtige Impulse gesetzt und finden rasch Nachahmer. Es ist damit zu rechnen, dass in den nächsten Jahren, weitere Gemeinde, Gemeindeverbände, Städte und Bundesländer diesen Beispielen folgen werden.

Große Synergie- und Multiplikatorpotentiale eröffnen sich weiter in dem Bereich der Betriebskantinen wie auch in der Eventgastronomie sowie im Hotellerie und Beherbergungswesen.

Beispiele für Großküchen mit wesentlichen Anteilen an Biolebensmitteln sind: 22 Großküchen des Wiener Krankenanstaltenverbands (rd. 50.000 Verpflegungseinheiten, ca. 5,8 Mio € / 80 Mio ATS Einkaufsvolumen); Einkaufsgemeinschaft Tulln (bestehend aus Landeskrankenhaus Tulln, einigen NÖ Landes-Pensionisten- und Pflegeheimen, NÖ Feuerwehrschiele Tulln, Landwirtschaftliche Fachschule Tulln); Wiener Pensionistenwohnhäuser; Städtische Kindergärten und Horte in Salzburg; Betriebsrestaurant im Bregenzer Festspiel- und Kongresshaus; EUREST Restaurationsbetriebe GesmbH; Gesundheits- und Tourismusbetriebe des Ökologischen Kreislaufmodelles Moorheilbad Harbach im Waldviertel; Niederösterreichische Landhausküche im Regierungsviertel; Erholungsheim des Verbandes aller Körperbehinderten Österreichs; Gruppe der Bio-Hotel (derzeit 12 österreichische Partnerbetriebe); Kampagne „Fair essen ...“ der Gewerkschaften der Privatangestellten GPA, Agrar-Nahrung-Genuß ANG und Hotel-Gastgewerbe-Persönlicher Dienst HGPD.

### **3.3.7. Exportaktivitäten**

Die Steigerung der österreichischen Agrar- Lebensmittelexporte seit 1995 zählt zu den EU-Erfolgsgeschichten Österreichs. Auch zugenommen hat seit dem Jahr 2000 der Export von

Bio-Produkten. Insgesamt betrachtet betritt Österreich im Export von Bio-Lebensmitteln – wie auch viele andere Länder – aber doch noch Neuland. Zu den starken Akteuren im österreichischen Bio-Exportgeschäft zählen vor allem (kein Anspruch auf Vollständigkeit):

Großhandel: „Ökoland GmbH“ ist der stärkste Exporteur von Bio-Produkten, fast durchwegs von Bio-Rohware; vorrangige Exportprodukte sind: Getreide (Speise- und Futtergetreide), Lagergemüse (Kartoffeln, Karotten, etc.) sowie Fleisch (Schweine, Rindfleisch). Hauptexportländer sind vor allem Deutschland, Italien, Niederlande, Frankreich, Großbritannien und das fernöstliche Japan. Der Exportanteil beläuft sich auf ca. 20 %.

Verarbeiter: hier seien nur einige Unternehmen genannt: Fleisch: Styria-Beef (Deutschland, Italien), Fa. Grossfurtner (Großbritannien, Italien, etc.), Salzburger Schlachthof: 80 % der Bio-Produktion (6 %); Getreideprodukte: Farina Mühlen, Naturmühle Strobl; Biomühle Rosenberger; Ölmühle Stöger (vorwiegend exportorientiert); weitere Produktsegmente: Agrana (Lebensmittelzugaben, Kartoffelprodukte, etwa 90% der Bioproduktion geht in den Export); Bioservice Zach (Lebensmittelzutaten, Trockenprodukte für die Verarbeitung, 2/3 Export); Babynahrung: der Großteil der österreichischen Produktion von Hipp wird exportiert;

Die österreichischen Bio-Exporte im Agrar- und Lebensmittelbereich beliefen sich im Jahr 2000 auf etwa €51 Mio (ATS 700 Mio). Dies bedeutet einen Umsatzanteil an der österreichischen Bio-Produktion (Agrarprodukte und Lebensmittel) von 20 %. Diese sind im Jahr 2001 weiter angewachsen und waren wesentlich für die Zuwächse am gesamten Bio-Lebensmittelumsatz mitverantwortlich. Für 2005 wird – so Herbert Allerstorfer von Ernte (OÖN, 6. 2. 2001) – eine Verdreifachung der Exporte angestrebt.

Ein wichtiger Akteur in den Exportaktivitäten ist die AMA – Agrarmarkt Austria (Marketing und PR auf Exportmärkten). Nicht unerwähnt bleiben dürfen bei der Einschätzung des Leistungsvermögens die Außenstellen der Wirtschaftskammer Österreich (Padua / Oberitalien, Paris / Frankreich und Frankfurt / Deutschland), die bei der Erschließung von Exportmärkten ihre Funktion sehr effektiv wahrnehmen: Etwa im Angebot an länderspezifischen Informationen. Oder in der Organisation von Erstkontakten und Treffen zwischen potentiellen Exporteuren und ausländischen Exportpartnern. Weiter bieten sie ausländischen Interessenten an österreichischen Produkten eine erste Ansprechadresse für das Ausfindigmachen von potentiellen Belieferern.

Generell ist im Export von Bio-Lebensmitteln noch wenig Know-how vorhanden. Die schon im Export aktiven Unternehmen freuen sich besonders im Jahr 2001 über sich zunehmende Erfolge. Zu den Hauptabsatzmärkten österreichischer Bio-Produkte zählen vor allem Deutschland, Italien, Frankreich und natürlich der derzeit attraktivste europäische Auslandsmarkt, Großbritannien. Weitgehend wird dabei den Exportpfaden im konventionellen Lebensmittelbereich gefolgt. Über Europa hinaus wird vor allem in das fernöstliche Japan exportiert (vor allem Schweinefleisch). Bisläng wird zum überwiegendsten Teil Bio-Rohware exportiert. Diese Aktivitäten laufen weitgehend über Verpackungsbetriebe und Großhändler. Der Export von verarbeiteten Bio-Produkten ist noch kaum entwickelt.

Die Form der Exporte von Bio-Lebensmitteln weicht langsam neuen Strategien, so sehr auch noch Export als einzelbetriebliche Aktivität vorherrscht. Doch verschiedentlich werden im Export von Bio-Lebensmitteln schon Kooperationen in der Organisation des Exports mit ausländischen Partnern geschlossen (Erschließung neuer Marktsegmente in den Exportländern mit Partner aus dem Exportland, regionale Vertriebsplattformen, gemeinsame Messeauftritte). Eine solch fortgeschrittene Form von Export stellt etwa die Kooperation der Linzer „Naturmühle Strobl“ mit dem Mailänder Großhandelsunternehmen „Cominter SAS“ im Export von Zerealien dar.

Darüber hinaus gibt es jedoch – so ein Ergebnis der Interviews im Zuge der Clusteranalyse – ein beachtliches Potenzial an exportinteressierten Unternehmen. Im Blick auf die Zukunft gilt es vor allem, die passendsten Exportmärkte für hochqualitative Bio-Produkte aus Österreich zu erschließen, mit Schwerpunkt auf verarbeitete Produkte. Dabei geht es nicht nur um die Erzielung attraktiver Kostendeckungsbeiträge, sondern vor allem auch darum, den Export als Stimulus für die Produktentwicklung zu nutzen (*siehe dazu unter Maßnahmenbereich C und Schlüsselprojekt 2*).

### 3.3.8. Bio-Tourismus

Hier handelt es sich auf den ersten Blick noch um relativ unbekanntes Segment, das aber schon auf einige Bio-Relevanz verweisen kann bzw. diese noch zunehmen wird. Als für Bio-Produkte relevanten Tourismusformen im Urlaubsland Österreich zu sehen sind:

#### Bio-Hotels

1997 wurde von der Familie Schweitzer-Krebs in der Tiroler Gemeinde Barwies das erste Bio-Hotel Österreichs geschaffen. Im Sommer 2001 wurde unter der Projektleitung des Ernte-Verbandes (Ludwig Gruber) die Angebotsgruppe der Bio-Hotels aus der Taufe gehoben. Diese werden nach eigens vom Ernte-Verband entwickelten Richtlinien zertifiziert bzw. kontrolliert. Im Herbst 2001 gehören dieser zwölf Unternehmen an, der Beitritt von zwölf weiteren ist zu erwarten. Weiter gehören dieser Kooperation auch Bio-Hotels aus Südtirol, der Schweiz und dem Bayerischen Wald an (Bio-Hotels, 20001). Aufgrund der noch jungen Existenz der Angebotsgruppe der Bio-Hotels ist eine Einschätzung des Leistungsvermögens kaum noch machbar. Im Sinne von USP<sup>9</sup>-Potenzialen besteht die Nischenstrategie im Anbieten kontrollierter Qualität („Aushängeschild im österreichischen Qualitätstourismus“), die den – potenziellen – Gästen kommuniziert werden muss. Förderlich für diese strategische Orientierung ist das „Naturimage“ Österreichs. Zur Zeit befindet sich diese Pioniergruppe in der Konsolidierungsphase.

---

<sup>9</sup> USP ... „Unique Selling Proposition“, touristischer Begriff

### Bio-Urlaubs-Bauernhöfe

Insgesamt gibt es in der Alpenrepublik 15.500 bäuerliche Vermieter. Davon sind 3.400 über die Qualitätskooperation, dem Bundesverband Urlaub am Bauernhof organisiert. Davon wiederum bieten 80 Urlaub auf Bio-Bauernhöfen an<sup>10</sup>. Insgesamt steht in Österreich jedes siebte Gästebett auf einem Bauernhof – das sind insgesamt 170.000 Gästebetten. Die im Bundesverband Urlaub am Bauernhof organisierten bäuerlichen Vermieter bieten 44.800 Gästebetten an<sup>11</sup>. 20 – 30 % der organisierten Vermieter sind an Bio-Urlaubssegment interessiert. Als Zielgruppe der Bio-Bauernhof-Urlauber/innen sind durchwegs österreichische (ein Drittel) und deutsche Gäste (zwei Drittel) zu sehen. 25 % der jährlichen beim Bundesverband Urlaub am Bauernhof einlangenden Anfragen beziehen sich auf Bio-Angebote (Informationen Hans Embacher, Bundesverband Urlaub am Bauernhof). Urlaub am Bio-Bauernhof stellt ein Qualitätssegment dar (neben Urlaub auf Gesundheits-Höfen, behindertenfreundlichen Höfen, etc.). Die Koordination der Entwicklung wie auch der Marketingmaßnahmen obliegt dem „Bundesverband Urlaub am Bauernhof“. In dessen Philosophie stellen Authentizität, Vielfalt, Lebendigkeit und preiswürdiges Angebot für die Gäste zentrale Elemente dar. In der neu erarbeiteten Strategie wird „Urlaub am Bio-Bauernhof“ eines von vier Kernangeboten darstellen (neben Bauernhofurlaube für Familien mit Kindern, Reitferien und Winterurlaub). Qualitätsorientierung bedeutet vor allem Qualitätssicherung. Die Kontrolle der vom Bundesverband Urlaub am Bauernhof erarbeiteten Richtlinien erfolgt durch eine Kommission, die sich aus drei Mitgliedern aus den Bereichen Landwirtschaft und Tourismus sowie einer Frauenvertreterin zusammensetzt. Zu den Qualitätskriterien zählen: Einrichtung mit vorwiegend natürlichen Materialien; Nichtraucher- und Raucherbereiche; biologisches Frühstück ist möglich (5 Bio-Produkte müssen dabei sein); überwiegende Verwendung biologischer Lebensmittel, eine Liste mit Bezugsquellen zum Kauf von biologischen Lebensmitteln steht zur Verfügung, im Hausgarten werden verschiedene Kräuter und Gemüse nach den Richtlinien des biologischen Landbaus gezogen, aktuelle Bücher und Zeitschriften über biologischen Landbau, Mitgliedschaft bei einem anerkannten Bioverband. Wenn ein Bauernhof sich auf „Bio-Urlaub“ einstellt, dann erfolgt das zumeist im Zuge einer Umstrukturierung bzw. eine Umbaues.

### Gesundheitstourismus

Wellness als eine neue Form des Gesundheitstourismus zählt im europäischen Vergleich zu den österreichischen Stärkefeldern, dafür stehen vor allem die Anbieter im Südosten Österreichs (Ostösterreich, Südburgenland) wie auch an anderen Standorten (Oberösterreich, Kärnten). Weiter stärker im Westen konzentriert finden sich die Angebotsgruppen von Wellness-Hotels. Die österreichische Tourismusstatistik zählt über 80 Kurgemeinden als Heilbäder und Kurorte, die – wenn sie überleben wollen – in einem verstärkten Maße Angebote entwickeln müssen, die dem neuen Verständnis von Wellbeing gerecht werden (Invent

---

<sup>10</sup> ganz generell ist der Anteil der vermietenden Betriebe im Bio-Bereich höher als im konventionellen Bereich (BMLFUW 2000c)

<sup>11</sup> das es sich dabei nicht mehr um eine vernachlässigbare Größe handelt, zeigt sich daran, dass diese Bettenzahl jene der Bundeshauptstadt Wien übersteigt.



2001a). Das Nächtigungsaufkommen im österreichischen Gesundheitstourismus (Kuren<sup>12</sup>, Gesundheitshotels, Wellness-Destinationen) beläuft sich mit 11,3 Mio-Nächtigungen auf 10 % des gesamten Nächtigungsaufkommens (Statistik Austria 2001). Nicht berücksichtigt ist dabei der Tagestourismus, dessen Nachfrage im Thermentourismus nach wie vor sehr stark ist. Aufgrund der nach wie vor sehr starken Nachfrage im Wellness- und Thermentourismus, noch dazu mehr oder weniger über das ganze Jahr verteilt, ist bislang noch leichter ein individuelles Agieren erforderlich. Die Erneuerung des Kurtourismus geht nur in langsamen Schritten voran. Über die zukünftige Cluster-Entwicklungsstrategie „Wellbeing Destination of Europe“<sup>13</sup> wird nun zu einer koordinierten Markenstrategie übergegangen. Dabei kommt der Qualitätsentwicklung und Sicherung, auch im Ernährungsbereich, ein zentraler Stellenwert zu.

Zu nutzende Synergiepotenziale sind in folgenden Bereichen zu sehen: Systematischen Bio-Wareneinsatz gesehen wie auch in der stärkeren Nutzung von Marketing- und PR-Chancen. Welche Marketingpotenziale Bio, Natur und bäuerliche Produkte aus Österreich bieten, wird an der hohen Nachfrage nach Bio-Bauerhöfen (siehe oben) ersichtlich. Ein Bio-Bauernhof stellt für die Urlaubsgäste – so Ergebnisse von Umfragen - schlechthin die Form eines idealtypischen Bauernhofes dar. Dies vor allem auch im Hinblick auf möglich wiederkehrende Risiken wie BSE<sup>14</sup>. Noch stärker aufgegriffen werden müssen die Potenziale, die der Gesundheitstourismus bietet.

### 3.3.9. Aus- und Weiterbildung

Darunter fallen in erster Linie die schulischen Ausbildungseinrichtungen, darüber hinaus aber auch die Kurs- und Seminarangebote:

#### Landwirtschaftliche Ausbildung

In den landwirtschaftlichen Fachschulen und Höheren Bildungsanstalten für Landwirtschaft ist Bio-Landbau als Unterrichtsgegenstand bisher noch wenig verankert. Die Vermittlung von Wissen über den Bio-Landbau erfolgt weitgehend durch die Initiative einzelner Lehrer bzw. Direktoren. Dennoch gibt es Ansätze dazu. Ab 2002 wird es die erste Landwirtschaftliche Bio-Fachschule in Schlägl (Mühlviertel). An der HBLA St. Florian in Oberösterreich wird seit dem Schuljahr 1999/2000 der Unterrichtsgegenstand biologische Landwirtschaft im 3. Jahrgang angeboten. Die HBLA für alpenländische Landwirtschaft in Ursprung / Elixhausen bewirtschaftet einen landwirtschaftlichen Lehrbetrieb, der nach den Richtlinien des Biolandbaus geführt wird. Zukünftig soll lt. Aktionsprogramm Biologische Landwirtschaft (BMLFUW 2001) in den landwirtschaftlichen Ausbildungsstätten die Bio-Lehrinhalte verstärkt werden. 11

---

<sup>12</sup> ohne Sozialversicherungs-Kuren

<sup>13</sup> das Konzept und die Strategie dazu wurde von Invent GmbH als Entwicklungspartner des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit / Sektion Tourismus entwickelt und nun auch in der Umsetzung betreut

<sup>14</sup> Anmerkung: BSE ist zwar grundsätzlich auch nicht auf Bio-Höfen auszuschließen, doch die Wahrscheinlichkeit des Eintretens ist wesentlich geringer;

landwirtschaftliche Fachschulen bieten in Österreich Ausbildungsprogramme für Bio-Landbau an (Pohl 2001). Weiter wird an der agrarpädagogischen Akademie in Wien/Ober-St. Veit seit dem Wintersemester 2001/02 das Wahlpflichtfach Biologische Wirtschaftsweise im Rahmen eines sechsemestrigen Lehrganges geführt (BMLFUW 2001).

#### Ausbildung für Marketing und Konsumenteninformation

Kaum geeignete Qualifizierungsangebote gibt es im Hinblick auf die Vermarktung von Bio- und Naturkostprodukten. Die Notwendigkeit dafür besteht. Denn die mangelnde Beratung und die oft wenig attraktive Präsentation der Produkte wird in Konsumentenbefragungen noch immer häufig als Argument gegen den Einkauf von Bioprodukten angegeben. In der Wiener Landesinnung der Gruppe Naturkostfachhandel wurde im Frühjahr ein Konzept für ein Curriculum entwickelt, das in Kooperation mit dem BNN-Fernlehrgang die Naturkostbranche in Berlin aufgebaut werden soll.

### **3.3.10. Forschung und Entwicklung**

Die österreichische Forschungslandschaft im Bereich Biolandbau und Biolebensmittel umfasst sieben Universitätsinstitute, ein Ludwig-Boltzmann-Institut und vier Bundesanstalten: Universität für Bodenkultur - Institut für Ökologischen Landbau, Institut für Agrarökonomik, Institut für Nutztierwissenschaften, Institut für Obst- und Gartenbau, Institut für Land-, Energie- und Umwelttechnik; Universität Innsbruck / Forschungsinstitut für Alpenländische Landwirtschaft; Veterinärmedizinische Universität Wien - Institut für Tierhaltung und Tierschutz; Ludwig-Boltzmann Institut für Biologischen Landbau, Wien; Bundesamt für Agrarbiologie – Abteilung Biologischer Landbau, Linz; Bundesanstalt für alpenländische Landwirtschaft, Gumpenstein; Bundesanstalt für Bergbauernfragen; Bundesanstalt für Landwirtschaft, Wien-Hirschstetten; Lebensmittelversuchsanstalt.

Das Institut für Ökologischen Landbau / Universität für Bodenkultur und das Ludwig-Boltzmann-Institut für Biologischen Landbau widmen sich ausschließlich bzw. hauptsächlich der Bio-Forschung. Alle anderen Institute bzw. Bundesämter betreiben Bio-Forschung als mehr oder weniger umfangreichen Schwerpunkt innerhalb ihrer Kernaufgabenfelder, die in anderen Bereichen liegen. Darüber hinaus werden Forschungsprojekte zu speziellen Problemstellungen vereinzelt auch an anderen Instituten bzw. Universitäten durchgeführt. Einige wenige private F&E-Einrichtungen (Lebensmittelversuchsanstalt, F&E-Labors großer Unternehmen wie beispielsweise der Agrana AG) befassen sich mit biobezogenen Forschungsaufgaben. Im Vergleich zur Agrar- und Lebensmittelforschung im konventionellen Bereich stehen aber nur wenige private F&E-Einrichtungen zur Verfügung. Mit insgesamt fünf Universitätsinstituten, die Forschung und Entwicklung im Biobereich betreiben, stellt die Universität für Bodenkultur den wichtigsten Standort dar. Im Unterschied zu Ländern wie etwa Schweiz, Dänemark oder Großbritannien fehlt in Österreich aber ein starkes Leitinstitut bzw. Koordinierungsstelle für angewandte Forschung mit internationaler Verflechtung und hoher Integrationskraft für die gesamte inländische Forschungslandschaft.

Die Schwerpunkte des österreichischen Wissenschaftssystems liegen in der Pflanzenproduktion, in der Tierzucht, in der Saatgutentwicklung, im Test- und Analysebereich und in der Haltbarmachung biologischer Lebensmittel, in der vergleichenden Qualitätsforschung, in der Agrarökonomie, im Agrarmarketing und in der politikwissenschaftlichen Forschung. Stärkefelder in der Bio-Forschung liegen in den Bereichen Saatgut und Unkraut.

Wie in den meisten europäischen Ländern spielt die Forschung zur Verbesserung der Produktions- und Vermarktungsbedingungen von Biolebensmitteln auch in Österreich noch eine untergeordnete Rolle. Es kann davon ausgegangen, dass die internationale Forschungslandschaft in diesem Bereich in den nächsten Jahren an Zuwachs und Bedeutung gewinnen wird. Die Anzahl an Forschungsprojekten in diesem Bereich ist in den meisten EU-Mitgliedsländern stark steigend (vgl. Lassen 2001).

Im Vergleich mit den anderen Kontextfeldern ist der Beitrag des Wissenschaftssystems zur Wettbewerbsfähigkeit des Bio-Lebensmittelclusters noch gering. Die Gründe dafür liegen im geringen Vernetzungsgrad innerhalb des akademischen Wissenschaftssystems selbst, zwischen wissenschaftlicher Forschung und den Forschungseinrichtungen der Wirtschaft sowie ganz allgemein im mangelnden Wissenstransfer zwischen Forschung, Beratung, Schulen und Betrieben. Die Forschungsergebnisse werden oft nicht zur Praxis transferiert. Umgekehrt mangelt es oft an der Orientierung am Problemlösungsbedarf der Praxis („es fehlen die Ansprechpartner“). Dazu kommt, dass die Forschung noch immer sehr stark auf Problemstellungen im Zusammenhang mit der landwirtschaftlichen Produktivität ausgerichtet ist und weniger auf Produktentwicklungen und wertschöpfungsübergreifende Prozessinnovationen. Es gibt kaum interdisziplinäre Forschungsaktivitäten, in die beispielsweise die Lebensmitteltechnologie oder die Ernährungswissenschaft involviert wären. Vom Wissenschaftssystem gehen nur schwache Entwicklungsimpulse für Verbesserungen und Neuerungen in der Biolebensmittelherstellung aus.

Schon zu Beginn der 90er Jahre wurden im Rahmen der Forschungsinitiative Biologischer Landbau erste Schritte gesetzt, um die Stärkefelder der Forschung stärker zu bündeln und den Austausch zwischen den verschiedenen Instituten zu fördern. Diese Aktivitäten führten auch zu einem ersten umfassenden Schwerpunktprogramm (Lindenthal et al. 1996), das bisher jedoch keine institutionelle Verankerung gefunden hat. Im neuen Forschungsrahmenplan des BMLFUW für den Zeitraum 2001 bis 2005 wird diese Herausforderung wieder aufgegriffen. Innerhalb der Bundesanstalten und Bundesämter soll „der Biologischen Landwirtschaft eine prioritäre Stellung eingeräumt werden“. Die Koordination dieses Forschungsprogrammes wird vom Bundesamt für Agrarbiologie (Dr. Plakolm) wahrgenommen. Ein gesondertes Forschungsprojekt soll sich überdies mit der besseren Bereitstellung von für den biologischen Landbau geeignetem Saatgut beschäftigen. Weiter ist die stärkere Vernetzung zwischen den Forschungseinrichtungen der Bundesämter, Bundesanstalten und Universitäten sowie den Bioverbänden und den Landwirtschaftskammern vorgesehen (BMLFUW 2001, Projektgruppe Biologischer Landbau 2001).

### 3.3.11. Beratung

Die ersten Bio-Berater wurden in Österreich zu Beginn der achtziger Jahre von den Landwirtschaftskammern angestellt (Steiermark, Niederösterreich, Oberösterreich). Heute sind mit den Landwirtschaftskammern und dem Ernte-Verband zwei Beraterträger vorhanden. Im Jahr 2000 gab es in Österreich 22 Berater/innen im Bio-Landbau, die sich nach Bundesländern wie folgt aufteilten (Fersterer 1998; Groess zitiert in Pohl, 2001):

- Burgenland: Ernte-Verband – 1 Berater
- Kärnten: Landwirtschaftskammer – 1 Berater, Ernte-Verband – 1 Koordinator, 1 Berater
- Niederösterreich: Landwirtschaftskammer – 1 Berater, Ernte-Verband – 2 Berater
- Oberösterreich: 1 Berater
- Salzburg: Landwirtschaftskammer / Bio-Referat – 5 Berater, Ernte Verband – 1 Berater
- Steiermark: Kooperation Landwirtschaftskammer / Ernte-Verband – Koordination, 6 Berater
- Tirol: Landwirtschaftskammer (Koordinator), Ernte-Verband – 1 Sekretär
- Vorarlberg: Landwirtschaftskammer / Bio-Referat, Ernte Verband – 1 Berater
- Weiter: österreichweit Demeter-Verband - 1 Berater

Nicht alle Berater/innen sind im vollen Wochenstundenausmaß beschäftigt, unter dem Strich bleiben 20 Berater/innen. Damit kommt 1 hauptamtlicher Berater/in auf knapp 1000 Betriebe<sup>15</sup>.

Mitte der neunziger Jahre gab es in Österreich vor allem in den Grünlandbetrieben einen Umstellungsboom. Diesem Anstieg der landwirtschaftlichen Produzenten konnte nicht mit einer entsprechenden Verbreiterung des Beratungsangebotes entsprochen werden, das Beratungsangebot wurde nur geringfügig aufgestockt (Fersterer 1998). Vor allen in den westlichen Bundesländern wurde lange Zeit keine organisierte Beratung angeboten. Die hauptamtlichen Beratungsressourcen sind heute aufgrund der schmalen finanziellen Basis noch knapp, die Beratung via Telefon oder in den Sprechstunden ist noch immer Realität, da die Zeit für einen Betriebsbesuch fehlt (Fersterer 1998). Besonders bei den kleinen Anbauverbänden erfolgt Bildungs- und Beratungsarbeit durch die Geschäftsführung bzw. auf ehrenamtlicher Basis der Mitglieder (Bio-Bauern). Die Bildungs- und Beratungsarbeit der Anbauverbände umfasst auch Arbeits- und Fachgruppen, die im Zuge des Umstellungsbooms wesentlich erweitert wurden. Etwas kritisch wird die Bio-Beratung durch die Officialberatung gesehen. Denn viele Kammerberater sind nicht für die Bio-Beratung freigestellt, sie beraten die Bio-Betriebe zusätzlich zu den konventionellen Betrieben und sind so oft mit Verwaltungsaufgaben und Förderanträgen überladen. Dies führte insbesondere in den westlichen Bundesländern dazu, dass die Codex-Betriebe oft nur unzureichend Beratung erhalten haben<sup>16</sup>. Berater/innen können in der Beratung auf verschiedene Instrumente zurückgreifen

---

<sup>15</sup> im Vergleich dazu kommen in Deutschland 85 Betriebe auf 1 Berater/in, in der Schweiz 185 Betriebe auf 1/Beraterin (BMLFUW 2001b)

<sup>16</sup> festzuhalten ist allerdings auch, dass von den Codex-Betrieben Beratung in der Tendenz weniger nachgefragt

(zB Datenkatalog für Standarddeckungsbeiträge für den Bio-Landbau mit PC-Programm). Weiter gibt es verschiedene Materialien: Etwa das von der ÖIG – Österreichische Interessensgemeinschaft für Bio-Landbau erstellte EU-Bio-Handbuch oder das vom Ernte-Verband erarbeitete Handbuch mit wesentlichen Informationen für Neueinsteiger in den Bio-Landbau. Darüber hinaus gibt es jedoch noch Mängel in der Ressourcenausstattung. Berater/innen müssen dann oft mit viel Idealismus und Engagement methodische Unterausstattung wettmachen.

Bio-Berater/innen agieren im Grunde vielfach individuell, was vor allem strukturelle Ursachen hat, denn die Arbeitsüberlastung erlaubt die Umsetzung von kooperativen Vorgehensweisen nur in einem sehr beschränkten Umfang. Dazu zählen etwa die jährlichen Treffen der Ernte-Berater. Der Fachdiskurs zwischen Bio-Beratern und allgemeinen Landwirtschaftsberatern ist von Bundesland zu Bundesland sehr unterschiedlich ausgeprägt. Konflikte zwischen Bio-Verbänden und der Officialberatung tragen vereinzelt nicht gerade dazu bei, dass die ohnehin knappen Ressourcen optimal eingesetzt werden (Fersterer 1998). Aufgrund des hohen Wettbewerbsdrucks in der Vermarktung ist die Zusammenarbeit zwischen den Verbänden gering. Dies hat auch mit einem Generationenwechsel zu tun: Die Bio-Pioniere von einst prägen stark die von ihnen mit aufgebauten Bio-Verbände. Neueinsteiger haben oft einen viel pragmatischeren Zugang zum Bio-Landbau, was zu Spannungen führen kann (BMLFUW 2000b).

Der Zugang zu wissenschaftlichen Ergebnissen ist noch vielfach mühsam, weil die Forschungsergebnisse nicht aufbereitet sind und die Ansprechpartner bei interdisziplinären Projekten nicht leicht ausfindig zu machen sind. Zu den wesentlichen Zielen der weiteren Entwicklung im Bio-Landbau zählt die Erstellung eines österreichweit einheitlichen Weiterbildungs- und Qualifizierungsprogramms wie vor allem auch die Forcierung der Ausbildung von Spezialberater/innen, die dann auch länderübergreifend und verbandsübergreifend eingesetzt werden (Arge Biolandbau 2001).

Erfolgreiches Agieren in der Entwicklung des Bio-Landbaus erfordert die Nutzung der besten Kapazitäten, erfordert Professionalisierung und eine Bündelung der Kompetenzen. Diesen Erfordernissen Rechnung tragend hat der Ernte-Verband 2000 begonnen, seine nach Kompetenzen gepoolten Beraterressourcen bundesweit, dh. länderübergreifend einzusetzen. Die kontinuierliche Qualifikation der Berater/innen erfolgt seit 1996 über Veranstaltungen (Spezialberaterausbildung für biologischen Landbau, Beratertagungen, Spezialseminare). Seit 2001 werden beim Ernte-Verband mit dem Konzept der Fachwerkstätten neue Wege in der Generierung von Wissen und Qualifikationen beschritten.

### 3.3.12. Kontrolle

In Österreich gibt es 2001 sieben unabhängige, private Kontrollstellen: ABG - Austria Bio Garantie (größte Kontrollorganisation); BIKO Tirol – Verband für Biokontrolle Tirol; BIOS - Biokontrollservice Österreich; Lacon Privatinstitut für Qualitätssicherung und Zertifizierung ökologisch erzeugter Lebensmittel GmbH, SGS - Austria Controll-Co.Ges.m.b.H; SLK - Salzburger Landwirtschaftliche Kontrolle GesmbH. Mit derzeit ca. 10.700 landwirtschaftlichen Betrieben und rund 450 Unternehmen in Verarbeitung, Handel und Import ist die Austria Bio Garantie die größte Bio-Kontrollstelle Österreichs. Von zwei Standorten ausgehend betreut die ABG mit rund 125 Mitarbeitern ihre Kunden in Österreich und in den umliegenden Nachbarländern.

Die Leistungsfähigkeit der Kontrollstellen wird von fast durchwegs allen Betrieben als sehr effektiv und positiv beurteilt. Es stellt auch im internationalen Vergleich ein Stärkefeld dar. Etwas Sorge wird hin und wieder geäußert, dass die Unabhängigkeit von kleinen Kontrollstellen gefährdet sein könnte, zumal sie privatwirtschaftlich agieren und so stärker einem gewissen Einfluss von großen Firmen als Geschäftspartner ausgesetzt seien.

Die zentrale Herausforderung für das Kontrollwesen im Hinblick auf die Forcierung von wettbewerbsfähigen Qualitätsprodukten besteht in der Umsetzung einer am Warenfluss, am Produktions- und Verarbeitungsprozess orientierten Kontrolle, in der Hinzunahme von zusätzlichen Qualitätskriterien und damit in der Entwicklung eines umfassenden Qualitätssicherungssystemes (vor allem auch angesichts bestehender Unterschiede in der Kontrollqualität der Kontrollstellen). Weiter sind im Blick auf die Zukunft auch verstärkte Aktivitäten von Kontrollfirmen in jenen Ländern sinnvoll, aus denen Österreich Bio-Produkte importiert, etwa durch stärkere Kooperationen mit Kontrollstellen und Bio-Verbänden in diesen Ländern (zB MOEL-Länder). Dies vor allem deshalb, um so die Qualitätssicherung für importierte Ware zu gewährleisten. Kontrollstellen sind auch im Hinblick auf die Forcierung von Exportaktivitäten sinnvoll, vor allem wegen der erforderlichen Abgleichung der Richtlinien. Ganz generell haben die Kontrollstellen einen sehr guten Überblick über die Qualitätsentwicklungen und über die damit einhergehenden Probleme und Herausforderung. Deshalb sollte auch stärker über eine intelligente Einbindung dieser in Qualitätsdiskurse erfolgen, bei Bedachtnahme auf das Erfordernis des unabhängigen Agierens.

### 3.4. Clusteranalyse nach Produktsegmenten

Bio-Lebensmittel stellen einen großen Sammelbegriff dar, der eine breite Vielfalt an Produkten umfasst und im Hinblick auf Produktentwicklungsmöglichkeiten wenig dienlich ist. Um den Bio-Lebensmittel-Cluster in seinen Wirkungszusammenhängen, Entwicklungsmöglichkeiten und Entwicklungsherausforderungen als auch im Hinblick auf zukünftige Entwicklungsherausforderungen besser verstehen zu können, ist eine nach Produktsegmenten differenzierende Analyse vorzunehmen. Es ist im Rahmen dieser Arbeit nicht möglich, für alle Produktsegmente eine Clusteranalyse vorzunehmen. Dennoch werden folgende vier Segmente eine genaueren Betrachtung unterzogen:

- Bio-Milch und -Molkereiprodukte
- Bio-Fleisch
- Bio-Getreide und Bio-Backwaren
- Bio-Obst und Bio-Gemüse

Die Analyse wird in einem etwas reduzierten Umfang wahrgenommen, mit folgenden Arbeitsschritten:

- Grundzüge des Produktsegmentes (a)
- Kontextkonstellation (b)
- Leistungsfelder bei Fixierung auf die Bereiche Produktion, Verarbeitung und Vermarktung sowie auf die Kooperationssituation entlang der Wertschöpfungskette (c)
- Ansatzpunkte für innovative Strategien (d)

Nicht eigens abgehandelt werden generische Bereiche des Leistungsfeldes wie Kontrolle, Beratung, etc., die zwar auch ihre produktspezifischen Anforderungen aufweisen, aber im Rahmen dieser Studie nicht eigens behandelt werden können.

#### 3.4.1. Bio-Milch und -Molkereiprodukte

##### a) Grundzüge des Bio-Segmentes Milch und Molkereiprodukte

Milch ist im allgemein ein sehr positiv besetztes Produkt der Alpenrepublik. Als vor einigen Jahren die Österreicher/innen gefragt wurden, auf welche Produkte sie besonders stolz seien, landeten „Milch und Milchprodukte“ in den vorderen Rängen. Und das, obwohl der Konsum von Frischmilch in Österreich wie in allen westlichen Industrieländern im Vergleich zur Nachkriegszeit stark zurückgegangen ist. Das Image der Milch ist nie schlecht gewesen. Dieses Produkt ist auch nicht modern, aber es gilt nach wie vor als gesund (Der Standard, 7./8.4.2001). Zu den für die Bio-Produktion relevanten Eigenschaften zählen:

- Milch gehört in mehrerlei Hinsicht zu den Schrittmachern im Einschlagen neuer Entwicklungen, etwa in der Verpflegung von Schulklassen oder auch als Trägerprodukt im Aufkommen der Fitness-Welle in Österreich in der ersten Hälfte der siebziger Jahre im 20.

Jahrhundert.

- Milch und Milchprodukte zählen zur Speerspitze in der Entwicklung der Bio-Lebensmittelproduktion in vielen Ländern, unter anderem in Dänemark und in Österreich.
- Milch stellt inzwischen auch ein Produktsegment dar, dass in den letzten Jahren in Österreich einen Angebotsüberhang verzeichnen konnte, nur etwa die Hälfte der Bio-Milch-Produktion konnte auch als solche abgesetzt werden. Marktsättigungstendenzen zeigen sich 2001 im Bio-Milchland Dänemark<sup>17</sup>.
- Milch und Milchprodukte können auf ein hohes Qualitätsniveau verweisen, aufgrund des über lange Jahre entwickelten Kontrollwesens;
- Milch (Frischmilch) ist ein Frischeprodukt und stellt somit an die Sammel- und Absatzlogistik hohe Anforderungen, gerade im Frischmilchland Österreich.

Für das Bio-Milch-Segment relevant sind in Österreich kurz umrissen folgende Molkerei-Segmente:

- Weiße Bio-Palette: Voll-, Mager-, Buttermilch, Teebutter, Schlagobers, Sauerrahm, Joghurt, Fruchtjoghurt, Topfen, Frischkäse
- Gelbe Palette: Hartkäse, Schnittkäse

## b) Kontextkonstellation

Als wesentliche, aus den Rahmenbedingungen heraus auf die Leistungsfelder entlang der Wertschöpfungskette wirkenden Einflussfaktoren sind zu sehen:

### Konsumnachfrage

Besonders gefragt ist in Österreich Frischmilch, der Anteil liegt hier bei 90 %, in den meisten europäischen Ländern liegt ihr Anteil bei 50 bis 60 %. Der Pro-Kopf-Verbrauch pro Monat liegt in Österreich bei Milch bei 5 Liter, bei einem Viertel Kilo Butter und rund 1 kg Joghurt (Statistik Austria 2000). Bio-Milch als Produkt dominiert ganz allgemein die gesamte Produktion aus dem Rohstoff Milch europaweit mit etwa 50 %. Stark aufgekommen sind die Bio-Yoghurts, die im Durchschnitt aller europäischen Länder auf etwa 30 % kommen. Noch gering ist der Anteil des Käsesegments mit 10 % (Organic Insight 2001). Der Absatz von Bio-Milch liegt in Österreich bei 12 %, gegenüber 1997 hat sich im Jahr 2000 in Österreich die vermarktete Milchmenge auf 160 Mio Kilogramm mehr als verdoppelt ([www.ernte.at](http://www.ernte.at)). Zuwachsraten konnten neben Frischmilch vor allem die Bereiche Naturjoghurt (Anteil lt. RollA-MA in den ersten zwei Trimestern 2001: 12,7 %) und Fruchtjoghurt (7,5 %) verzeichnen wie auch Käse (4,6 %) nach einem Einbruch 2000 (Agrarmarkt Austria 2001). Im Vergleich der EU-Länder kann Dänemark mit 23 % auf den höchsten Bio-Milch-Anteil am gesamten Um-

---

<sup>17</sup> doch dies gilt es jedoch genauer zu hinterfragen, inzwischen werden in Österreich wieder 80 % der sammelbaren Bio-Milch als solche vermarktet.



satzwert verweisen. Einen Angebotsüberhang an Bio-Milch gibt es 2001 in Dänemark und auch in Österreich. Inzwischen können in der Alpenrepublik aber wieder 80 % der Bio-Milch-Produktion verkauft werden. Dieser Anteil war in der vorangegangenen Jahren schon wesentlich geringer (45 % im Jahr 2000 - wodurch schon einige das Ende des Bio-Booms als gekommen sahen).

Einige Zeilen zum Blick auf die Zukunft des Bio-Marktes für Milch und Molkereiprodukte: Der Bio-Milchmarkt wird – trotz mancher Anzeichen von Absatzproblemen in einigen europäischen Ländern – sehr positiv eingeschätzt (Zach, [www.bionetz.ch](http://www.bionetz.ch)). Europaweit werden – so Schätzungen von Organic Insight (2000) – bis zum Jahr 2003 noch Zuwächse um die 20 % erwartet, dann soll die Nachfrage bis 2005 nur noch degressiv zunehmen (10 – 20 %). Als entscheidende Triebkräfte für die zukünftige Nachfrageentwicklung sind zu sehen:

- Der Konsum von verarbeiteten Qualitätsprodukten in einer breiten Vielfalt und als Angebot speziell entwickelter Produktlinien wird zunehmen
- Milchprodukte werden stark mit Gesundheitskomponenten assoziiert. Insofern sind „gesunde“ Milchprodukte gefragt, etwa Light-Produkte mit einem geringeren Fettgehalt, vitaminangereicherte<sup>18</sup> und cholesterinreduzierte Milch oder Yoghurts mit natürlichen Zusatzstoffen. Natürliche Produkte und Produkte ohne Zusätze werden ebenso gefragt sein. Babynahrung und Schulverpflegung<sup>19</sup> sind weitere Bereiche, wo Bio-Milch und Molkereiprodukte eine wichtige Rolle spielen.

## Export-Nachfrage

Ausländische Märkte werden von Experten als entscheidend für die weitere Expansion des österreichischen Bio-Milchmarktes eingeschätzt. Etwa 25 % der heimischen Bio-Milch und – Biomilchprodukte werden exportiert, vor allem nach Italien und Deutschland sowie nach Großbritannien. Nachfolgend ein paar Zeilen zur Einschätzung der Märkte für Milch und Molkereiprodukte in wichtigen europäischen Ländern (Organic Insight 2001):

- Italien: Dem Markt an Bio-Molkereiprodukten wird ein weiteres Wachstum vorausgesagt, zumal viele italienische Milchverarbeiter ihre Produktpalette erweitern wollen. Kraft Foods–Italy hat 2001 eine eigene Bio-Käselinie eingeführt, was bei Mitbewerbern Schule machen dürfte.
- Deutschland: Frischmilch nimmt hier im Vergleich mit Österreich einen geringeren Stellenwert ein, die Nachfrage kann mit dem Angebot aktuell (2001) gedeckt werden. Zuwachsraten werden bei Yoghurt und Käse<sup>20</sup> erwartet (zwischen 15 und 20 %).

---

<sup>18</sup> In südeuropäischen Ländern wie etwa Spanien verfügt mit Vitaminen und Spurenelementen angereicherte Milch bereits über einen Marktanteil von 10 %, die erzielten Preise liegen um 20 bis 50 % über denen der herkömmlichen Milch.

<sup>19</sup> derzeit gibt es in Österreich etwa 80 „Schulmilch-Bauern“, die insgesamt 1600 Schulen versorgen ([www.ernte.at](http://www.ernte.at), 2001)

<sup>20</sup> Käse ist in den vergangenen Jahren in Deutschland jedoch nicht auf die Wachstumsraten von Milch und Joghurt gekommen;

- Großbritannien: Britische Anbieter von Bio-Milch und -Molkereiprodukten werden hier auch zukünftig stark auf Importe zurückgreifen müssen (zu ca. 40 %), bei beiden Sparten. Bei den Molkereiprodukten (Yoghurt, Cottage Cheese, Frischkäse, etc.) ist die Angebotspalette relativ eng, hier wird eine Diversifikation im Angebot erwartet (Soil Association, 2001).
- Frankreich: Im Käseland Frankreich besteht 2001 trotz einer starken Ausweitung der Bio-Milch-Produktion noch immer ein starker Nachfrageüberhang ([www.agrisalon.com](http://www.agrisalon.com), 20. 7. 2001). 1999 mussten noch 23 Mio Liter Bio-Milch importiert werden.

## Wettbewerb

Die reale Absatzstruktur am österreichischen Inlandsmarkt von Bio-Milch und Bio-Produkten ist relativ klar aufgeteilt: Natürlich als Einzelhandelskette mit dem größten Bio-Anteil vertreibt vorwiegend die Produkte der beiden Salzburger Bio-Milch-Verarbeiter (Salzburger Milch, Pinzgauer Milch), Kärntnermilch versorgt nicht nur Natur pur (Spar), sondern mit ihrer eigenen Marke Bio+ die ZEV-Einkaufsorganisation (Pfeifer, etc.). Insofern besteht Wettbewerb nur latent in einem sehr abgesteckten Rahmen. Das Wettbewerbsspiel haben bislang eher die Einzelhandelsketten in der Hand (Konditionenwettbewerb). Im Molkereibereich wird es zukünftig noch stärkere Konzentrationen geben, was zu einer tendenziellen Anhebung der Mindestkontingente führen wird und damit auch zu einer Reduktion des Wettbewerbs aus Sicht der Bauern. Die Sicherung von rentablen Sammelrouten durch Kooperation unter den Milchbauern wird auf alle Fälle wichtiger werden. Dies vor allem auch im Hinblick auf die kleinstrukturierte Landwirtschaft, vor allem in den Gründlandgebieten. Als Konkurrenten auf Exportmärkten sind in Großbritannien vor allem die dänischen Produzenten zu sehen<sup>21</sup>. Auf den italienischen Märkten treten deutsche bzw. bayerische Produzenten als Konkurrenten österreichischer Produkte auf.

## Politisch administrative Rahmenbedingungen

Nach dem Wegfall der seit 1950 geltenden Einzugs- und Versorgungsgebiete ist es ab 1.1. 1994 zu einem stärkeren Wettkampf unter den Molkereien gekommen. Mit der neuen Regelung wurde mit jedem Milchlieferanten ein Milchliefer- und Milchabnahmevertrag abgeschlossen. Damit hatten nun Milchbauern erstmals die Möglichkeit, auch an andere Molkereien oder Abnehmer zu liefern (falls eine Sammelroute zustande kommt).

Der EU-Beitritt bewirkte eine Absenkung der Erzeugerpreise auf EU-Niveau (im Durchschnitt um 22 %). Davon waren auch Milch und Milchprodukte betroffen. Hinzu kamen jedoch Struk-

---

<sup>21</sup> Marktuntersuchungen in Großbritannien haben ergeben, dass österreichische und dänische Molkereiprodukte von den britischen Konsumenten im Image ähnlich wahrgenommen werden (kleinbetriebliche Landwirtschaftsstrukturen, etc.), obwohl die realen dänischen Agrarstrukturen viel eher den niederländischen ähneln; bei letzteren decken sich Image und Realität in der Wahrnehmung durch die britischen Konsumenten (i Studienreise Dänemark);

turschwierigkeiten im Molkereibereich. Zur Abfederung der Milchpreissenkungen gab es über vier Jahre degressive Ausgleichszahlungen. Weiter gab es ein umfangreiches Kostenentlastungsprogramm, um Wettbewerbsverzehrungen zu Ungunsten der österreichischen Milchbetriebe zu vermeiden. Die Milchquoten-Regelung wird über die Finanzperiode hinaus bis zum Jahr 2008 fortgeführt (mit der Frist 2006 war diese Regelung eine zentrale Forderung in den GAP-Verhandlungen, ging einher mit einer 15 % Reduktion der Interventionspreise für Butter und Magermilchpulver;). Im Gegensatz zu den anderen Reformen wird die Milchmarktordnung erst im Jahr 2003 wirksam. Interventionspreissenkungen und entsprechende Ausgleichszahlungen sind erst beginnend mit dem Jahr 2005 vorgesehen. Die europaweite Erhöhung der Milchquoten erfolgt erst 2005 (BMLFUW, Presseaussendung 17. 5. 1999).

### **Forschung und Technologie**

Durchaus von mittelbarer Relevanz für die weitere Entwicklung des Produktsegmentes Milch und Molkereiprodukte ist die allgemeine Entwicklung der Gentechnologienutzung im Nahrungsmittelbereich. Generell ist hier zukünftig noch mit einem stärkeren Druck auf die Diversifikation von Gesundheitsprodukten zu rechnen (probiotische Joghurts, etc.). Doch es wird auch davon abhängen, wie die Konsumenten auf neue Entwicklungen langfristig reagieren. In diesem Zusammenhang wird hier nur das Stichwort Functional Food genannt.

### **c) Leistungsfelder**

Im Durchgehen der Akteursfelder von den Zulieferern bis zum Absatz von Bio-Milch und Bio-Molkereiprodukten zeigen sich folgende Charakteristiken:

#### **Zulieferer**

Im Vergleich zum Fleischsektor ist dieses Wertschöpfungskettensegment viel weniger ausgeprägt. Relevant ist hier die Versorgung mit Organismen (Lab), mit Obst für Fruchtzubereitungen und von natürlichen Aromazusatzstoffen bzw. Ersatzstoffen auf natürlicher Basis wie auch zunehmend von Zerealien (2-Komponenten-Joghurt). Weiter kommen hier Importe stark zum Tragen (Obst je nach Saison), vor allem auch aus den sogenannten Dritte-Welt-Ländern (Bananen, Vanille, etc.). Ferner relevant im Blick auf die Zulieferbeziehungen sind die Verpackungsproduzenten (Milchflaschen, Plastikbecher, Deckelfolien, etc.)

#### **Landwirtschaftliche Produzenten**

In Österreich zählte man im Jahr 2000 10.124 Milch-Bio-Betriebe. Damit verfügten 53 % der österreichischen Bio-Betriebe über Milchquoten (A- und D-Quoten, inkl. Almquoten; Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft 2001). Die durchschnittliche Milchquote betrug bei den Bio-Betrieben 40,1 t (bei konventionellen Betrieben: 43,2 t). Den naturräumlichen Gegebenheiten entsprechend findet sich der Großteil der

Bio-Milch-Betriebe entlang des Alpen- und Alpenvorlandgebietes. Das Milch-Bundesland Nr. 1 ist Salzburg. Ausgehend von einem Milchkuh-Bestand von 93.527 Tieren (Pohl 2000) werden pro Bio-Betrieb 9 Milchkühe gehalten. Einige Bio-Höfe betreiben auch eine Hofkäserei.

Landwirtschaftliche Urproduktion (Milch) und Veredelung (Käse) zusammen auf einem Hof, ob nun in Form eines Einzelbetriebes oder einer kleingewerkschaftlichen Lösung ist fast ein Symptom für das Naheverhältnis von Urproduktion und Verarbeitung im Milchsektor. Eine andere Ausprägung dafür sind die Genossenschaften im Milchwesen, über die die Milcherzeuger genossenschaftliche Eigentümer des Verarbeitungsbetriebes sind. 73 der 105 österreichischen Molkereien sind genossenschaftlich organisiert, die restlichen privat.

### **Verarbeiter**

Die Milchwirtschaft stellt mit einem Umsatz 1,526 Mrd € (21 Mrd öS) das zweitstärkste Segment der österreichischen Lebensmittelproduktion dar, nach Fleisch mit 2,1802 Mrd € (30 Mrd öS; BMLFUW (2001c). Insgesamt gab es in Österreich 2000 105 Molkereien bzw. Käseereien, 1999 gab es 33 Biomilchverarbeiter (Rosenwirth 2000). Zu den größten Biomilch verarbeitenden Molkereien zählen in Österreich Pinzgauer Molkerei (105 Mio kg, Bio-Anteil ca. 20 %), Kärntnermilch (75 Mio, Bio-Anteil ca. 20 %), Tirol Milch (190 Mio kg, Bio-Bergkäse), Landfrisch-Molkerei (Wels, 141 Mio kg, Bio-Anteil am Gesamtumsatz ca. 5 %) und Alpenmilch Salzburg (133 Mio kg, Bio-Anteil ca. 11 % der angelieferten Menge). Weiter gibt es mehrere Käsereien, die Bio-Produkte herstellen. So etwa die Firma Woerle oder die Käserei Elixhausen (Salzburg). Einer der erfolgreichsten Bio-Käse-Hersteller ist die Käserei-Genossenschaft Schlierbach (mehrere Käseauszeichnungen), die 2 Mio kg Bio-Milch verarbeitet. Weiter gibt es noch reine Bio-Molkereien (Lembach, OÖ; Harbach, NÖ).

Der Molkereibereich gilt in der Lebensmittelbranche als sehr qualitätsorientiert und diversifikationsstark, was auch mit der langen Tradition des Kontrollwesens im Milchbereich zu tun hat (Kontrollorgane). Weniger gut bestellt ist es um die Kooperation unter den österreichischen Molkereien, ein Indiz in diese Richtung mag das Faktum sein, dass bislang keine österreichische Molkereilösung zustande gekommen ist.

### **Transport / Logistik**

Die Einsammlung der Bio-Milch erfolgt durch die Molkereien. Dieser Wertschöpfungsbereich stellt sich unter Kostenaspekten als einer der am meisten problematischen dar, nicht nur wegen des Erfordernisses separierter Tanks, sondern auch aufgrund der überwiegend geringeren Streuungsdichte der Bio-Betriebe und der landschaftlichen Gegebenheiten (Stichwort: Täler in den Alpinregionen). Die Kosten für die Biomilch-Sammlung liegen um 40 Groschen pro Kilogramm und sind somit doppelt so hoch wie die der Sammlung von konventioneller Milch in zusammenhängenden Sammelgebieten (Rosenwirth, 2000). Die Transportkosten entscheiden oft darüber, ob die Abholung von Bio-Milch überhaupt möglich ist. Dennoch ist es in der jüngsten Vergangenheit immer wieder gelungen, das Sammelroutennetz zu erweitern (etwa in Niederösterreich). Rentabler wird die Verarbeitung von Bio-Milch, wenn

es gelingt, Kuppelprodukte zu vermarkten. Um so mehr Kuppelprodukte für die Vermarktung genutzt werden können, umso mehr erhöht sich die Rentabilität.

### **Einzelhandel**

85 bis 90 % der in Österreich vermarkteten Bio-Milch werden über den Einzelhandel abgesetzt. Größter Absetzer von Bio-Milch ist Ja!Natürlich<sup>22</sup>, gefolgt von der Spar-Gruppe mit der Bio-Handelsmarke Natur pur. Weiter wichtig sind Milch und Molkereiprodukte der Marke Bio+, die bei ADEG, Nah & Frisch (ZEV Einkaufsorganisation) sowie den UNI- und Maxi-Märkten erhältlich ist. Ein wesentlicher Abnehmer und Verarbeiter von Bio-Milch ist ferner Hipp, dieses Unternehmen kann weltweit das größte Bio-Sortiment an Baby-Nahrung anbieten und ist weiter der einzige Anbieter von Bio-Säuglingsmilch.

### **Gemeinschaftsverpflegung, Catering und Convenience**

Durchaus positiv ist die Entwicklung der Abnahme von Bio-Milch durch die Gemeinschaftsküchen. Weiter ebenso von Bedeutung ist der Catering- und Convenience-Bereich, vor allem auch für Bio-Käse.

### **Forschung & Entwicklung**

Wenn es in Österreich auch nicht so viele Käsesorten wie in anderen Ländern gibt, so ist die Produktentwicklungsdynamik im Bereich von Milch & Milchprodukten als relativ dynamisch einzuschätzen. Gegenwärtig können die österreichischen Konsumenten unter rund 160 heimischen Sorten wählen. 15 bis 20 % kommen jedes Jahr neu dazu. Keine starke Forschungspräsenz besteht im Milchbereich, obwohl die Milchwirtschaft als innovationsstark gilt. Produktentwicklung wird meist im eigenen Labor durchgeführt, Kooperationen mit Forschungseinrichtungen wie etwa dem Institut für Milchforschung und Bakteriologie an der Wiener Universität für Bodenkultur sind noch selten<sup>23</sup>. Darüber hinaus gibt es individuelle Forschungsinitiativen (Pinzgauer Molkerei – Nano-Filtration von Milch, Technologie wurde mit Visvitalis / Anif entwickelt). Durch Teilnahmen an Messen kommt es vielfach zu wichtigen Produktentwicklungsimpulsen.

### **Kooperation entlang der Wertschöpfungskette**

Die Verarbeitungsstruktur weist im Vergleich zu anderen Produktsegmenten einige spezifische Segmente auf:

---

<sup>22</sup> Der Anteil liegt Schätzungen zufolge über 60 %

<sup>23</sup> im Rahmen eines Forschungsprojektes beschäftigte man sich etwa mit Qualitätsmonitoring von österreichischem Bio-Joghurt, wissenschaftliche Unterstützung gab es auch für das Öko-Modell Harbach;

- Molkereigenossenschaften sind ein wesentliches Element in der Produktion und Vermarktung von Milch, über diese Organisationsform stehen beide Wertschöpfungskettenfunktionen in einem sehr direkten Naheverhältnis. Für das Bio-Segment ist das insofern relevant, als in den Molkereigenossenschaften konventionell und biologisch wirtschaftende Bauern Mitglieder sind. Damit würde eigentlich eine hervorragende Plattform für den Diskurs zwischen konventionell und biologisch wirtschaftenden bäuerlichen Produzenten gegeben sein, der sich oft an konkreten Themen wie den Bio-Preis-Zuschlag oder den höheren Transportkosten entfaltet. Doch dieser verläuft oft hitzig. Ob es durch diese Nähe Ansätze für die konstruktive Lösung von Konflikten gibt – diese Frage muss hier offen bleiben.
- Eine weitere Besonderheit besteht noch in der Integration von zwei Wertschöpfungssebenen, der Produktion und Verarbeitung, durch die genossenschaftliche Trägerschaft als vorrangige Organisationsform in der österreichischen Milchwirtschaft. Dies wird zum Teil schon genutzt, um etwa die genossenschaftlichen Produzenten besser über aktuelle Marktentwicklungen informieren zu können. Doch hier besteht auch noch viel Handlungsbedarf. Qualitätsimpulse für die landwirtschaftlichen Produzenten erfolgen vor allem auch über das Kontrollwesen.
- Die Kooperation unter den Milchverarbeitern, gerade im Transport, ist von einzelnen Ausnahmen abgesehen, sicher noch zu den Schwachstellen zu zählen. Diese Schwäche schlägt sich im Bio-Bereich aufgrund der geringeren Streuung der Milchproduzenten noch vielmehr als Nachteil nieder. Das Ergebnis sind oft Redundanzen und Leerfahrten.
- Wie schon angeführt ist die Kooperation zwischen Milchverarbeitern und Forschungseinrichtungen noch ausbaufähig, vor allem im Hinblick auf Zukunftsthemen wie Functional Food, etc.

#### **d) Ansatzpunkte für innovative Strategien**

Bislang wurden schon einige wichtige Aspekte bzw. Schwächen angesprochen, die als Ansatzpunkt für innovative Strategien dienen können. In diesem Licht sind zu sehen:

- Kooperationslösungen in der Anbieterstruktur österreichischer Milch und Molkerei-Produkte im Bio-Bereich müssen, so schwer umsetzbar sie auch heute noch erscheinen mögen, als essenzielle Zukunftslösungen gesehen werden. Druck dazu kommt vor allem von der Transportkostenseite. Ein Zukunftsprojekt ist in einer österreichischen Bio-Milchbörse zu sehen. Dies würde vor allem die Effizienz der Bio-Milch-Produktion und – Vermarktung erhöhen. Weiter im Hinblick auf den Export relevant ist die Kooperation im Vertrieb von konventioneller und biologischer Milch, da sich bei Abstimmung im Transport hier wesentlich Kosten einsparen lassen würden.
- Auf der Bio-Fach 2000 wurde eine grenzüberschreitende Kooperationsvereinbarung im Sinne eines Bio-Milch-Alpenverbundes zwischen den Bio-Verbänden „Bio Suisse“, „Bioland Bayern“ und „Ernte“ unterzeichnet ([www.bioland.de](http://www.bioland.de), 21.2.2000). Doch in der Umsetzungsrealität gibt es noch wesentliche Probleme zu lösen, nicht nur im Hinblick auf die innerösterreichischen Kooperationsbremsen, auch im Hinblick auf die Qualitätsstandards (zB Abgleichung der Richtlinien).

- Stärkere vertikale Integration: Ganz allgemein ist hier auf die engere Qualitäts-Kooperation zwischen bäuerlichen Produzenten und Verarbeitern bzw. auf den Handel abzustellen im Sinne einer vertikalen Integration. Mit derartigen Entwicklungspartnerschaften, die auch Bestandteil einer Bio-Regionsstrategie sein können, wird nicht nur den Produzenten ein Stück mehr an Absatzsicherheit vermittelt (vor allem im Schweine- und Geflügelbereich), sondern es kann vielmehr die Qualitätskommunikation vor allem im Produktions- und Verarbeitungsbereich wesentlich verbessert werden. Dies vor allem angesichts des Mangels an Alternativen, die für einen einzelnen Bauern in der Vermarktung für Bio-Milch bestehen. Denn für eine rentable Milchsammelroute werden die Kontingentmengen in der Tendenz nach oben gehen, was wiederum ein viel stärkeres Umstellen und Kooperieren der bäuerlichen Produzenten erfordert.

### 3.4.2. BioFleisch

#### a) Grundzüge des Bio-Segmentes Fleisch

Fleisch ist nicht nur im Schnitzelland Österreich ein begehrtes Lebensmittel. Wie nicht zuletzt die Fleischkrisen (Stichworte: BSE, Maul- und Klauenseuche, Antibiotika-Affäre) sehr markant gezeigt haben, ist es auch ein überaus sensibles Produkt. Fleisch ist ein Thema, das die Diskussionsgemüter nicht kalt lässt (Stichworte: Tiertransporte, Vegetarismus). Diese Aspekte bieten auch Chancen für die Produktion des Lebensmittels Fleisch, für Qualitätsmaßnahmen im allgemeinen und für Bio im besonderen. Zu wesentlichen, für den Bio-Lebensmittel-Cluster relevanten Grundzügen des Segmentes Bio-Fleisch zählen im allgemeinen:

- Tierhaltung stellt im Bio-Landbau einen wichtigen Bereich dar, nachdem es gilt, die Nährstoffkreisläufe zu schließen.
- Fleisch ist, wie schon angeführt, ein Produkt, das im Vergleich mit anderen Nahrungsmittelsegmenten ein hohes Maß an Information und Vertrauensarbeit gegenüber den Konsumenten erfordert, vor allem weil die Nutztiere als Fleischproduzenten über die Medien die Konsumenten emotionell berühren (Tiere am Bauernhof, Tiertransporte, Rinderverbrennungen zu BSE-Zeiten, etc.). Kreative Aufklärungsarbeit und vertrauensgewinnende Maßnahmen gegenüber dem Konsumenten sind hier ein zentrales Erfordernis.
- Fleisch ist darüber hinaus ein Lebensmittel, dass sich über viele Bereiche der Wertschöpfungskette erstreckt, angefangen von einem vielfältigen Zulieferbereich (Zucht, Futtermittel, Stallbau, etc.) über stark diversifizierte Verarbeitungsbereiche (Transport, Schlachten, Zerlegen, Sortieren, Entsorgen, etc.) bis hin zum konsumfertigen Gericht (Gastronomie, Convenience, Slice-Produkte, etc.).
- Fleisch weist in bestimmten Segmenten einige marktökonomische Spezifiken auf, ein wichtiges Stichwort dazu lautet: Schweinezyklus als immer wiederkehrendes Auf und Ab des Schweinepreises. Für das Bio-Segment hat dies insofern mehr Relevanz, als auf Bio-Betrieben weniger Schweine gehalten werden und damit die Rentabilitätsfrage stärker ins Spiel kommt. Dies gilt ebenso für Geflügel. Das ist eine Erklärung für die mangelnde Umstellungsbereitschaft bei potenziellen Betrieben und ist auch ein Grund für das

aktuell nachhinkende Angebot an Bio-Schweinefleisch. Darüber hinaus ist noch ein genauer Blick auf das Zusammenspiel von Angebot und Nachfrage erforderlich:

- Die Nachfrage verlangt ein sehr schnelles Reagieren auf der Produzentenseite, dem diese nicht entsprechen kann, die Angebotsseite reagiert im Vergleich dazu träge und kann auch nicht anders. Dies wird schnell im Blick auf die Vorlaufzeiten klar: Üblicherweise gibt es Bio-Schweinefleisch frühestens nach vier Monaten ab Einstellung des Bio-Ferkels. Muss das Bio-Ferkel erst auf die Welt kommen, so sind noch einmal drei Monate für die Trächtigkeit einzurechnen. Dabei ist das Angebot an Zuchtferkeln in Österreich relativ zufriedenstellend<sup>24</sup>, ein neu einsteigender Zuchtbetrieb muss jedoch etwa ein Jahr auf den Wurf der ersten Zuchtferkel warten.
- Fleisch ist auch immer wieder ein bevorzugter Bereich für protektionistisches Verhalten von Verbänden, dem im Hinblick auf ins Auge gefasste Exportmaßnahmen in bestimmte Länder (zB Frankreich<sup>25</sup>) Rechnung getragen werden muss.

Fleisch ist lediglich ein großer Sammelbegriff für eine Vielzahl an verschiedenen Fleischarten, die es nachfolgend noch zu diversifizieren gilt (Anführung der wesentlichen Fleischbereiche):

- Schwein
- Rind: Kälber, Beef (Jungrinder aus Mutterkuhhaltung / Mutterkuhkalb), Kalbinnen / Ochsen, Stiere, Kühe (Wurstkuh, Fleisch- bzw. „Bankkuh“)
- Geflügel: Huhn (Masthuhn, Legehuhn), Gänse, Enten, Puten, Perlhühner.

Diese Differenzierung ist nicht nur rein terminologischer Natur und auch nicht in der Kennzeichnungsverordnung gefordert. Aber sie ist notwendig für die Qualitätsentwicklung: Für die geschmacklichen Qualitäten steht das Fleisch vom Kalbinnen und vom Ochsen, hier bestehen Entwicklungspotenziale. Für das alltägliche Qualitätsmanagement relevant ist etwa weiter das Einhalten der nach Exportmärkten unterschiedlichen Spezifikationen (zB Gewichte, Kategorien, Rasse, etc.). Dies stellt zwar eine Banalität dar, ist aber nichtsdestoweniger immer wieder Gegenstand des alltäglichen Qualitätsdiskurses mit den Produzenten.

## **b) Kontextbedingungen**

Als wesentliche, aus den Rahmenbedingungen heraus auf die Leistungsfelder entlang der Wertschöpfungskette wirkende Einflussfaktoren sind zu sehen:

### **Konsumnachfrage**

Lt. Konsumerhebung 1999/2000 der Statistik Austria (2001) werden in Österreich in einem durchschnittlichen Haushalt pro Monat fast 10 kg Fleisch und Wurst konsumiert. Am begehrtesten ist Schweinefleisch mit monatlich 2,4 kg pro Haushalt, Wurstwaren werden im gleichen

---

<sup>24</sup> im Vergleich dazu gibt es etwa in Deutschland eine Unterversorgung von Zuchtferkeln von etwa 40 – 50 %;

<sup>25</sup> im Vergleich dazu berichten Exporteure, dass es etwa kaum Probleme beim Export von Bio-Milch-Produkten in das Käseland Frankreich gibt;



Ausmaß konsumiert. Das Wiener Schnitzel ist für 24 % der Österreicher an erster Stelle in der Speisekarte, vor Gemüse (23 %) und Nudelgerichten (19 %), auf 11 % kommt Geflügel und auf 9 % Rindfleisch (AMA 2001b). Österreich zählt nicht nur im konventionellen Fleischbereich zu den Ländern mit Spitzenkonsum, es nimmt lt. Organic Insight auch im Bio-Fleischbereich eine Spitzenstellung ein (Organic Insight). Der wertmäßige Bio-Anteil sieht lt. „RollAMA“ (bezieht sich auf den Lebensmitteleinzelhandel<sup>26</sup>) in den ersten zwei Trimestern wie folgt aus (AMA, 2001)<sup>27</sup>:

- Fleisch gesamt: 4,4 %
- Rindfleisch: 7,8 %
- Schweinefleisch: 2,7 %
- Geflügel: 4,0 %

Auf die Auswirkungen der Fleischkrisen zu Beginn 2001 kann hier nicht im Detail eingegangen werden. Als kurzes Fazit kann lediglich festgehalten werden: Die BSE-Krise hat Fleischkonsumgewohnheiten der Österreicher/innen doch etwas geändert. Nach Schätzungen nach fast einem Jahr sind etwa 10 % der Fleischesser/innen verlorengegangen (Informationen AMA – 4. Fleischforum, 27.11.2001). Zu Zeiten der Fleischkrise war dies noch etwas anders: Ende Jänner 2001 gaben sieben von zehn Österreicher/innen in einer „Market-Umfrage“ an, dass sie den Fleischkonsum nicht geändert hatten. In dieser Umfrag gaben allerdings auch 70 % an, dass sie den Bio-Fleisch-Betrieben trauen würden (Der Standard, 27./28.1.2001). Nach einem Anstieg im Zuge der Fleischskandale in Europa fiel der Bio-Fleisch-Absatz wieder ab, wenn auch auf ein im Blick auf den Vergleichszeitraum des Vorjahres höherem Niveau. Der Nachfrageboom führte bei Bio-Betrieben zum Teil zu höheren Erzeugerpreisen, etwa bei zum Teil bei Schweinefleisch. Ein wesentlicher Effekt im Bio-Segment Rindfleisch war, dass seit der Fleischkrise das Rindfleischangebot auch abgesetzt werden kann.

Im Vergleich zu anderen Produktsegmenten wird der Schweinefleisch-Bereich auch zukünftig ein eher kleines Segment bleiben. Eine Schweizer Studie schätzt das Nachfragepotenzial in der Eidgenossenschaft auf 8 % ([www.bionetz.ch](http://www.bionetz.ch)). Faktoren, die die zukünftige Nachfrage im Bio-Fleischmarkt beeinflussen, sind unter anderem:

- Ganz generell förderlich für eine positive Entwicklung des Fleischsegmentes ist vertrauensbildende Konsumentenkommunikation (Detaillierung der Kennzeichnungspflicht, etc.). Diese müssen auch entsprechend kommuniziert werden.
- Als förderlich für den Fleischabsatz sind in der Tendenz graduelle Verschärfungen bei den Haltungsrichtlinien zu sehen. Tiergesundheit wird auch zukünftig eine wichtige Rolle spielen, wenn auch im Hinblick auf neue Bio-Zielgruppen nicht so dominant wie der Gesundheits- und Sicherheitsaspekt (Organic Insight, 2001).
- Fleischkrisen führen – so sehr manchmal das auch in der Euphorie angenommen wird –

---

<sup>26</sup> inkl. Hofer-Kette und Fleischhauer, nicht berücksichtigt Ab-Hof-Verkäufe;

<sup>27</sup> zur Validität dieser Daten gibt es unterschiedliche Auffassungen, dabei wird immer wieder auf Erfassungsprobleme verwiesen; vonseiten Ökoland werden diese Zahlen als zu hoch angesetzt angesehen;

keinesfalls zu einem linearen Anstieg der Nachfrage nach Bio-Fleisch. Doch unter dem Strich bleibt nach Abflauen der Skandalwirkungen ein etwas höheres Bio-Konsumniveau im Vergleich zur Zeit davor.

- Starke Nachfrageentwicklungen in Produktsegmenten, in denen auf Sicherheit und Gesundheit besonders viel Wert gelegt wird, schlagen sich auch im Bio-Fleischsegment nieder. Als solche generischere Bereiche sind Baby-Nahrung und Catering zu sehen, die auf hohe Zuwachsraten blicken können.
- Nachfragerrelevante Trends im Fleischbereich beziehen sich auf das Aufkommen des Bio-Segmentes im Restaurant- und Großküchenbereich, auf die Zunahme von Catering- und Convenience-Produkten. Weiter relevant im Wurstbereich sind Slice-Produkte (Wurst geschnitten verpackt), deren Relevanz wiederum vor dem allgemeinen Trend der zunehmende Erweiterung der Ladenöffnungszeiten zu sehen sind (Abgabe an Shops, Tankstellen, etc.)

Darüber hinaus ist es nützlich, nicht nur auf die Entwicklung der Konsumenten-Nachfrage zu fokussieren. Vielmehr sind in der individuellen Nachfrageentwicklung auch angebotsseitige Impulse zu sehen: Wenn etwa in Deutschland die Fast-Food-Kette Mc Donalds Bio-Fleisch in ihr Angebot aufnimmt<sup>28</sup>, dann ist davon nicht nur ein Impuls an die Mitbewerber zu erwarten, sondern über einen massiven Werbeaufwand – der wiederum nur diesen Großkonzernen möglich ist und eine langfristige Perspektive erfordert – werden wiederum neue Zielgruppen angesprochen. Insofern drehen sich Angebot und Konsum im wechselseitigen Zusammenspiel die Nachfragekurve grundsätzlich nach oben. In diesem Lichte ist auch das Faktum zu sehen, dass seit Sommer 2001 auch der Babynahrungshersteller Alete Bio-Fleisch in seine Gläschen gibt, nachdem die Firma Hipp hier eine Pionierrolle eingenommen hat. Dahinter steht freilich der Nachfrageboom im Biosegment Babynahrung, der zu einem der stärksten im Bio-Bereich zählt.

### **Export-Nachfrage**

Nachfolgend ein paar Zeilen zur Einschätzung der Fleischmärkte in wichtigen europäischen Ländern (Organic Insight 2001):

- Italien: Im Grund gibt es eine ansteigende Nachfrage nach Bio-Fleisch, doch es wird sich dabei auch zukünftig um ein tendenziell kleines Segment handeln. Für Österreich ist Italien der wichtigste Fleischmarkt mit einer langen Tradition. Im Bio-Segment relevant ist vor allem das Schweinefleisch.
- Deutschland: Die Nachfrage nach Bio-Fleisch ist tendenziell ansteigend, was vor allem mit der Fleischkrise zu Beginn 2001 zusammenhängt. Das Bio-Fleischsortiment stellt im Einzelhandel noch eine Marginalie dar, es soll aber erweitert werden. Bio-Fleisch und Bio-Wurst stellen auf alle Fälle im Naturkostbereich ein Leitsegment dar, für welche die größten Zuwachsraten erwartet werden (Synergie 2001).

---

<sup>28</sup> wie dies im Sommer 2001 geschehen ist, vorerst 5 % Anteil am gesamten Fleisch-Einsatz;

- Frankreich: Etwas eingeschränkte Zukunftsperspektiven bestehen bei Bio-Fleisch, da Mangel an Inlandsangebot und hohe Preiszuschläge. Für Österreich relevant ist hier der Bio-Rindfleisch-Bereich. Doch Fleischexporte nach Frankreich stoßen auf große Ressentiments und erfordern einen nicht immer erfolgreichen bürokratischen Marathon.
- Großbritannien: Bio-Fleisch wird zu 70 % im Inland produziert, positive Zuwachsraten bestehen. Umstellungsprogramme laufen, gute Chancen bestehen bei Rindfleisch.

Im allgemeinen dürften zukünftig gute Chancen für den Export von Bio-Rindfleisch bestehen, da es kaum Länder gibt, die ihre Nachfrage decken können (bislang nur in Österreich, Irland und Schweden der Fall).

### **Wettbewerb**

Der Bio-Fleischbereich wird, internationale betrachtet, in der Produktion zukünftig noch zunehmen, vor allem wegen der Tatsache, dass in vielen Ländern größere Umstellungsprogramme laufen (zB Niederlande, Großbritannien). Im Vergleich zu Obst und Gemüse wird die Bedeutung des Exports von Bio-Fleisch steigen, vor allem im Bereich verarbeiteter Produkte (Organic Insight, 2001). Hier ist ein Konkurrenzpotenzial für verarbeitete österreichische Fleischprodukte vorhanden, vor allem aus jenen Ländern, die in der Produktwahrnehmung durch die Kunden ähnliche Imageelemente aufweisen wie Österreich (dazu zählt etwa auch Dänemark, Exkursion 2001)

### **Politisch administrative Rahmenbedingungen**

Zu den wesentlichen Faktoren, die von den staatlichen Rahmenbedingungen ausgehend die Entwicklung des Bio-Fleischsegmentes beeinflussen, sind zu zählen:

- Hier sind noch weitere restriktive Regelungen zur Sicherung von Tiergesundheit und Animal-Wellfare zu erwarten. Dazu ist schon in letzter Zeit einiges erfolgt, etwa mit der EU-Verordnung für die Erzeugung tierischer Lebensmittel aus ökologischer Landwirtschaft<sup>29</sup> seit 28. 8. 2001. Mit weiteren graduellen Verschärfungen ist hier noch zu rechnen, treibende Kräfte kommen hier aus Großbritannien und Dänemark.
- Derartige Maßnahmen können auch mit einer großen Akzeptanz der Bevölkerung rechnen, vor allem was die Abschaffung der Käfig und die Forcierung der Freilandhaltung betrifft (kagfreiland, 13.11.2001). In Deutschland lehnen etwa mehr als 90 % der Verbraucher/innen die Käfigbatteriehaltung von Legehennen ab ([www.naturkost.de](http://www.naturkost.de)). Ökologische Freilandhaltung ist heute eine der wesentlichen Voraussetzungen für die gestiegene Akzeptanz von Hühnerfleisch.

---

<sup>29</sup> diese ergänzt die seit 1991 geltende Ökoordnung für pflanzliche Lebensmittel; Tiere müssen demnach vorrangig mit hofeigenen, ökologisch erzeugten Futtermitteln erzeugt werden. Wachstums- und leistungsfördernde Stoffe sind verboten genauso wie gentechnisch veränderte Futtermittel. Ställe und Ausläufe müssen so gestaltet sein, dass die Tiere entsprechend den ihnen angeborenen Verhaltensweisen leben können. Käfighaltung ist verboten.

- Gewährleistung eines Höchstmaßes an Rückverfolgbarkeit („lückenlose Chargen-Rückverfolgung“, Traceability-Technologien, Produktionstransparenz, etc.), um wieder das Vertrauen der Konsumenten zu gewinnen.

Darüber hinaus sind auch Maßnahmen der Förderung zu sehen, die wiederum Ausdruck des politischen Gestaltungswillens sind. Dazu zählen:

- Förderung der Investitionskosten im Bereich des Stallbaus, um vor allem im Segment der Bio-Schweine-Zucht die Umstellungswiderstände zu verringern. Ein Ansatz besteht dazu im „Aktionsprogramm Biologische Landwirtschaft“ (Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft, 2001a), wo in der Investitionsförderungen für neue Ställe ein wichtiger Anreiz zum Umstieg auf Bio-Schweinemast gesehen wird<sup>30</sup>.
- Weitere Förderansätze sind auch mit den Strategieansätzen der vertikalen Integration möglich, die Kooperationen zwischen bäuerlichen Produzenten, Verarbeitern und Vermarktern fördert. Mit solchen Kooperationen kann ein Beitrag geleistet werden, den Produzenten mehr Sicherheit in den Absatzperspektiven zu geben.
- Die Akzeptanz von Exportfirmen durch die Absatzpartner stellt höchste Anforderungen an das Qualitätsmanagement in der Produktion und Verarbeitung und ist mit einem überaus hohen Auditaufwand verbunden. Im Rahmen einer Exportinitiative ist hier die Möglichkeit der Förderung dieses Aufwandes zu reflektieren.
- Ein weiterer möglicher Förderinhalt ist in der Markterschließung für Bio-Fleisch zu sehen, die sich nicht nur auf reine Marketingmaßnahmen erschließen können. Einen wichtigen Maßnahmenbereich stellen dabei auch Konsumenten-Informationsmaßnahmen dar.

## **Forschung, Weiterbildung und Technologie**

Für die langfristige Perspektive der Entwicklung von Produktion und Vermarktung von Bio-Fleisch-Segment ist Grundlagenforschung wichtig, etwa zum Thema biogerechte Genetik von Nutztieren (Schweine, Geflügel, Rinder<sup>31</sup>). Zu den engagiertesten Anbietern von Weiterbildungsseminaren im Segment-Bio-Fleisch zählt der „Freiland-Verband“ als ein auf artgerechte Tierhaltung spezialisierter Bio-Verband mit Seminaren zu aktuellen Bio-Fleisch-Themen.

Die Herstellung von Konsumentenvertrauen angesichts der Fleischskandale in den letzten Jahren erfordert viel an direkter Kommunikation. Nichtsdestoweniger können dabei jedoch die neuen Technologien wertvolle Instrumente bieten, etwa durch Traceability-Technologie oder auch durch die Cam-Technologie zur Vermittlung von Transparenz in der Produktion.<sup>32</sup>

---

<sup>30</sup> spezielle Umstellungsprogramme für den durch Angebotsengpässe (Jahr 2001) gekennzeichneten Bio-Schweinefleischmarkt wurden in Großbritannien und in den Niederlanden gestartet (Projekt „Biovar“ zur Förderung der ökologischen Schweinehaltung); dies ist auch eine Antwort auf die Kritik, dass in der Investitionsförderpolitik kaum zwischen konventionellen und biologischen Landbau unterschieden wird;

<sup>31</sup> hier läuft ein Innovationsprojekt mit Zuchtbetrieben, die über das „BMLF“;

<sup>32</sup> Beispiel dafür: [www.wurst.tv](http://www.wurst.tv); einer der führenden österreichischen Fleischverarbeiter plant die Cam-

## c) Leistungsfelder

Im Durchgehen der Akteursfelder von den Zulieferern bis zum Absatz von Bio-Fleisch und -Fleischprodukten zeigen sich folgende Charakteristiken:

### Landwirtschaftliche Produzenten

Lt. Invekos 2000 (BMLFUW 2000c) gab es in Österreich im Jahr 2000 15.375 Rinderbetriebe, 7.147 Schweinebetriebe, 8.791 Geflügel- und 3.095 Schafbetriebe. Aus diesen Daten geht jedoch nicht hervor, wieviele der Bio-Betriebe über eine marktrelevante Produktion verfügen. Evident ist auf jeden Fall der Strukturunterschied im Blick auf die tierhaltenden Bio-Betriebe<sup>33</sup>: Die Stückzahlen pro Betrieb für Rinder bzw. Kühe wie auch für Schafe sind auf biologisch und konventionell bewirtschafteten Höfen nahezu gleich hoch, gravierende Unterschiede bestehen bei diesem Parameter allerdings bei Schweine- und Geflügelbetrieben. Der wesentliche Grund liegt darin, dass diese Betriebsarten im Vergleich mit den Rinderbetrieben in der Umstellung auf ökologische Bewirtschaftung eine sehr viel grundsätzlichere Investitionsentscheidung abverlangen, gepaart mit Unsicherheiten in der Marktentwicklung aufgrund schwankender Schweinepreise („Schweinezyklus“). Hinzu kommt noch, dass ein Bio-Schwein frühestens ab sieben Monaten geschlachtet werden, nach einer Zeit, wo der Schweinepreis sich schon wieder längst verändert haben kann. Dies gilt mehr oder weniger auch für Geflügelbetriebe.

### Zulieferer (Futtermittel)

Unter den Wertschöpfungskategorien stellt das Leistungsfeld Zulieferung im Bio-Bereich Fleisch ein sehr wichtiges dar, quantitativ und qualitativ. Denn dieser Bereich ist zunehmend anspruchsvoller in der Qualitätsentwicklung zu sehen, vor allem vor dem Hintergrund des Bio-Erfordernisses gentechnikfreier Futtermittel, wo zum Teil große Verunsicherung besteht<sup>34</sup>. Mühlen, die nur Bio-Futter-Getreide verarbeiten, gibt es in Österreich schon fünf (zB Fa. Vitakorn,<sup>35</sup> Pöttelsdorf; Fa. Göweil, Engerwitzdorf; Fa. Wiesbauer, Obernberg).

### Verarbeiter

Allgemein ist die Fleischindustrie mit einem Umsatz von 2,1802 Mrd € (30 Mrd öS) das stärkste Segment des österreichischen Lebensmittelbereiches<sup>36</sup> (BMLFUW 2001c). Unter

---

Dokumentation in der Fleischverarbeitung für 2002;

<sup>33</sup> zu sehen sind weiter noch die regionalen Strukturunterschiede – die Viehbetriebe vorwiegend in der Westhälfte Österreichs, die Schweine- und Geflügelbetriebe größtenteils in der Osthälfte

<sup>34</sup> hier sei erwähnt, dass der Ernte-Verband mit der Erstellung eines Kataloges der gentechnikfreien Futtermittel eine wichtige Pionierleistung erbracht hat;

<sup>35</sup> erste Biofuttermittelmühle Europas, die ausschließlich biologische Futtermittel mit 100 % Reinheitsgarantie herstellt

<sup>36</sup> vor Milch mit 1,453 Mrd € (20 Mrd öS);

den Firmen, die Bio-Fleisch verarbeiten, sind Österreichs größter Fleischverarbeiter (Fa. Andert, NÖ) oder auch die Fa. Großfurtner (OÖ), die bisher als einziger Fleischverarbeiter Österreichs den strengen Auditanforderungen des Exportmarktes Großbritannien gerecht werden konnte. Insgesamt gibt es zwischen 60 und 70 Fleisch-Verarbeiter, die Bio-Ware verarbeiten. Zu den weiteren Firmen zählen unter anderem die auch die Kärntner Firma Marcher („Styria Beef“), Salzburger Schlachthof (Rindfleisch, Bio-Anteil ca. 6 %), die Fa. Ablinger (Oberdorf) oder auch die Schwanenstädter Firma Hütthaler, die zu den innovativsten Österreichs in ihrer Branche zählt. Darüber hinaus gibt es mehrere kleine Bio-Fleischereien (zB Fa. Erlach, Salzburg). Die Betriebe sind nach Verarbeitungsstufen beinahe unübersehbar strukturiert, die Verarbeitungsstufen sehr differenziert zu sehen (Schlachten, Zerlegen, Sortieren, Verarbeiten, etc.). Im Vergleich etwa mit der Milchindustrie dürfte der Grad an Diversifikation im Bio-Fleischsektor geringer ausfallen. Bislang gibt es bis auf „Styria Beef“ noch keine reine Bio-Fleisch-Marke. Im Geflügelbereich gibt es nur wenige Bio-Verarbeiter (zB Fa. Huber, Fa. Lugitsch - „Bio-Steirer-Huhn“, Fa. Wech, Kärnten), bei den Bio-Puten überwiegt noch die Hofschlachtung.

### **Transport und Zustellservice**

Zunehmend als eigener Dienstleistungsbereich ist die Logistik zu sehen. Der lokale Fleischer, der mit einem Kleinlaster das Vieh vom Hof holt, taucht immer weniger auf. Auf der der Produktion nachgelagerten Seite entstehen neue Formen der Logistik, in Form von Zustellservice von Fleisch in städtischen Bereichen. Ein Beispiel dafür ist mit „Frisch & Frei“ als Hauszustellung von „KT-Freiland“ im Großraum Wien gegeben.

### **Großhandel / Warenvermittlung**

Wenn auch nicht als Großhändler im herkömmlichen Sinne, aber als Unternehmen im Erfassungshandel zu sehen ist die „Ökoland GmbH“, die mit etwa 80 % der Produzenten Abnahmeverträge hat (auch stark im Export tätig). Etwa die Hälfte des Ökoland-Absatzes entfällt auf Bio-Rindfleisch, etwa ein Drittel auf Bio-Schweinefleisch und ein Sechstel auf Geflügel. Als Verarbeiter und Großhändler zugleich auch im Bio-Fleisch-Segment ist die Fa. Hipp zu sehen.

### **Einzelhandel**

In der ersten Hälfte der neunziger Jahre, bis zum Einstieg der Handelskette Billa mit der Marke Ja!Natürlich, konzentrierte sich die Bio-Fleisch-Produktion stark auf die Schlachtung am und den Verkauf ab Hof. Dies ist auch noch heute eine wichtige Wahrnehmung und Denkweise im Bio-Fleisch-Bereich. Die großen Vermarkter stiegen im europaweiten Vergleich zu anderen Bio-Segmenten erst relativ spät in dieses Segment ein. Heute kann „Ja!Natürlich“ den größten Absatz an Bio-Fleisch verbuchen. „Natur pur“ ist 2001 in das Bio-Fleisch-Segment eingestiegen.

## Kooperation entlang der Wertschöpfungskette

Im Blick auf die Kooperation unter den Verarbeitern entlang der Wertschöpfungskette zeigen sich im Bio-Segment Fleisch unter anderem folgende Charakteristiken:

- Fleisch-Produzent und Fleisch-Vermarkter sind sich in der Tendenz noch fremde Akteure: Die Produktion und Vermarktung von Bio-Fleisch erfolgte lange Zeit am Bauernhof selbst, nämlich in Form des Ab-Hof-Verkaufs. Diese Gleichsetzung besteht auch heute noch vielfach in den Köpfen von Konsumenten und indirekt auch in den Köpfen mancher Hof-Produzenten. Dies verstellt etwas den weiten Blick an das andere Ende der Wertschöpfungskette, auf die mengenmäßigen Absatzerfordernisse (die Denkweise gegenüber Verarbeitern und Handel in so manchen Bauernköpfen kann noch nach dem Motto „Verkauft mir die Kuh, aber nicht an den Supermarkt“ umschrieben werden).
- Im Zusammenspiel zwischen Produzent und Verarbeiter bzw. Händler wird weitgehend die Qualität des Bio-Fleisch-Endproduktes entschieden: Jene geforderten Qualitäten, die über die Bio-Richtlinien hinausgehen wie etwa Alter und Totgewicht der Tiere, müssen als alltägliche Grundanforderungen immer wieder eingefordert werden. Noch etwas mühsamer wird die Qualitätssicherung, wenn das Tier in den Export gehen soll, wo je nach Ländern unterschiedlich ein vielfältiges Bündel an Richtlinien erfüllt werden muss. Dennoch reduziert sich die Beziehung zwischen Produzent und Verarbeiter bzw. Händler nicht mehr nur auf eine bloße Einbahnaktion, zunehmend wird dieses Verhältnis interaktiver, dh. Verarbeiter und Händler geben differenzierte Qualitäts-Rückmeldungen an die Bauern.
- Hohe Anforderungen an die Zulieferqualität der Futtermittel: In diesem Bereich muss die Kontrolle dicht sein, dies vor allem auch wegen der Gefahr gentechnischer Verunreinigungen.
- Die Ökoland GmbH als größter Akteur in der Vermarktung von Bio-Fleisch hat im Aufbau der Produktion und Vermarktung von Bio-Fleisch die Pionierrolle übernommen, sie gibt Qualitätsvorgaben und bündelt das Angebot (Erfassungshandel). Diese Dominanz im österreichischen Bio-Fleischsektor ruft vielerorts Kritik hervor, vor allem wenn Knappheit bei der Rohware besteht (zB Schweinefleisch) und Konkurrenten nicht einsehen, warum etwa Fleisch in den Export nach Japan gehen muss und nicht für den österreichischen Markt zur Verfügung steht.

Als ein sehr positives, noch junges Beispiel für eine gelebte Kooperation zwischen unterschiedlichen Wertschöpfungsstufen ist die Bio-Schwein GmbH im niederösterreichischen Pötsching zu sehen. Hier arbeiten drei Betriebe – Schweinemäster, Ferkelzüchter und Futtermittelhersteller – eng in der Qualitätsproduktion und Vermarktung zusammen.

### d) Ansatzpunkte für innovative Strategien

Im letzten Beispiel wird deutlich, wo in der Forcierung von innovativen Strategien zur Produktion und Vermarktung von Qualität anzusetzen ist:

- Ganz generell ist auf die engere Qualitäts-Kooperation zwischen bäuerlichen Produzenten und Verarbeitern bzw. auf den Handel abzustellen im Sinne einer vertikalen Integration. Mit derartigen Entwicklungspartnerschaften, die auch Bestandteil einer Bio-Regionsstrategie sein können, wird nicht nur den Produzenten ein Stück mehr an Absatzsicherheit vermittelt (vor allem im Schweine- und Geflügelbereich), sondern es kann die Qualitätskommunikation vor allem im Produktions- und Verarbeitungsbereich wesentlich verbessert werden. Und letzten Endes würde damit auch die österreichische Vermarktungsstruktur diversifiziert.
- Nachdem die Sicherung des Konsumentenvertrauens zu den wesentlichen Erfolgsfaktoren in der Entwicklung des Absatzes von Bio-Fleisch und -Fleischwaren zählt, würde ein sinnvoller Unterstützungsansatz darin bestehen, Maßnahmen in diesem Sinne über die Herkunftsnachweispflicht hinausgehend zu unterstützen (zB „gläserne Dokumentation“ des Produktionsprozesses mittels neuer Technologien, direkte Konsumentenkommunikation, gezielte Einbindung des Kunden-Feedbacks).
- Ansatzpunkte für staatliches Unterstützung sind in der Förderung der Investitionskosten auf der Grundlage derartiger Entwicklungskooperationen zu sehen (biogerechte Stalleinrichtung, etc.).

### 3.4.3. Bio-Getreide und Bio-Backwaren

#### a) Grundzüge des Bio-Segmentes Getreide und Backwaren

Getreide und Brot können als Grundnahrungsmittel auf eine hohe symbolische Bedeutung verweisen, vor allem in der christlich geprägten abendländischen Kultur. Getreide und Brot haben in der Entwicklung der Bio-Lebensmittelproduktion eine wichtige Rolle übernommen, denn Getreideprodukte im Naturkostladen, Getreidemühlen zu Hause, selbstgebackenes Brot oder Vollkornbrot gehörten zu den wesentlichen Imageelementen der aufkommenden Naturkostszene in den siebziger Jahren. Doch inzwischen ist diese Nische längst verlassen, große Mühlen steigen auf die Verarbeitung von Bio-Getreide ein ebenso wie große Landwirtschaftsbetriebe zunehmend im Anbau von Bio-Getreide stärker werden. Und auch das Grundnahrungsmittel Brot erlebt eine beinahe unübersichtliche Entfaltung von Varianten, vor dem Hintergrund eines starken Wandels der Mühlen- und Bäckereistruktur. Nachfolgend ein paar Aspekte, die die Besonderheiten des Bio-Segmentes Getreide und Getreideprodukte verdeutlichen sollen (Zoklits 2001):

- Das Bio-Segment Getreide, Zerealien, Brote und Backwaren stand in den achtziger Jahren geradezu für gesunde Lebensweise und Alternativtouch. Doch die Erweiterung der Getreideanbauflächen in einem größeren Umfang vollzog sich erst später, nach dem Umstellungsboom im Grünlandbereich. Somit dürfte dieses Segment geradezu exemplarisch für die Mutation von Bio vom schmalen Angebotssegment zu einem breiten Schlüsselsegment stehen.
- Dies ist jedoch auch ein Hinweis darauf, dass die Bio-Perspektiven für größere landwirtschaftliche Betriebe im Vergleich zu den konventionellen Betrieben erfreulicher geworden sind. Denn im Vergleich zur Niedrigpreissituation im konventionellen Bereich besteht



im Bio-Bereich zur Zeit eine erfreulichere Preis- und Marktsituation.

- Zu berücksichtigen ist jedoch, dass biologisch betriebener Ackerbau nur mit weitgestellten Fruchtfolgen erfolgen kann. Im Vergleich zum konventionellen Acker- und Getreidebau können somit die wirklich lukrativen Kulturen nicht jedes Jahr geerntet werden.
- Eine Besonderheit im Bereich Bio-Ackerbau stellt sich weiter im Blick auf den Nährstoffkreislauf, wenn am Betrieb kein Vieh gehalten wird. Langfristig kann es Bio-Acker- und Getreidebau nur geben, wenn aus den Rückständen der Verdauung wieder organischer Dünger erzeugt und dem Ackerbau zugeführt werden kann.
- Zur weiteren Besonderheit im Getreidebereich ganz generell dürfte die überaus breite Palette an Be- und Verarbeitungsgängen zählen, die zu einer großen Produktvielfalt führt. Vermutlich gibt es wenige Grundlebensmittel mit einer derartigen Vielfalt an Formen, Farben und Rezepturen je nach regionaler Herkunft.
- Hinzugekommen ist in den letzten Jahren noch, dass sich in der hohen Diversifikation der Gesundheitstrend niederschlägt.
- Im Vergleich zu anderen Bio-Leitsegmenten wie Fleisch ist Getreide ein weniger sensibles Produkt, auch im Vergleich mit dem Frischeprodukt Milch<sup>37</sup>.
- Auffallend seit der zweiten Hälfte der neunziger Jahre ist eine hohe Diversifikationsleistungen bei Getreideprodukten und Broten, vor allem auch im Bio-Bereich. Das gesundheitlich verschmähte Weißbrot ist genau so zu in der Bio-Variante erhältlich wie auch Brote und Backwaren mit sehr länderunterschiedlicher Herkunft. Das dürfte auf eine intakte Wechselwirkung zwischen zunehmender Produktpalette und sich immer mehr ausdifferenzierenden Konsumentenbedürfnissen hinweisen.

Die für die gegenständliche Thematisierung relevante Getreidekategorie ist das Brotgetreide (damit erfolgt eine Abgrenzung gegenüber dem Futtergetreide, das hier nicht behandelt wird). Brotgetreide ist ein Sammelbegriff, der üblicherweise Weichweizen (einschließlich Dinkel), Hartweizen und Roggen und Wintermenggetreide umfasst. Über das Brotgetreide hinausgehend sind für den Speisebereich noch Ölsaaten (zB Speisesoja, etc.) relevant.

Vom Speisegetreide ausgehend ist die Differenzierung nach Produkten entlang der Wertschöpfungskette vorzunehmen, die nachfolgend nur kurz angedeutet wird:

- Getreideprodukte der ersten Verarbeitungsstufe Mühle (Reinigung, Trennung der drei wichtigsten Kornbestandteile Schale, Keimling und Mehlkörper durch Schälen und Mahlen) werden nach ihrer Feinheit unterschieden: Mehl, Dunst, Schrot, Kleie, Vollkornmehl. So besteht der Vermahlungsvorgang aus vielen Zerkleinerungsstufen. Je nach Ausmahlungsgrad entstehen verschiedene Mehltypen, die je nach dem Getreideausgangsprodukt (im wesentlichen Weizen, Roggen und Dinkel) zu einer breiten Vielfalt an Mahlprodukten bzw. zu verschiedenen Mischungen führen. Neben den Mahlprodukten sind noch Zerealien relevant für die Verarbeitung zu Getreideriegel,
- Die Mahlprodukte führen dann im Verbund mit Backmittel in der zweiten Verarbeitungsstufe Backen zu einer nicht minder breiten Vielfalt an Produkten (Bäckereien, weitere

<sup>37</sup> Haltbarkeit im Bio-Bereich etwa ein halbes Jahr

Verarbeiter wie Pastahersteller, etc.). Das österreichische Lebensmittelbuch sieht grundsätzlich vier Unterscheidungen bei den Broten vor: Roggenbrot, Weizenbrot, Mischbrot und andere Brotsorten (Vollkornbrot, Grahambrot, Knäckebrot, Leinsamenbrot, etc.). Die Vielfalt der Brote hat sich in den letzten Jahren stark erweitert (Länderspezialitäten), aber auch die Verarbeitung wurde weiter differenziert (Stichwort: Convenience – gefrorene Teiglingen). Schließlich sind als Produkte mit dem Ausgangsprodukt Mehl noch Back- und Nudelwaren zu sehen.

## **b) Kontextkonstellation**

Als wesentliche Einflussfaktoren, die aus dem Kontextfeld auf die Akteure in den Leistungsfeldern wirken, sind zu sehen:

### **Konsumnachfrage**

Der Verbrauch von Brotgetreide hat in den letzten fünf Jahrzehnten deutlich abgenommen. Trotz dieser vorteilhaften Zusammensetzung dieses Grundnahrungsmittels werden in Österreich nur 119 g pro Tag verzehrt (Elmadfa 2001). Dieser Konsum besteht vor allem aus Weiß- und Mischbroten und weniger aus Vollkornbrot. Inzwischen haben andere Produkte am Markt eindeutig zugelegt, etwa Zerealien und Zerealienprodukte, die immerhin 25 % des Konsums an angereicherten Produkten ausmachen. Oder: Nudeln sind in ihren vielfältigsten Formen nicht mehr von den heimischen Kochtöpfen wegzudenken (der österreichische Durchschnittshaushalt konsumiert pro Monat im Schnitt 1,3 kg), Nudelgerichte nehmen schon Platz drei in der Hitliste der Lieblingsspeisen der Österreicher/innen auf, nach dem ... Wiener Schnitzel und Gemüse (Statistik Austria 2000).

Eine wesentliche Triebkraft in der Nachfrage nach Getreideprodukten und Brot ist der Gesundheitstrend: Getreide ist nicht nur ein bedeutender Kohlenhydratlieferant, sondern sorgt auch für die Zufuhr von Proteinen, Ballast- und Mineralstoffen sowie Vitaminen. Vom Gesundheitstrend beflügelt setzt man wieder stärker auf den Verzehr von Lebensmitteln pflanzlicher Herkunft, insbesondere Vollkornprodukte mit komplexen Kohlehydraten und Ballaststoffen zählen seit vielen Jahren zu den wesentlichen Empfehlungen für eine gesunde Lebensweise. Insofern können Bio-Getreide, Bio-Backwaren und Bio-Teigwaren in der Tendenz vom allgemeinen Trend nach einer gesundheitsbewussteren Ernährung profitieren. Ein weiterer Nachfragetrend ist im verstärkten Aufkommen des Frischesektors, im Vordringen von tiefgekühlten Fertigwaren im Handel und im Haushalt zu sehen. Weiter trifft auch hier wieder der Trend zum Essen außer Haus, die „schnelle Mahlzeit zwischendurch“ zu. Backwarenhersteller sind gefordert, Convenience- und Fertigprodukte in einem viel breiteren Umfang anzubieten.

Brot aus biologischer Landwirtschaft ist nach einer Untersuchung des Vereins für Konsumenteninformation zu Beginn 2001 (Beck 2001) für 26 % der Befragten wichtig bzw. sogar sehr wichtig.

## **Export-Nachfrage**

Im Export von Bio-Ware stellen Milch- und Fleischprodukte wie auch Lagergemüse (Kartoffel) zunehmend einen Schwerpunkt dar (BMLFU 2001). 1999 wurden insgesamt 10 % der gesamten Bio-Getreide-Produktion (Brot- und Futtergetreide) exportiert. Genaue österreichische Exportdaten zu diesem Bio-Segment waren nicht zugänglich.

## **Wettbewerb**

Mit zunehmender internationaler Konkurrenz auf dem Bio-Getreidemarkt dürfte vor allem im Zuge der Ostöffnung zu rechnen sein. Die Nummer 1 unter den MOEL-Bio-Export-Ländern, Ungarn, ist schon heute sehr stark mit Getreide im Bio-Exportgeschäft vertreten. Davon macht Weizen den Großteil mit 47 % den Großteil aus (Dér 2001).

## **Politisch administrative Rahmenbedingungen**

Nachfragestimulierend wirken vor allem die politischen Entscheidungen in den Bundesländern, in den Küchen öffentlicher Einrichtungen (Krankenhäuser, Pensionistenheime, etc.) den Bio-Anteil zu erhöhen. Brot, Back- und Teigwaren stellen hier ein wichtiges Angebotssegment dar.

Eine der wichtigen Herausforderungen für die Zukunft besteht in der Sicherung einer gentechnikfreien Produktionskette, vor allem angesichts der Verschleppungsgefahr in den Produktions- und Verarbeitungsanlagen bei Unternehmen, die konventionell als auch biologisch verarbeiten und nicht als gentechnikfreier Betrieb deklariert sind.

## **Forschung & Entwicklung, Technologien**

Wie in vielen Nahrungsmittelbereichen wird mit Spezialisierung, neuen Markterschließungserfordernissen und neuen Rahmenbedingungen (Gentechnikfreiheit als nur ein Stichwort dazu) der Produktentwicklungsbedarf in Österreich immer anspruchsvoller. Neue Technologien erlauben immer mehr die Chargen-Rückverfolgbarkeit. Traceability-Systeme werden zunehmend eingesetzt und bieten vor allem dem Großhandel eine wichtige Zugriffsmöglichkeit auf das Qualitätsmanagement.

### **c) Leistungsfelder**

Im Durchgehen der Akteursfelder von den Zulieferern über die Produzenten und Verarbeiter bis zum Absatz von Bio-Getreide- und Brot-Produkten zeigen sich folgende Charakteristiken:

## Zulieferer

Als solche sind Saatgutzuchtbetriebe für Brotgetreide ebenso zu sehen wie Beitragsleistungen zur Brottechnologie (Backhilfsmittel, Gewürze, etc. erbracht). Durchaus als sehr positiv ist die Entwicklung der Backmittelprodukte zu sehen, die den Anforderungen der neuen Backtechnologien durchaus gerecht werden.

## Produzenten

Lt. Invekos 2000 (BMLFUW 2000c ) gibt es in Österreich konventionelle Getreideflächen (ohne Mais) im Umfang von 613.442 ha, was einen Anteil von 46,7 ha an den Ackerflächen darstellt. Daneben gibt es 28.364 ha biologisch bewirtschaftete Flächen (ohne Mais), 41,7 % der gesamten Bio-Ackerflächen. Im Vergleich zum Getreide gibt es bei anderen Kulturen bzw. Pflanzengruppen größere Abweichungen zwischen biologischen und konventionellen Betrieben (vor allem bei Mais kommen die konventionellen Betriebe auf einen viel höheren Anteil an der Ackerfläche, bei Ackerfutter ist es wiederum umgekehrt). Große Zuwachsraten hat es gerade in den letzten Jahren in den Ackerbaugebieten des Ostens gegeben. Dies aber nicht nur in Österreich, sondern in ganz Europa. Damit stellt sich schon die Frage, wie langfristig einigermaßen ein ausgeglichenes Wachstum von Produktion und Verbrauch sichergestellt werden kann (Zoklits, 2001).

Insgesamt werden von den österreichischen Bio-Betrieben insgesamt rund 55.000 t Getreide produziert, ein Drittel davon steht direkt für die Produktion von Lebensmitteln als Speisegetreide zur Verfügung (BMLFUW 2001b). Der Selbstversorgungsgrad bei Brotgetreide liegt in Österreich bei 118 %. Einige landwirtschaftliche Betriebe backen Brot am Hof, dazu zählt die Mühlviertler Bio-Hofbäckerei Mauracher. Etwa ein Viertel der 3.500 österreichischen Direktvermarkter bäckt Brot, das jedoch fast durchwegs ab Hof verkauft bzw. direkt vermarktet wird (Allerstorfer 2001).

## Lagerung

Getreide wird in Österreich zum größten Teil unmittelbar nach der Ernte von den Bauern an die Vermarktungs- und Verarbeitungsunternehmen geliefert. Dafür besteht in Österreich grundsätzlich ein dichtes Netz, das meist aus genossenschaftlichen Firmen besteht. Gelagert wird vor allem bei den Aufkäufern, bei gewerblichen Lagerbetrieben und Mühlen.

## Mühlen

Im Jahr 2000 belief sich die gesamte Brotgetreide-Vermahlung der österreichischen Getreidemühlen<sup>38</sup> auf 664.700 t Brotgetreide, was einer Mehlproduktion von 525.000 t entspricht.

Dahinter stehen lt. statistischen Angaben an die AMA 180 Getreidemühlen. Darin sind 133 Kleinmühlen enthalten, deren Vermahlungsanteil sich bloß auf 9 % der Gesamtmenge beläuft. Österreichs Mühlenlandschaft ist im internationalen Vergleich sehr kleinstrukturiert und ist in den letzten zehn Jahren in ihrer Anzahl um vieles kleiner geworden, die Verarbeitungsmengen sind gering. 47 Großmühlen sind somit für 91 % der gesamten Mahlproduktion verantwortlich (BMLFUW 2000c). Hinzu kommt noch die Vermahlung für die exportierende Lebensmittelindustrie. Manche Mühlen betreiben gleichzeitig auch Getreidehandel. Im konventionellen Bereich werden 85% des im Inland produzierten Mehls von den Bäckereien verarbeitet, 15 % werden direkt an die Haushalte verkauft. Etwa 20 bis 30 Mühlen dürften in Österreich Bio-Getreide vermahlen, zu diesen zählen: Farina Mühlen (Niederösterreich), Naturmühle Strobl (Oberösterreich), Schälmmühle Nestelberger (Oberösterreich) oder Dyk-Mühle (Niederösterreich). Reine Bio-Verarbeitungsbetriebe gibt es mit den Bio-Mühlen Rosenberger (Strengberg) und Schmidt (Rannersdorf).

## Bäckereien

Biogebäck gibt es heute nicht mehr nur in Vollkornqualität, sondern es besitzt ebenso eine breite Sortimentsbreite wie die Palette der konventionellen Bäckereien. In der Struktur der Bäckereien tut sich eine große Schere auf (Plakolm / Söllinger, 2001): Einerseits werden Brot und Gebäck zunehmend in Großbäckereien hergestellt, zur Belieferung von Halbfertigware und Teiglingen für die großen Einkaufsmärkte. Die modernen Backstraßen benötigen das ganze Jahr über einheitliche und höchste Backqualitäten, die Parameter werden einmal eingestellt und sind dann kaum veränderbar. Deshalb besteht ein großer Druck, auch bei Weizen mit hohen Rohproteingehalten eine hohe Backqualität zu erzielen. Kleine Bäckereien sind hingegen flexibler in der Einstellung auf wechselnde Backqualitäten. Dahinter stehen vielfach kreative Bäcker, die angesichts der Konzentrationsprozesse in der Brot- und Backwarenproduktion auf der Suche nach Alternativen sind. Im Jahr 2001 gab es in Österreich 83 zertifizierte Bio-Bäckereien (Allerstorfer 2001). Zu diesen zählen etwa: Bio-Vollwertbäckerei Gradwohl (Burgenland, tägliche Frischvermahlung im Haus), Bio-Bäckerei Flöckner (Salzburg), Störck-Brot (Wien, Belieferer von Ja!Natürlich). Darüber hinaus gibt es mit Panda Bio-Brot und Anker zwei Bio-Brotmarken.

---

<sup>38</sup> darin enthalten ist auch der Anteil der Gewerbe-Vermahlung mit etwa 25 %

## Großhandel und Großhandel

Bedeutendster Akteur im Handel von Speisegetreide ist in Österreich die Ökoland GmbH (Erfassungshandel), die etwa 2/3 der Produktion erfasst.

## Einzelhandel

Bio-Brot und Bio-Backwaren gibt es im Großteil der österreichischen Einzelhandelsketten zu kaufen. Die großen Einzelhandelsketten bestimmen aufgrund ihrer großen Absatzmengen weitgehend die Wertschöpfungskette. Etwa 50 % des Bio-Brot-Umsatzes fällt auf die Absatzschiene Ja!Natürlich, die von drei großen Bäckereien mit Bio-Brot und Backwaren bedient wird (Allerstorfer 2001).

## Exportmärkte

Mehrere österreichischen Mühlen sind im Export von Bio-Mehlen und –Zerealien aktiv, die hier nicht vollständig angeführt werden können. Dazu zählen unter anderem die Farina Mühlen oder die Naturmühle Strobl (Exportkooperation mit einem italienischen Großhändler).

## Forschung & Entwicklung

Zu den für den Bereich Bio-Getreide und –Getreideprodukte relevanten Einrichtungen der Qualitätsentwicklung und der Forschung zählen unter anderem: Bundesversuchsanstalt für Getreideverarbeitung, Bundesanstalt für Agrarbiologie, Ludwig Boltzmann Institut für biologischen Landbau und angewandte Ökologie als natürlich auch die Universität für Bodenkultur. Nachfolgend lediglich ein kurzer und exemplarischer Abriss der Situation in Österreich:

- Saatgut: Hier besteht grundsätzlich ein Forschungsdefizit in Österreich. Spitzenleistungen gibt es mit dem Ludwig Boltzmann Institut für biologischen Landbau (*siehe auch nachfolgend unter 3.4.5.*).
- Mühlen: Mehrere größeren Mühlen betreiben in Österreich eigene Labors, wo stets Getreide, Zwischenprodukte und Mehle geprüft werden. Zu den forschungs- und entwicklungsorientierten Mühlen gehören in Österreich unter anderem die Farina-Mühlen, die Dyk-Mühle (zB zu Vollkornsnackprodukten aus kontrolliert biologischen Rohwaren) oder die Naturmühle Strobl.
- Bäckereien: Die Bio-Vollwertbäckerei Gradwohl (Burgenland) zählt zu den forschungsorientierten, so wurden etwa mit dem Wiener Institut für Sozialmedizin (Prof. Kunze) Backwaren entwickelt.

## **Kooperation entlang der Wertschöpfungskette**

- Die Struktur der österreichischen Speisegetreideverarbeiter ist einerseits durch die großen Vermarktungsbeziehungen über Ja!Natürlich geprägt (Farina-Mühlen, etc.), andererseits durch zunehmend kooperativen Strategien kleiner Mühlen. Diese konzentrierten Strukturen über die an den großen Einzelhandelsketten ausgerichteten Produktions- und Vermarktungsbeziehungen (etwa zwei Drittel des österreichischen Speisegetreides) werden von letzteren oft als unzugänglich empfunden. Die kleinen Verarbeiter führen aber kein Dasein im Schatten der Großen, sie zeichnen sich zunehmend durch eine kooperative Strategie der flexiblen Spezialisierung in Nischensegmenten aus, etwa in einem Qualitätsangebot an Dinkel- und veredelten Produkten. So erreichen sie eine breite Sortimentspalette (Flockieren, Schälen, verschiedene Verpackungsgrößen, etc.), die sie für Händler interessanter macht. Als ein erwähnenswertes Beispiel dafür ist die flexible Kooperation der Naturmühle Strobl, der Schälmühle Nestelberger und der Biomühle Rosenberger zu sehen. Im internationalen Geschäft sind jedoch aufgrund der kleingliedrigeren Struktur mit dieser Größe auch Grenzen erreicht, weshalb die Kooperation mit einem größeren Verarbeitungsbetrieb sinnvoll ist.
- Erste Voraussetzung für ein hohes Qualitätsniveau bei Getreideprodukten, Brot und Backwaren ist eine gute Getreidequalität. Die Grundqualität muss daher am Getreidefeld erzeugt werden. Nur so ist der Müller in der Lage, jene Mehle zu mahlen, die der Bäcker für seine Qualitätsprodukte braucht. Eine Herausforderung besteht in der – ebenfalls – vielfach klein gegliederten Struktur der landwirtschaftlichen Produktion, was wiederum einen höheren Aufwand in der Sicherung der Qualität bedeutet.
- Von wenigen Ausnahmen abgesehen ist die Beziehung von Forschungseinrichtungen durch die Verarbeiter in Österreich noch wenig ausgeprägt.

### **d) Ansatzpunkte für innovative Strategien**

Ansatzpunkte für innovative Strategien sind gewiss in der stärkeren Qualitätskooperation zwischen Produzenten, Verarbeitern und Vermarktern zu sehen. Die entscheidende Anforderung besteht nicht nur in Qualität in einen überaus vielfältigem und verästeltem Angebot alleine, sondern vor allem im Erbringen dieser Qualitäten in einer kontinuierlichen Quantität. Das trifft vor allem auf die Mühlen und Bäckereien zu. Zum Erreichen der Breite ist Quantität aufseiten der Produzenten gefordert, zum Erreichen von Qualität Kooperation entlang der gesamten Wertschöpfungskette, „von der Scholle bis zum Frühstückstisch“. Insofern sind hier Qualitätspartnerschaften im Sinne vertikaler Integration sinnvoll. Konkrete Ansätze bieten sich dazu über Projekte integrierter ländlicher Entwicklung (Ziel 2, LEADER+) oder gar als ein tragendes Element im Zuge von Bio-Regionsstrategien.

### 3.4.4. Bio-Obst und -Gemüse

#### a) Grundzüge des Bio-Segmentes Gemüse und Obst

Vor allem Gemüse, aber auch Obst zählen in der Entwicklung der Bio-Märkte zu jenen Produkten, die bald für Bio noch zu Nischenzeiten standen. Sie gehörten und gehören noch heute zu den Stärken in der Angebotspalette von Bauernmärkten und Ab-Hof-Verkäufen.

Heute stehen Gemüse und Obst für das größte Segment auf den europäischen Bio-Märkten. Dies gilt auch für die Exportmärkte, wo sich vor allem die südeuropäischen Länder auszeichnen (zB Italien).

Charakteristisch, vor allem für Gemüse ist das Frischemerkmal, was besondere Anforderungen an Qualität und Logistik stellt, aber auch neue Chancen bietet: Hier ist nur an die Bio-Zustelldienste und -E-Commerce-Dienste zu denken, an die Zustellung von Gemüse- und Obstkistchen an private Haushalte.

Aber nicht nur die kleinen Kunden haben zugenommen. Vielmehr erfahren auch über den Großhandel hinaus die Absatzwege eine enorme Diversifikation mit neuen Catering- bzw. Conveniencefirmen als auch mit der Verpflegung von Gemeinschaftsküchen. Dabei kommt dem Bio-Gemüse eine wesentliche Bedeutung zu.

#### b) Kontextkonstellation

Als wesentliche Einflussfaktoren, die aus dem Kontextfeld auf die Akteure in den Leistungsfeldern wirken, sind zu sehen:

##### **Konsumnachfrage**

Obst und Gemüse nehmen im Ernährungsverhalten einen immer wichtiger werdenden Stellenwert ein. Nach dem Wiener Schnitzel liegen Gemüsegerichte in der Hitliste der Lieblings Speisen der Österreicher/innen auf Platz zwei. Zusätzlich unterstützt wird dieser Trend durch einen wachsenden Anteil von Konsumenten, die auf fleischarme oder sogar fleischfreie Ernährung umsteigen. In Deutschland wird der Anteil der Vegetarier bereits auf 7% bis 10% geschätzt (bioPress 27/01, 6). Auch Bio-Obst und Bio-Gemüse werden zunehmend stärker nachgefragt. Der Trend zu wachsendem Gesundheitsbewusstsein, Naturnähe und Frische fördert die Nachfrage nach Frischobst und –gemüse als auch nach Verarbeitungsprodukten aus biologischer Produktion. Die Gründe dafür sind vielfältig. Sie reichen vom allgemein gestiegenen Gesundheitsbewusstsein über Geschmacksgründe bis hin zu geringeren Schadstoffrückständen. Biofruchtsäfte verzeichnen eine der höchsten Zuwachsraten im Export. In Europa gibt es eine starke Nachfragedynamik bei Biogemüse wie auch generell einen Nachfrageüberhang. Beispielsweise prognostiziert eine Marktprognose von Organic Monitoring



eine Verdoppelung der Nachfrage in den skandinavischen Ländern in den nächsten 5 Jahren auf ein Marktvolumen von rund € 240 Mio, die jährlichen Zuwachsraten liegen etwa in Schweden bei ca. 12%. Schweden ist auch führend im Verzehr von Bio-Gemüse mit einem Marktanteil von rd. 8% am gesamten Gemüseverbrauch. Die Länder mit Sättigungstendenzen am inländischen Biogemüsebereich beginnen auch schon zu exportieren, wie etwa Dänemark.

Der Nachfragemarkt für Bio-Obst und Bio-Gemüse hat sich in den vergangenen Jahren in Österreich sehr positiv entwickelt. Die größten Zuwächse sind bei Kartoffeln und Lagergemüse zu verzeichnen. Bei Kartoffeln scheint eine gewisse Marktsättigung bereits erreicht zu sein, weitere Zuwächse werden in dieser Produktgruppe neue Marketingstrategien erfordern. In den Bereichen Obst und Feingemüse wurden vergleichsweise geringere Zuwächse erzielt.

### **Wettbewerb**

Nachdem in Österreich im Bio-Gemüse-Segment ein großer Bedarf besteht, besteht auch seitens der Händler und Verarbeiter eine gewisse Wettbewerbssituation, die je nach Jahreszeit unterschiedlich ausgeprägt ist (Stichwort: Saisonfenster). Zukünftig dürfte vor allem mit der Osterweiterung das Angebot an Bio-Gemüse und Bio-Obst zunehmen und somit mehr Wettbewerb und auch Preisdruck ins Spiel kommen.

### **c) Leistungsfelder**

Im Durchgehen der Akteursfelder von den Zulieferern über die Produzenten und Verarbeiter bis zum Absatz von Bio-Gemüse und Bio-Obst zeigen sich folgende Charakteristiken:

#### **Produzenten**

Lt. Invekos gab es in Österreich im Jahr 2000 1.718 Bio-Kartoffelbetriebe und 629 Bio-Produzenten von Feldgemüse (BMLFUW 2001b). Keine Zahlen sind waren für den Obstbau zugänglich.

#### **Verarbeiter**

Die vermarktete Produktion von Bio-Feingemüse (Tomaten, Paprika, Porree, Salat, Gurken, etc.) wird in Österreich auf 2.500 t geschätzt. Hier hat es in den letzten Jahren nur geringe Zuwächse gegeben. Etwas stärker waren die Zuwächse bei Bio-Kartoffeln, hier dürften es in Österreich 15.000 t gewesen sein (BMLFUW 2001b). Das sonstige Lagergemüse kommt auf 10.000 t. Die vermarktete Produktion bei Bio-Obst lag in Österreich im Jahr 2000 bei 2.500 t.

Bio-Gemüse und Bio-Kartoffeln verarbeiten in Österreich die Fa. Frisch & Frost (Kartoffelstärke, Chips, Pommes frites), die Fa. Efko (Frischfrucht und Delikatessen, Eferding). Wei-

ter nehmen im Gemüsesegment die bioverarbeitenden Unternehmen für Fertig- und Convenience-Produkte einen wichtigen Stellenwert ein (Fa. Bio-Gast, Fa. Bio-Menüservice, etc.). In der Preisgestaltung sind relativ hohe Bio-Zuschläge möglich.

Zu wichtigen Verarbeitern bzw. Großhändlern von Bio-Gemüse, zum Teil Zustellservice, sind vor allem zu zählen: AL-Naturkost (Fürstenfeld), Frischdienst Lutz (Wieselburg), Biohof Achleitner (Eferding).

Wichtige Verarbeiter von Bio-Obst sind in Österreich: Steirerobst AG (ca. 5 % Bio-Anteil an Gesamtumsatz) und die Fa. Ybbsias, beide stellen Fruchtzubereitungen für Molkereiprodukte her; Steirerfrucht GmbH&CoKG (Apfel, Bioanteil ca. 5 – 7 %). Noch zögerlich sind die Fruchtsafthersteller hinsichtlich eines möglichen Einstiegs in das Bio-Segment (zB Pfanner Obstsäfte).

### **Import-Nachfrage**

Auch in Österreich ist die Nachfrage höher als die Inlandsproduktion. Hoher Importanteil besteht vor allem im Bio-Bereich Feingemüse, etwa bei Weichgemüsesorten und Salaten. Etwa 50 % des inländischen Bedarfs werden hier importiert.

### **Exportmärkte**

Bio-Lagergemüse zählt zu den Schwerpunktprodukten im Export. Etwa 1/3 der österreichischen Produktion an Lagergemüse wie Kartoffeln und Zwiebeln wird exportiert (BMLFUW 2001c). Zu den Exportländern gehören vor allem Deutschland, Großbritannien, die Niederlande und Belgien.

### **Kooperation entlang der Wertschöpfungskette**

- In der Produktentwicklung besteht eine von einem Stück Unsicherheit geprägte Situation. Iglo und Austria Frost (ehem. Eskimo-Iglo, früher Zulieferer von Ja!Natürlich) verarbeiten nicht mehr biologische Produkte, Austria Frost plant jedoch wieder den Einstieg. Felix Austria GmbH hat früher Bioketchup hergestellt, doch dann wieder aus dem Programm genommen (zu wenig stimmig für die Kunden). Die Südburgenländische Obst- und Gemüseveredelungs- GmbH (Südobst) hat einmal Rote Rüben eingelegt, dabei aber sehr schlechte Erfahrungen mit der Qualität der angelieferten Ware gemacht. Neu positioniert werden sollen heuer Bio-Pfefferoni.
- All dies deutet auf größte Schwierigkeiten in der kontinuierliche Qualität der Anlieferung von Bio-Gemüse hin. Eine weitere Herausforderung besteht auch im vollständigen Verzicht auf Zusatzstoffe (Haltbarkeit). Die Betriebsgrößen sind generell zu klein, um das unternehmerische Risiko für den Aufbau von Bio-Qualitätsprodukten und Markenbildung zu übernehmen. Die Chance liegt in der Kooperationen. Es gibt zwar einige große industrielle Verarbeiter, doch diese liefern an die Handelsketten. Produktinnovationen gehen regelmäßig vom Einzelhandel aus.

- Ein weiteres Qualitätsproblem besteht im Blick auf die Logistik. Absatz erfordert professionelles Marketing, was zu gleich einen kritischen Schlüsselfaktor darstellt.
- Im Hinblick auf den Export ist zu sehen, dass es dafür im allgemeinen in Österreich noch sehr wenig Know-how gibt. Zum Teil fehlt es auch an der dafür erforderlichen Infrastruktur (Hallen für die Aufbereitung, Sortierung, Verpackung).
- Die Stärken liegen in der zum Teil hohen Produktqualität im Bio-Obstbereich wie zum Teil auch im Gemüsesegment. Die Schwächen liefern eindeutig in der Sicherung von Qualität (Kontinuität, Sortierung, Liefersicherheit). Die Qualitätsdefizite sind vor allem auch mit der Kleinstrukturiertheit der Produzenten zu erklären. Noch gering ausgeprägt sind im Bio-Segment von Obst und Gemüse Forschungsk Kooperationen.
- Im Bereich Bio-Obst gibt es generell zu kleine Verarbeitungskapazitäten und auch eine eher geringe Bereitschaft zu Innovationen.

#### **d) Ansatzpunkte für innovative Strategien**

Die Handlungsherausforderungen liegen vor allem im Aufbau von Qualitätskooperationen von Produzenten in vertikaler Kooperation mit den Verarbeitern, etwa als Beschaffungsgemeinschaften für die Bio-Versorgung von Großküchen. Dazu zählt auch die Errichtung von Lagerkapazitäten (vor allem auch für den Export). Doch mit der Hardware alleine ist es nicht getan, gefordert ist vor allem auch – wie fast immer – Software, konkret der Aufbau von Know-how im Export.

Nachfolgend ein Exkurs zu einem Grundlagenbereich der Produktion und –Vermarktung von Bio-Lebensmitteln. Dieser würde vielleicht beim Thema Forschung & Entwicklung besser positioniert sein. Dennoch soll dieser Bereich hier behandelt werden, um so die Bedeutung des Zuliefer-Leistungsfeldes an der Wertschöpfungskette im Hinblick auf eine zukünftige Qualitätsstrategie zu unterstreichen.

#### **3.4.5. Exkurs: Bio-Saatgut und Pflanzenzüchtung**

##### **Saatgut – Wirtschaftliche Bedeutung**

Laut „Grüner Bericht 1998“ beträgt der Umsatz der Österreichischen Saatgutwirtschaft ca. 100 Mio € (1,3 Mrd. ATS), davon 7,4 % Gemüse. In den einschlägigen Unternehmungen sind rund 650 Menschen beschäftigt. Es darf angenommen werden, dass diese Ziffern für den Anteil der biologisch bewirtschafteten landwirtschaftlichen Nutzfläche aliquot umzulegen sind. Dies wären etwa 10 Mio € (130 Mio. ATS). Das Gros der Wertschöpfung liegt derzeit in der Vermehrung und Aufbereitung des Saatgutes. Laut EU-Verordnung 2092/91 ist ab spä-

testens 2003 ausnahmslos im Biolandbau biologisch erzeugtes Saatgut einzusetzen. Die Versorgung mit biologischem Saatgut hat sich in den letzten Jahren bei den Hauptkulturarten ständig verbessert. Importen vorwiegend aus dem EU-Raum stehen auch Exporte gegenüber. Dennoch hält die zB die ARGE Biolandbau die Versorgung für „derzeit nicht sichergestellt“ (Arge Biolandbau 2005). Eindeutige Defizite sind bei Gräsern, Kleesorten und Raps festzustellen. Eine zusätzliche Herausforderung für die Saatgutvermehrung liegt in Zukunft in der Forderung, Saatgut ausreichend frei von Verunreinigungen durch gentechnisch veränderte Organismen zu halten.

Dies könnte im internationalen Wettbewerb zusätzlich ein entscheidender Faktor sein.

### **Züchtung**

Diese wird in Österreich von Betrieben geleistet, die im Familienbesitz oder im Besitz bäuerlicher Organisationen sind. Die Betriebsstruktur kann im internationalen Vergleich als kleinbetrieblich bezeichnet werden. Trotzdem konnten sich von diesen Betrieben entwickelte und auf den Markt gebrachte Sorten bei einigen Pflanzenarten, insbesondere bei Getreide, auf dem Markt gut behaupten. Der Gedanke, dass durch Kooperationen und Bündelung noch vorhandener Aktivitäten im Spezialbereich „Neue Sorten für den Biolandbau“ die züchterische Intelligenz in Österreich wieder an Terrain gewinnen könnte, ist so naheliegend wie bestechend. Die Nachfrage nach für die speziellen Anbaubedingungen im Biolandbau züchterisch optimierten Sorten ist vielfältig. Bis jetzt ist allerdings von Züchterseite (mit Ausnahme eines Gemüsezüchtbetriebes) nicht daran gedacht, eigene, speziell auf die Bedürfnisse des biologischen Landbaus ausgerichtete Sorten zu züchten. Dies wird vorderhand unternehmens- und marktpolitisch plausibel formuliert. Denn die angespannten Forschungsbudgets in den Firmen zwingen zur Schwerpunktsetzung. Der biologische Landbau wird als Nische betrachtet. Unklarheit herrscht auch über die zu erwartende quantitative Entwicklung des Biolandbaus in Österreich und Europa und damit auch über die künftige Größe dieses Marktsegments. Im übrigen verweisen alle Züchter darauf, dass eine Stärke ihrer bisherigen züchterischen Tätigkeit in der Entwicklung von Sorten mit hoher natürlicher Krankheits- und Schädlingsresistenz liegt und dass dies den Bedürfnissen des Biolandbaus entgegenkomme. Tatsächlich werden bei der amtlichen Sortenprüfung in Österreich traditionell keine Fungizide eingesetzt. Dies bringt für resistente Sorten bessere Ergebnisse. Das hat insbesondere die Getreidezüchtung geprägt, die Zuchtziele Resistenz, Standfestigkeit und Ertrag gleichwertig anzustreben.

### **Saatgutvermehrung und Saatgutaufbereitung**

Sie wird vorwiegend im Rahmen von „Saatbau – Genossenschaften“ betrieben. Der Großteil dieser Genossenschaften ist mit der RWA durch Beteiligung verflochten und hat in der RWA auch den potentesten Vertriebspartner im Landhandel. Ausnahme ist die Saatbau Linz die nach wie vor als reine bäuerliche Genossenschaft auftritt. Die Entscheidung welches Saatgut vermehrt wird, bestimmen die Rückmeldungen des Landhandels und der Bauern. Vermehrt wird sowohl Saatgut von Sorten aus eigener Züchtung als auch in Lizenz. Darüber hinaus wird auch Saatgut im Auftrag von Lizenzgebern vermehrt. (z.B.: Mais für Pioneer) . Generell verbessert hat sich das Vorhandensein „eigener“, am Markt erfolgrei-

cher Sorten das wirtschaftliche Standing einer Vermehrungsfirma. Erfolgreiche Zuchtaktivitäten sichern Österreich als Standort für Saatgutproduktion. Die Saatgutvermehrung hat prompt auf die vermehrte Nachfrage nach biologisch vermehrtem Saatgut in Österreich reagiert und dabei auch wertvolle Erfahrungen gesammelt.

### **Qualitätskontrolle**

Diese erfolgt für Saatgut aus dem gesetzlichen Auftrag des Saatgutgesetzes 1997 durch die zuständigen Abteilungen des Bundesamtes für landwirtschaftliche Forschung, den Instituten für Sortenprüfung bzw. für Saatgut- und Samenprüfung. Die phytosanitäre Gesundheit ist bei biologisch erzeugtem Saatgut unbedingte Voraussetzung, da allfällige Infektionen nicht mehr durch Beizung mit Bioziden kompensiert werden können und infiziertes Saatgut nicht unbehandelt in Verkehr gebracht werden darf. Von Seiten der Samenprüfung wird angeregt, die Saatgutvermehrung stärker auf Anbauflächen im pannonischen Klimagebiet zu verlagern, weil dort der Befallsdruck mit samenbürtigen Krankheitserregern auf Grund der trockenen Witterung niedriger sei.

### **Sortenprüfung**

kommt in diesem Zusammenhang besondere Bedeutung zu. Die erwähnte Sortenprüfung ohne Fungizideinsatz kommt den Anforderungen ökologischer Sortenauswahl entgegen. Zusätzlich zu der nach Saatgutgesetz obligatorischen Sortenprüfung wünschen sich die Bioverbände eine systematische und permanente Sortenbeurteilung nach speziell biolandbau-relevanten Kriterien. Dies ist bis jetzt punktuell durch zeitlich befristete Forschungsprojekte geschehen. Alle bisherigen Aktivitäten scheinen stark von Zufälligkeiten in der personellen Besetzung von Instituten und den budgetären Möglichkeiten und Schwerpunktsetzungen dieser Anstalten abhängig zu sein.

### **Erhaltung des genetischen Pools**

Schließlich sind auch private Initiativen zur Erhaltung und Verwendung traditioneller Landsorten, wie sie insbesondere von der Arche Noah aber auch in der ÖIG betrieben werden tätig. Hier könnten bei systematischerer Dokumentation wertvolle Informationen für eine züchterische Weiterbearbeitung gewonnen werden. Darüber hinaus stellen Händler einerseits im Klein- und Hobbygärtnerbereich eine relevante Nachfrage nach traditionellen Obst- und Gemüsesorten fest. Ein ähnlicher Trend ist auch im gehobenen Gourmetbereich festzustellen. Hier wären gesetzliche Grundlagen zu schaffen, dass solche Sorten auch regulär in Verkehr gebracht werden können.

### **Saatgut-Qualität als Faktor für „Wettbewerbsfähigkeit“**

Qualität wird hier umfassend als ein Bündel von Anforderungen verstanden, das Samen und Sorte erfüllen sollen, um auf dem Markt für biologisches Saatgut nachhaltig reüssieren zu können. Diese Anforderungen sind definiert durch die Bedürfnisse der Landwirte, der Verarbeiter, des Einzelhandels und die Ernährungsgewohnheiten und Vorlieben der Konsumenten. Der Lebensmitteleinzelhandel formuliert kaum für biologische Produkte spezifischen Anforderungen an die Sorte. Er verlangt insbesondere bei Obst und Gemüse ein möglichst

sortenhomogenes Angebot, in einheitlicher und dem konventionellen Pendant ebenbürtiger äußerer, aber eben garantiert „biologischer Qualität“. Die Konsumenten in ihrer Mehrheit möchten „ihre Tomate oder Kartoffel“ wiedererkennen. Eine Minderheit von Konsumenten sei aktiv bereit, mit einem breiteren Angebot von Gemüse - Sorten in der Küche zu experimentieren. Ein möglichst (sorten-)einheitliches Angebot kommt aber auch den logistischen Bedürfnissen der Lebensmittelketten entgegen. Auch die Qualitätsanforderungen der Mühlen, Bäckereien und der Lebensmittelindustrie sind eher von technologischen Erfordernissen bestimmt und machen keinen Unterschied zwischen Rohstoffen aus konventionellem und biologischem Anbau. Die Landwirtschaft orientiert sich bei ihrer Sortenwahl an den Anforderungen ihrer Abnehmer auf dem Markt am Endprodukt. Weiter sind wichtige Kriterien das Ertragspotential und die Ertragssicherheit sowie die Eignung für maschinelle Ernte (z.B. Gemüse) und Aufbereitung. Daraus leitet sich als Zuchtziel eine hohe Resistenz gegenüber Krankheiten und Schädlingen ab. Dem kommt im Biolandbau besonders hohe Bedeutung zu. Darüber hinaus formulieren Praktiker und Wissenschaftler spezifische Anforderungen an Sorten die für den Biolandbau besonders geeignet sein sollen. Immer wieder genannte Beispiele sind: Die Pflanzen sollen zu besonders rascher Entwicklung im Jugendstadium fähig sein, um sich gegenüber ihren Beikräutern durchzusetzen. Die Getreidezüchtung in Österreich ist im europäischen Vergleich traditionell auf hohe Qualität ausgerichtet gewesen. Dies ist ein Erbe der Ausrichtung der österreichischen Getreide-Marktordnungsregime vor dem Beitritt zur EU. In der Sortenprüfung wird die Resistenz gegenüber pilzlichen Schaderregern besonders berücksichtigt. Hier kommt die österreichische Züchtung auf Grund ihrer traditionellen Ausrichtung dem biologischen Landbau ein Stück weit entgegen. Konzepte über die spezifischen agronomischen Anforderungen des Biolandbaus an eine Sorte und ihre allfällige Berücksichtigung in der züchterischen Tätigkeit sind in der Saatgutwirtschaft jedoch noch zu entwickeln.

### **Kommunikation und „Fachöffentlichkeit“**

Im Zuge der Befragung zeichnen die Akteure in der Saatgutwirtschaft ein sehr unterschiedliches Bild von ihrer Kommunikation mit den Marktpartnern. Züchter, Saatgutvermehrter und Handel verweisen darauf, ständig mit ihren Kunden und auch den Bioverbänden in Kontakt zu sein und „...genau im Bilde zu sein, was die Bio-Landwirtschaft braucht“. Vertreter von Bioverbänden, Berater und Praktiker zeichnen ein differenzierteres Bild, zeigen sich partiell unzufrieden mit dem Angebot der Saatgutwirtschaft und fühlen sich von deren Vertretern nicht immer ausreichend verstanden. Einzelne Vertreter der Saatgutwirtschaft bemängeln wiederum die Vielzahl der Bioverbände mit jeweils unterschiedlichen Produktionsrichtlinien und fordern Klarheit durch einheitliche Gütesiegel und Produktionsrichtlinien. Die kognitive Dissonanz ist oft schon bei der Definition des Begriffs „biologischer Landbau“ festzustellen. Alle Akteure sind gut beraten, gemeinsam am Aufbau einer Fachöffentlichkeit rund um das Generalthema „Pflanzenzüchtung und Saatgutwirtschaft im biologischen Landbau“ zu arbeiten, mit dem Ziel die Kommunikation zu verbessern und auf ein höheres fachliches Niveau zu heben und damit den Weg für allfällige neue Kooperationen frei zu machen.

### **Finanzielle Absicherung von Züchtung und Forschung**

Züchterische Tätigkeit finanziert sich in der Regel aus den Lizenzeinnahmen von erfolgreich auf dem Markt platzierten Sorten. Folgerichtig orientieren sich die Zuchtprogramme auch an den Markterwartungen. Der biologische Landbau gilt als Marktnische abseits des Mainstreams. Die Entscheidung, sich in ihren Zuchtprogrammen verstärkt auf den biologischen Landbau zu beziehen, könnte durch vermehrte öffentlich finanzierte einschlägige Forschungsprogramme den Firmen erleichtert werden. Eine besser dotierte Grundlagenforschung wird von allen Beteiligten gewünscht.

### **Zusammenfassung**

Die österreichische Saatgutwirtschaft hat auf die Ausweitung der biologisch bewirtschafteten Fläche rasch und professionell reagiert und insbesondere in der Saatguterzeugung Erfahrungen gesammelt, die möglicherweise auch auf dem europäischen Markt verwertbar sind. Die österreichischen Zuchtbetriebe haben aus der bisherigen Ausrichtung ihrer Arbeit gute Voraussetzungen, um auf die spezifischen Bedürfnisse des Biolandbaus einzugehen. Eine Schwerpunktsetzung in den Zuchtprogrammen der einzelnen Firmen auf die Marktnische „Saatgut für den biologischen Landbau“ ist bis jetzt bei keinem österreichischen Zuchtbetrieb erfolgt (mit Ausnahme eines neu gegründeten Betriebes für Gemüsesaatgut). Bei den Akteuren herrscht nach wie vor Unsicherheit über die Perspektiven des Biolandbaus im europäischen Raum und damit ist für sie auch das Marktpotential für spezielle Züchtungen schwer abschätzbar. Klarheit in den gesetzlichen und politischen Vorgaben ist gewünscht. Schließlich bedarf es auch verbesserter strukturierter Kommunikation zwischen allen Beteiligten, um die Anforderungen, die die Praxis des biologischen Landbaus an die Züchtung stellt, zu spezifizieren. Dies sollte zusätzlich durch öffentlich finanzierte Grundlagenforschung abgestützt werden.

### 3.5. Systemische Dimensionen und Clusterfunktionen

Damit es in einem Cluster zu koordinierten und kooperativen Strategien, zur Realisierung von Clusterpotenzialen kommt, müssen zwischen den Clusterakteuren (Leistungsfelder, Kompetenzfelder) Handlungen auf systemischer Ebene realisiert werden. Diese fördern die bessere gegenseitige Wahrnehmung wie auch kooperatives und effizientes Vorgehen der Partner. Wenn der gesamte Wirtschaftsbereich der Biolebensmittelproduktion mit allen seinen relevanten Teilsystemen und ergänzenden Support-Strukturen in Zukunft durch eine strategische Clusterentwicklung in seiner Wettbewerbsfähigkeit gestärkt werden soll, dann müssen die nachfolgend angeführten Clusterfunktionen erfüllt bzw. in ihrer aktuellen Wirksamkeit deutlich verbessert werden. Konkret sind diese wie folgt zu sehen:

#### Systemische Dimensionen

Eine systemische Betrachtungsweise richtet ihren Hauptfokus auf Kommunikationsprozesse in und Beziehungsqualitäten von Clustern. Die Nutzung von in Cluster lagernden Synergiepotenzialen bedingt die Verbindung der Akteure über eine Vielzahl unterschiedlicher Verflechtungen. Diese machen in ihrer Gesamtheit die systemischen Dimensionen von Clustern aus. Als solche sind zu sehen (Bratl / Tripl 2000):

1. Clusterdiskurs: dadurch werden soziale Zusammenhänge gestiftet und strategieorientiert vorangetrieben
2. Innenvernetzung: damit werden Synergiepotenziale ausgelöst und nutzbar gemacht
3. Außenvernetzung: dabei werden eine adäquate Wahrnehmung und wichtige Beziehungen zu relevanten externen Partnern aufgebaut und gepflegt (unter anderem auch über Exportbeziehung als Form der Vernetzung mit der wettbewerblichen Umwelt)
4. Koordination und Steuerung: damit werden reale Abstimmungsprozesse herbeigeführt

#### Clusterfunktionen

Für die Gestaltung des Bio-Lebensmittel-Clusters als strategische Wettbewerbseinheit wird die Wahrnehmung folgender Funktionen aus wichtig erachtet.

5. Innovations- und Wissensmanagement
6. Qualitäts- und Clustermanagement
7. Human-Ressources-Management
8. Standortmarketing

Nachfolgend werden systemische Dimensionen und Clusterfunktionen kurz skizziert bewertet (Gesamteinschätzung nach den Bewertungskriterien):



**Übersicht 9: Systemische Dimensionen und Clusterfunktionen**

<i>Systemische Dimensionen und Clusterfunktionen - Kurzcharakteristik des Status quo</i>	<i>Gesamteinschätzung</i>
<p><b>1. Clusterdiskurs</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Synergiepotenziale zur Entwicklung einer Clusteridentität sind vorhanden</li> <li>• auf nationaler Ebene finden regelmäßige, aber fragmentierte Diskurse zwischen Schlüsselakteuren aus Politik, Bioverbänden, Wirtschaft und Medien zur Weiterentwicklung des Gesamtsystems statt</li> <li>• wenig koordinierte Diskurse auf nationaler Ebene wie z.B. in Dänemark, Schweden, Deutschland oder in der Schweiz.</li> <li>• strategischer, clusterrelevanter Diskurs findet eher auf sektoraler Ebene statt</li> <li>• mangelnde Einbindung von Bio-Leitbetrieben</li> <li>• wenig Diskurs mit potenziellen Kooperationsbranchen (Tourismus, Wellness- und Freizeitindustrie, Pharmazie etc.)</li> <li>• mangelnde Einbeziehung von Klein- und Mittelbetrieben</li> <li>• wenig Austausch zwischen den Regionen</li> <li>• ein Startimpuls durch das gegenständliche Cluster-Machbarkeitsstudie gegeben</li> </ul>	<p><i>mittel</i></p>
<p><b>2. Innenvernetzung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• punktuell starke Innenvernetzung mit großer Vertrauensbasis, vor allem über die Bio-Dachverbände</li> <li>• bereits bestehende Angebotsgruppen (lokale Netzwerke, strategische Allianzen etc.) ziehen neue Partner an bzw. lösen Nachahmungseffekte aus</li> <li>• die Marktmacht des Einzelhandels behindert häufig kooperative Lösungen</li> <li>• viele Akteure (Partner) kennen sich nicht und vorhandene Kompetenzen werden vielfach nicht transparent</li> <li>• wenig Erfahrungstransfer zwischen KMUs</li> <li>• kaum Innenvernetzung zwischen Forschung, Kontrolle und Beratung</li> <li>• keine öffentlich zugängliche Marktberichterstattung wie im Bereich der konventionellen Lebensmittel</li> </ul>	<p><i>mittel</i></p>

<p><b>3. Außenvernetzung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• kaum clusterwirksam durch Einzelkämpfertum, nur einzelne Partner verfügen über dauerhaft wirksame Außenvernetzungen zu internationalen Kompetenzpartnern</li> <li>• durch schwach ausgeprägte Innenvernetzung kommen die über Außenvernetzungen generierten Informationen und Wissenspotenziale nur relativ wenigen Partnern zugute</li> <li>• kein Monitoring und Benchmarking internationaler Mitbewerber</li> <li>• wenig internationale Forschungsk Kooperationen</li> <li>• kaum Kooperationen mit MOEL-Ländern</li> <li>• kaum Kooperation mit international ausgerichteten Kompetenzfeldern (Tourismus, Medizin etc.)</li> </ul>	<p><i>gering</i></p>
<p><b>4. Koordination und Steuerung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• beziehungsstarke Netzwerke wirken auch als Koordinations- und Steuerungsstrukturen (z.B. Bioverbände, Beraternetzwerk, AMA Bio-Beirat, Bio-Gruppe in der Kodex-Kommission);</li> <li>• insgesamt fragmentierte Steuerung (mehrere koordinierende Knoten mit höherer Organisationsqualität)</li> <li>• keine netzwerkergänzende Kooperationen und Infrastrukturen auf der Gesamtsystemebene</li> <li>• Koordinationsprobleme auf politischer Ebene</li> </ul>	<p><i>mittel</i></p>
<p><b>5. Innovations- und Wissensmanagement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• findet primär auf einzelbetrieblicher Ebene statt</li> <li>• die Informationspolitik der Schlüsselakteure ist in der Tendenz geprägt vom alten Paradigma „Wissen ist Macht“</li> <li>• bis auf wenige Ausnahmen große Defizite in der Nutzung neuer Informations- und Kommunikationstechnologien</li> <li>• insbesondere wenig Vernetzung zwischen innovativen Betrieben und Forschung</li> <li>• einzelne Forschungs- und Entwicklungsprojekte statt strategischer Bündelung von Forschungskapazitäten und thematischer Schwerpunktsetzung</li> <li>• kein systematischer Innovationsdiskurs über die wichtigsten Innovationsherausforderungen</li> <li>• kaum Nutzung nationaler / internationaler F&amp;E-Infrastrukturen</li> <li>• geringe Außenvernetzung mit internationalen Entwicklungspartnern und Kompetenzträgern</li> </ul>	<p><i>gering</i></p>

<p><b>6. Qualitätsmanagement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• allgemein hohes Qualitätsniveau von Biolebensmitteln</li> <li>• Biolandwirte sind vergleichsweise qualitätsorientierter, innovationsfreundlicher und besser ausgebildet</li> <li>• Qualitätsprobleme in einigen Produktsegmenten</li> <li>• sehr professionelles Kontrollwesen</li> <li>• integriertes Qualitätsmanagement über die gesamte Wertschöpfungskette erst im Aufbau bzw. Ansätzen vorhanden (vertikale Integration)</li> <li>• häufig wenig Kundenorientierung</li> <li>• kaum Einbindung der Konsumenten als Innovationsimpulse</li> </ul>	<i>mittel</i>
<p><b>7. Human Resources Management (Qualifikation)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• bislang kaum Verankerung des Biolandbaus in der landwirtschaftlichen Aus- und Weiterbildung</li> <li>• keine Weiterbildungsangebote für Verkaufspersonal</li> <li>• keine integrierte Weiterbildungsangebote, die sich auf die gesamte Wertschöpfungskette beziehen (keine gemeinsamen Qualifizierungsprogramme)</li> <li>• Start einzelner Qualifizierungsprojekte</li> </ul>	<i>gering</i>
<p><b>8. Standortmarketing</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• kein systematisches Standortmarketing</li> <li>• kaum standortbezogene Präsentationen im Ausland</li> <li>• keine internationalen Fachveranstaltungen (wissenschaftliche Kongresse, Messen etc.) in Österreich, die das inländische Bio-Leistungsangebot einem breiteren internationalen Fachpublikum näher bringen</li> <li>• sportliche, kulturelle, wissenschaftliche und wirtschaftliche Großveranstaltungen werden kaum für die Präsentation und Vermarktung von Bioprodukten genutzt</li> <li>• geringe Außenvernetzung</li> </ul>	<i>gering</i>

### 3.6. Clusterpotenziale

Die Entwicklungsdynamik eines Clusters wird wesentlich von der Fähigkeit bestimmt, durch ein Zusammenwirken unterschiedlichster Akteure Synergiepotenziale heben zu können, durch entsprechend vernetzte Projekte der relevanten Akteure und durch gezielte Koordinations- und Kooperationsleistungen. Dadurch können aber auch nicht geplante externe Effekte (Agglomerationseffekte) entstehen, die die Mobilisierung der Synergiepotenziale beschleunigen und neue Synergiepotenziale schaffen. Dazu zählen Arbeitsmarkteffekte, das Entstehen spezialisierter vor- und nachgelagerter Leistungsbereiche und Spill-over-Effekte in den Kernleistungsbereichen (Verbreitung von Wissen, Ideen und Know-how zwischen den Unternehmen).

Die Diagnose des österreichischen Bio-Lebensmittelclusters macht mehrere strategische Stärkefelder (Synergiepotenziale) sichtbar. Die künftige Entwicklung des Bio-Lebensmittel-Clusters sollte sich auf diese Stärkefelder orientieren und ihr gezieltes Up-grading in Richtung einer internationalen „leading role“ anstreben.

Kooperation und vielmehr Kooperationsfähigkeit sind Kernfaktoren, die über den wirtschaftlichen Erfolg des Clusters entscheiden. Know-How sowie Erfahrungen erfolgreicher Kooperationen und Verbundlösungen bilden eine unverzichtbare Ausgangsbasis für die weitere Clusterentwicklung. Es geht aber auch um die Vernetzung von Kooperationen. Wichtige Kooperationsformen im Bio-Lebensmittel-Cluster Austria sind unter anderem:

- Erzeugergemeinschaften
- Qualitätskooperationen im Sinne vertikaler Integration (zB Bio-Schwein GmbH)
- Flexible horizontale Kooperationslösungen (etwa Kooperation von Mühlen mit jeweils ihren stärksten Produkten)
- Produzentenringe
- Hoflieferanten
- Erfahrungsaustauschgruppen im Naturkostfachhandel
- Fachwerkstätten-Konzept in der Beratung (Ernte-Verband)

Kooperationen dieser Art bieten eine gute Grundlage für weitere Entfaltungsmöglichkeiten im österreichischen Bio-Lebensmittel-Cluster. An Synergiepotenzialen, die durch eine Clusterstrategie gehoben werden sollen, sind konkret zu sehen:

- Hohe Produktqualität: Österreichische Bio-Produkte (Molkereiprodukte, Kräuter, Mehle, etc.) stehen wegen ihres im internationalen Vergleich hohen Bio-Standards und ihres starken Kontrollwesens im allgemeinen im guten Ruf. An diese Erfahrungen und dieses Know-how gilt es durch weiter Kooperationen und Diskurse anzuknüpfen.
- Lebensmittelsicherheit: Österreich ist bekannt für sein hohes Maß an Lebensmittelsicherheit und –kontrolle (auch wenn Österreich seit Anfang Dezember 2001 nicht mehr BSE-frei ist). Diese Erfahrungen können intelligent für weiteren Qualitätsentwicklungen genutzt werden.

- Spitzenleistungen in der Verarbeitung: Einige österreichische Verarbeiter zählen hinsichtlich Innovationen und Qualitätsleistungen zur Spitze (Molkereien, Vitakorn-Mühle als erste reine Bio-Futtermittelmühle Europas; Fleischverarbeiter wie Hütthaler oder Großfurtner). Davon ausgehende Impulse können zur einer Verdichtung der bislang noch eher dünn gesäten Stärken im Verarbeitungsbereich beitragen.
- Exportererfahrung: In Österreich gibt es rund zwei Dutzend Unternehmen bzw. Organisationen in beinahe allen wichtigen Produktsegmenten mit langjähriger Erfahrung und großen Erfolgen im Exportgeschäft mit Biolebensmitteln. Diese Unternehmen sind eine Art Vorreiter des Bio-Lebensmittel-Clusters. Ihre Erfolge wirken stimulierend für Mitbewerber und Neugründungen. Die aktive Einbindung dieser Unternehmen in die strategische Clusterentwicklung ist unbedingt anzustreben.
- Wirtschaftskammer-Exportservice: Als ein Stärkefeld im Export von österreichischen Lebensmitteln sind auch die Außenstellen der Wirtschaftskammer zu sehen (Oberitalien, Frankreich, Deutschland), deren kompetente und effektive Art von vielen Exporteuren geschätzt wird. Sie gilt es noch stärker in die Exportaktivitäten des Bio-Lebensmittel-Clusters einzubinden.
- Bio-Verbände: Österreichs Bio-Verbände sind in vielen Belangen sehr agil, auch in der Entwicklung neuer Dienstleistungen (zB langjähriger Aufbau von Know-how durch Demeter-Bund; Tierschutzinitiativen durch Freiland-Verband; regionale Orientierung durch Erde&Saat; Katalog für gentechnikfreie Futtermittel ist durch Initiative des Ernte-Verbandes entstanden; neue Formen des Wissenstransfers und der Beraterqualifikation durch Ernte-Fachwerkstätten). Diese Aktivitäten können noch bessere Effekte zeitigen, wenn so manche Animositäten zwischen den Verbänden zugunsten von intelligenten Formen der Kooperation und eines geregelten Leistungsaustausches weichen;
- Standort Image Österreich: Natur und weitgehend intakte Landschaften sind eine wesentliche Grundstärke Österreichs, vor allem im Hinblick auf den Export von Bio-Produkten. In Verbindung mit dieser „natürlichen“ Stärke sind auch Österreichs Wellness-Destinationen zu sehen, die Synergiepotenziale für Kooperation in sich bergen. Ein beachtlicher Teil (25 %) von Interessenten für Urlaub am Bauernhof fragt dezidiert nach Bio-Höfen als Urlaubsziel nach. Hier tut sich ein kleines, aber sehr interessantes Potential für den Bio-Standort Österreich auf ebenso wie mit den Bio-Hotels.
- Bio-Österreich im Herzen Mitteleuropas: Österreich ist eingebettet in einen geographischen Kontext, der einige der dynamischsten Biolebensmittelmärkte (Schweiz, Süddeutschland, Nord-Italien, Slowenien, Ungarn, Tschechien) mit sich bringt. In diesem Verbund liegt die Chance zu einem grenzüberschreitende Bio-Lebensmittel-Cluster (Überwindung des Problems unterschiedlicher Verbandsrichtlinien). Sein hohes Synergiepotential legt die rasche Internationalisierung der österreichische Clusterentwicklung nahe. Das bedeutet vor allem die aktive Suche und den Aufbau von Beschaffungs-, Produktions- und Vermarktungsgemeinschaften mit den innovativsten Leistungsanbietern in diesen Ländern.

## **4. Erfolgsbedingungen für einen Bio-Lebensmittel-Cluster Austria**

### **4.1. Rahmenbedingungen für die Wettbewerbsfähigkeit der Bio-Lebensmittel-Produktion**

Cluster fokussieren wie schon angeführt auf die Optimierung des Zusammenspiels der Leistungs- und Kontextakteure in einem bestimmten Wirtschaftssegment, um dessen Innovationskraft nachhaltig zu sichern und damit im zunehmenden internationalen Wettbewerb bestehen zu können. Noch vor den Ausführungen zu den strategischen Empfehlungen und zum Setting der Cluster-Projekte ist ein Blick auf die Entwicklungen des internationalen Umfeldes und der Rahmenbedingungen erforderlich, um so daraus die wesentlichen Anforderungen ableiten zu können.

#### **4.1.1. Zukünftige Entwicklung des Bio-Marktes – Rahmenbedingungen und Anforderungen**

Der Lebensmittelsektor ist grundsätzlich ein nachfragegetriebener Bereich der Wirtschaft (Lindgaard Christensen, 1996), auch wenn in den letzten Jahren zunehmend Triebkräfte von anderen systemischen Bereichen kommen und diese Einschätzung etwas relativieren (zB Technologie und Gentechnologie als „driving forces“). Dennoch wäre es auch verfehlt, nur auf die Nachfrageseite zu fokussieren. Vielmehr ist ein bestimmter Grad von Wechselspiel zwischen Nachfrage und Angebot der Fall. Nachdem sich abzeichnete, dass Bio in der Ernährung einen großen Trend darstellt, waren es vor allem die Einzelhandelsketten und einige große Markenartikler (Billa Ja!Natürlich, FDB – Dänemark, Hipp Babynahrung), die einen großen Absatz von Bio-Produkten entfachten. Damit gibt es aber nicht nur einen Nachfrage-, sondern auch einen Wettbewerbsdruck auf die Mitbewerber (Spar – Natur pur, Dansk Supermarkt – Dänemark, Alete Babynahrung). Wenn diese „auch“ in das Bio-Segment „einsteigen“, treffen sie damit eine langfristige Investitionsentscheidung, die nicht kurzfristig rückgängig zu machen ist, sondern vielmehr einen hohen Marketing - und Markenaufwand erfordert, um das neue Segment rentabel werden zu lassen. Dieses Wechselspiel kann nachfolgend nicht im Detail nachgezeichnet werden. Der Einfachheit halber werden nachfolgend im Blick auf die Nachfrage- und die Angebotsseite die wichtigsten Entwicklungstrends skizziert:

##### **a) Entwicklungstrends auf der Nachfrageseite**

Nachfolgend wird im Blick auf die Nachfrageseite differenziert zwischen Konsumtrends und Konsumentenentwicklungen: ersteres spiegelt die relevanten Trends gesamtgesellschaftlicher Art wieder, die dem Konsumverhalten zugrunde liegen und für die Produktion und Ver-

marktung von Lebensmitteln relevant sind; in einem zweiten Schritt wird ein Blick auf den Bio-Konsumenten geworfen, der nach einer näheren Betrachtung differenziert werden muss.

### Wichtige Konsumtrends

Als wesentliche Konsumtrends, die für die Produktion und Vermarktung relevant sind, sind zu sehen:

- Gesundheit und Sicherheit stellen derzeit schon die wichtigsten Kaufmotive für Bio-Produkte dar. Als dritte Kategorie werden immer wieder Umweltmotive angeführt. Jedes Land hat hier seine spezifischen Prioritäten: Zum Beispiel wird in Italien und vor allem in Japan wird sehr viel Wert auf die Sicherheit der Bio-Lebensmittel gelegt, hingegen überwiegt in Deutschland wiederum der Gesundheitsaspekt. Die Trennschärfe zwischen beiden Kategorien sind freilich in der Realität fließend. So sehr auch bei der Kaufentscheidung immer eine Portion Illusion<sup>39, 40</sup> im Spiel ist, so sehr ist diese nichtsdestoweniger als Realität mitausschlaggebend für den Kauf von Lebensmitteln oder das Buchen von Urlauben. Mehr oder weniger übereinstimmend gehen viele relevante Studien davon aus, dass Gesundheitsbewusstsein und Lebensmittelsicherheit die entscheidenden Triebkräfte hinter der zukünftigen Nachfrageentwicklung nach Bio-Lebensmitteln sein werden (Organic Insight, 2001). Unter diesem Aspekt ist auch von Relevanz, wie sehr sich der Genfood-Markt<sup>41</sup> und dessen Rahmenbedingungen entwickeln und inwieweit Bio als gentechnikfreies Segment davon profitieren kann.
- Tiergesundheit und Animal Welfare werden zukünftig auch wichtige Konsumentenmotive darstellen, aber nicht eine überragende Rolle einnehmen. Dies vor allem deshalb, weil den Bio-Gelegenheitskonsumenten (*siehe nachfolgend Abbildung 8*) von Bio-Produkten als zu erschließende zentrale Zukunfts-Zielgruppe im weiteren Wachstumspotenzial dieser Aspekt wahrscheinlich weniger wichtig sein wird.
- Die neuen Nachfragepotenziale „gelegentliche bzw. unregelmäßige Käufer“, auf die die stärksten Wachstumschancen für die Bio-Markt wesentlich gründen (Richter et. al. 2001) erfordern neue Marketingstrategien, neues life-style-orientiertes Design und (Zenner et. al. 2001) eine stärkere Berücksichtigung des Shoppingbedürfnisses als – so der holländische Stararchitekt der Einkaufswelten, Rem Koolhaas – nachhaltig prägender Kultur-trend (Frankfurter Rundschau, 4.12.2001).
- Und schließlich ist auch noch den geänderten Konsum- und Essgewohnheiten Rechnung zu tragen. Viele Marktanalysen zeigen immer wieder: Die Konsumenten kombinieren häufig ihre Ernährungsstile und sind damit als Zielgruppen schwerer erfassbar: Einen

---

<sup>39</sup> etwa die häufig verbreitete Annahme, das Bio-Lebensmittel per se ganz mit gesunden Produkten gleichzusetzen sind;

<sup>40</sup> zu sehen ist weiter, dass es sich dabei nicht um eine lineare Entwicklung handelt, sondern dass sich vielmehr die Konsummotive vielfältig und auch widersprüchlich zeigen (Fast Food, Convenience, Gesundes Essen, etc.);

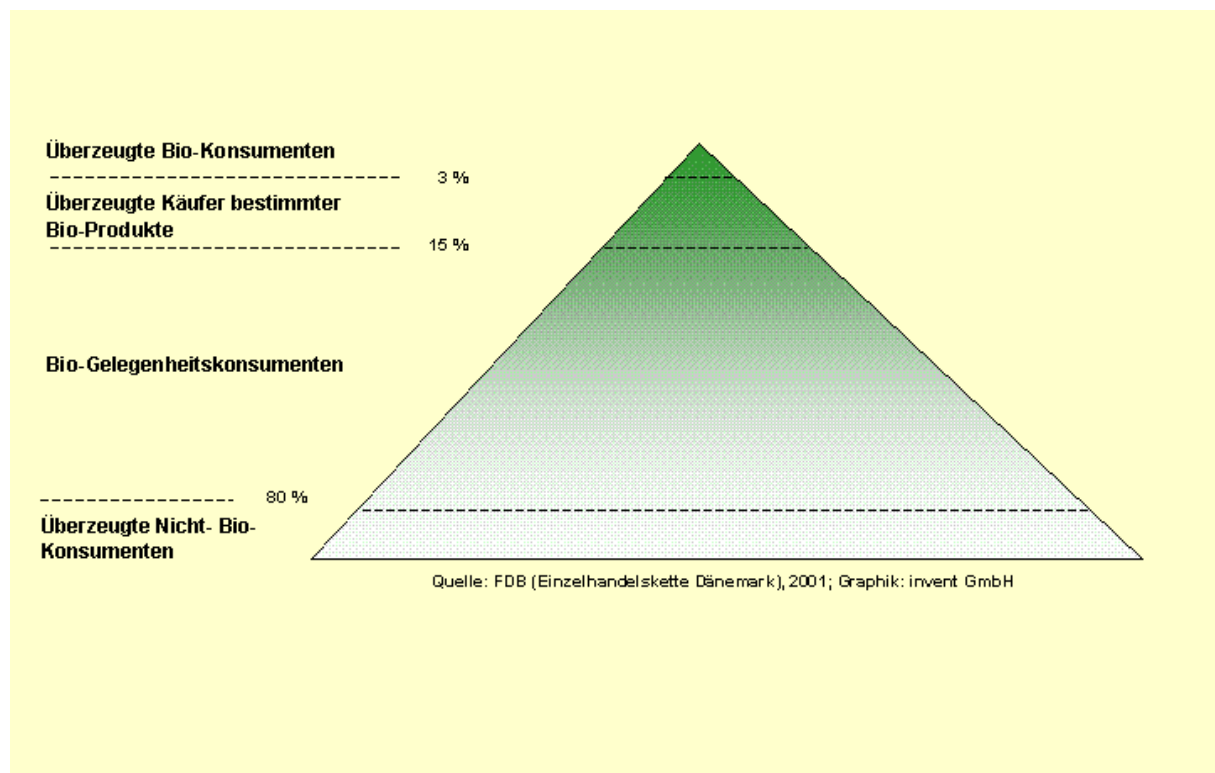
<sup>41</sup> mehr als zwei Drittel der Deutschen würden derzeit auf keinen Fall Genfood verzehren, nur 3 % haben aktuell keine Bedenken (GEO Wissen Nr. 28)

Müesli-Drink am Morgen, eine Bio-Mahlzeit zu Mittag und exotische Speisen am Abend – all dies wird immer weniger als Widerspruch empfunden. Außer-Haus-Verpflegung, Convenience, Tiefkühlkost und Zukauf von Catering-Diensten werden zunehmen. Nach wie vor bereitet ein Großteil der Haushalte ihr Essen komplett selbst zu, doch der Anteil an Convenience Produkten nimmt zu ([www.styriabrid.at](http://www.styriabrid.at)), nicht nur in Österreich, sondern auch in den Familien- und Gastronomieländern Frankreich und Italien.

## Neue Konsumenten

Wie schon angeführt ist im Blick auf die potenziell nachfragenden Gruppen ein zunehmend differenzierender Blick gefordert. Marktgrößen korrespondieren unter anderem mit Nachfragegrößen: Den Bio-Freaks der erste Stunde entspricht die Angebotsäquivalenz der Nische. Doch diese Zeiten sind vorbei, mit dem Einstieg der Handelsketten konnten neue Kunden erschlossen werden, die bewusst und regelmäßig Bio-Produkte kaufen, auf ein breites Angebot in einem bequemen Ambiente zugreifen wollen. Richter, Freyer, Halpin und Vetter (2000) sehen in den „unregelmäßigen Käufern“ von Bio-Produkten ein großes Potential. In der Zukunftsstrategie der dänischen Handelskette „FDB“ (Studienreise) sind es etwa die Bio-Gelegenheitskonsumenten, bei denen zukünftig die Wachstumspotenziale gesehen werden (siehe nachfolgende Darstellung).

**Abb. 7: Konsumentenpyramide**





Inwieweit dieses Nachfragepotenzial gehoben werden kann, hängt vor allem auch davon ab, wie mit welchen Marketing- und Kommunikationsmaßnahmen diese Kundenpotenziale angesprochen werden können (Richter / Freyer / Halpin / Vetter 2000).

Doch auch nach soziodemographischen Aspekten sind die Kundenpotenziale zu differenzieren. Hier ist wiederum nach der Relevanz von grundlegenden Trends wie Gesundheits- und Lebensmittelsicherheitsbedürfnis zu fragen. Zu den zukünftigen Kern-Kundschaften werden vor allem Frauen jüngerer und mittleren Alters gehören, weil bei diesen Personengruppen diese Kriterien von stärkerer Relevanz sind (Organic Insight 2001). Ein unleugbares Indiz ist das Faktum, dass Bio-Baby-Nahrung zu den stärksten Wachstumssegmenten im Bio-Bereich zählt. Oder das Faktum, dass Eltern wie etwa in Italien für ihre Schulzöglinge zunehmend mehr Bio in der Schulverpflegung verlangen. Den jungen Konsumenten dürfte „on the long run“ eine zentrale Rolle zukommen, denn britischen Studien zufolge bestimmt das Ernährungsverhalten im Kindesalter sehr stark den späteren Lebensmittelkonsum (Organic Insight, News 9/2001). Familien werden zukünftig an Bedeutung gewinnen, vor allem dann, wenn die Bio-Aufpreise reduziert werden.

#### 4.1.2. Entwicklungstrends nach Produktmärkten

Nach Produktsegmenten unterschieden können auf europäischer Ebene kurz skizziert folgende Entwicklungstendenzen festgehalten werden (Organic Insight 2001):

- Bio-Milch und Molkereiprodukte: Milch und Molkereiprodukte stellten das Speerspitzen-segment in der Entwicklung der Bio-Lebensmittel-Produktion und Vermarktung dar. Um die Jahrtausendwende zeigen sich bei Milch Angebotsüberschüsse (Dänemark, Schweden). Diese sind zum Teil auf strukturelle Probleme zurückzuführen<sup>42</sup>. Bis zum Jahr 2003 werden in Europa noch durchschnittliche Jahreswachstumsraten von 20 % gesehen, die dann bis 2005 auf 10 bis 20 % abfallen werden. Die Zukunft gehört den diversifizierten Produkten (Milchdesserts, Fertigmilch mit Bio-Milchprodukten, etc.). Die Strategie der großen Unternehmen besteht in der Abkehr von der einfachen Warenproduktion hin zu diversifizierten Produkten und speziellen Produktlinien.
- Bio-Fleisch: Dieser Bereich wird zukünftig noch viel stärker zunehmen, vor allem aufgrund der Tatsache, dass es in vielen Ländern entsprechende Umstellungsprogramme gibt (zB Großbritannien, Niederlande). Nichtsdestoweniger werden viele Bio-Märkte noch durch ein Unterangebot an Bio-Fleisch gekennzeichnet sein. Fleisch wird auch zu einem interessanten Exportprodukt werden und die derzeitige Dominanz von Obst und Gemüse im Export relativieren. Im Naturkostbereich zählen Fleisch und Wurstwaren neben der Feinkost zu den Leitsortimenten mit den größten Zuwachsraten (Synergie 2001).

---

<sup>42</sup> in Dänemark kämpft Arla-Foods als größte Bio-Molkerei Europas mit Angebotsüberschüssen am Markt, hingegen gibt es bei kleineren Molkereien bislang keine Absatzprobleme (Exkursion)

- Bio-Getreide und Bio-Backwaren: Hier ist mit einer weiteren Zunahme der Produktdiversifikation bei Brot und Backwaren zu rechnen, vor allem auch im Blick auf die Integration von ländertypischen Produkten (Baguette, etc.) in das „normale“ Bio-Segment.
- Bio-Obst und Bio-Gemüse: Hier wird in allen Ländern ein Wachstum des Marktes erwartet, es soll sich in Deutschland, Frankreich und Großbritannien auf 30 bis 40 % belaufen. Es sind Bio-Produkte mit einem höheren Verarbeitungsgrad zu erwarten.
- Verarbeitete Produkte: Quer durch alle Produktsegmente verlaufend wird dem generischen Segment der verarbeiteten Produkte ein starkes Wachstum vorausgesagt. Dies hat mit dem Eintritt großer Lebensmittelkonzerne wie Nestle, Danone, etc. zu tun wie auch mit dem zunehmenden Interesse der Einzelhandelsketten an der Integration von Bio in ihre Palette an Produktlinien.

#### **4.1.3. Entwicklungstrends auf der Angebotsseite**

##### **Verarbeitete Produkte werden zunehmen**

Wie die Darlegung der Entwicklungstrends auf den Produktmärkten kurz skizziert gezeigt hat, gehört die Zukunft im Bio-Segment vor allem den verarbeiteten Produkten – „in all categories, greatest potential for market expansion will be in further processes and value added food products“ (Organic Insight 2001). Dies hat damit zu tun, dass zukünftig im Einzelhandel weiterhin die stärkste Absatzschiene für Bio-Produkte zu sehen ist.

##### **Nicht nur Bio-, sondern umfassende Qualität**

Die Entwicklung neuer Bio-Produkte wird vor allem von den Einzelhandelsketten vorangetrieben werden (Zenner / Foster / Padel / Wirthgen 2000) wie auch von konventionellen Lebensmittelverarbeitern. Studien (zB Organic Insight) gehen davon aus, dass die Diversifikation der Bio-Lebensmittel signifikant weiter zunehmen wird und sich diese dem Produktentwicklungsmuster im konventionellen Lebensmittelbereich annähern. Das heißt aber auch, das im Blick auf die Hauptansatzschiene Lebensmittelmärkte jene Qualitäten gefragt sind, die für die Vermarktung der Produkte im großen Stil erforderlich sind. Die Bio-Produktion kann sich so nicht mehr den Erfordernissen des Massenmarktes wie etwa äußeren Qualitätskriterien (zB Obst: Form, Farbe, Größe, Schädlingsbefall, etc.) entziehen. Lange haben oft Produzenten geglaubt, die Bio-Richtlinien würden ausreichen (Neue Zürcher Zeitung, 21.11.2001). Dass ein hochgradiges Qualitätsmanagement und die Verhinderung von Bioschwindel zu den zukünftigen Hauptanforderungen für die Vermarktung von Bio-Lebensmittel über die Einzelhandelsketten wird, deckt sich auch weitgehend mit den Ergebnissen der FiBL-Studie zu den Erfolgsfaktoren der Absatzschiene Supermärkte (Schmid / Richter 2000). Doch auch der Naturkosthandel muss sein Sortimentsprofil schärfen, auch wenn hier eine starkes Diversifizierungsbedürfnis gegenüber den für konventionelle Produkte geforderten Qualitäten besteht. So verlangt der Naturkosthandel von seinen Zulieferern vor allem Produkte, die die Identität der Branche stärken. Weiter besteht vor allem in Österreich ein starkes Abgrenzungsbedürfnis gegenüber dem Bio-Sortiment der Einzelhandelsketten (Synergie 2001).

### **Der Bio-Preis-Aufschlag wird tendenziell sinken**

Der Preis wird in der zukünftigen Entwicklung des Bio-Marktes eine entscheidende Rolle spielen. So sehr die Konsumenten auch bereit sein werden, für Bio-Produkte einen höheren Preis zu bezahlen, so sehr wird es einen Druck in Richtung des Preisniveaus konventioneller Lebensmittel geben (Zenner, et. al. 2000). Einige Studien (zB Organic Insight 2001) gehen davon aus, dass der Bio-Preis-Aufschlag in den nächsten Jahren um etwa ein Drittel bis um die Hälfte absinken wird. Für Bio-Grundprodukte wie etwa Bio-Frischmilch soll er stärker fallen als wie für Produkte mit einem höheren Verarbeitungsgrad.

### **Einzelhandelsketten weiterhin die Nummer 1 und neue Strukturen im Naturkosthandel**

Zukünftig wird der Absatz von Bio-Lebensmitteln auch weiterhin stark über die Einzelhandelsketten laufen (Zenner, et.al. 2000, Organic Insight 2001). Langfristig dürfte das Modell von Whole Foods<sup>43</sup> mehr und mehr auch in Europa an Realität gewinnen. Als neues Format werden seit 2000 Bio-Supermärkte errichtet (Ökomarkt-Forum Nr. 39), in Form der „Superettes“ gehören sie seit Jahren vor allem in Frankreich zur neuen Bio-Landschaft. Naturkostläden können nur dann gewinnen, wenn sie sich auf das Angebot an regionalen Bio-Produkten mit all seinen Vorteilen (Frische, etc.) konzentrieren und dabei eine spezielle Atmosphäre bieten können (Zenner, et.al. 2000). Doch auch im Naturkosthandel Deutschlands zeigen sich zwei Entwicklungslinien: Einerseits werden die großen Naturkostfachgeschäfte mit Trendprodukten (Wellness, Lifestyle, etc.) zulegen, zum anderen werden sich die kleineren Läden mehr durch regionale Produkte und Frischware auszeichnen (Synergie 2001).

### **Handelsmarken werden weiter an Bedeutung gewinnen**

Viele Bio-Handelsunternehmen schätzen ein, dass der Anteil der Handelsmarken im Bio-Geschäft in den nächsten Jahren zunehmen wird. Das wird vor allem für Länder wie Frankreich, Niederlande, Irland und vor allem Italien („Dopo il bio-boom é l'ora del bio-brand“, Biomonitor 2001) gelten. Tendenzuell ist damit zu rechnen, dass die Bedeutung von landesweiten Logos der Bio-Verbände abnehmen wird, da die großen Handelsketten zunehmend ausschließlich in die Kommunikation ihrer eigenen Handelsmarken investieren werden (Hamm 2001).

### **Zunehmender Wettbewerb**

Der Eintritt von größeren Verarbeitern wird nicht nur die Dominanz der Einzelhandelsketten an der Wertschöpfungskette relativieren, sondern auch jene Klein- und Mittelbetriebe bedrohen, die die Aufbauarbeit geleistet haben. Mit der weiteren Zunahme des Angebots an Bio-Produkten in Einzelhandelsketten werden diese auch zunehmend mehr die für konventionelle Lebensmittel geltenden Qualitätskriterien einfordern (zB Product Performance, Lieferanforderungen, etc. siehe oben). Auf lange Frist dürften die Naturkostläden Anteile an die Supermärkte abgeben, auch wenn sie mittelfristig noch in ihren Umsätzen zulegen dürften (Or-

---

<sup>43</sup> weltweit größte Einzelhandelskette für Natur- und Bio-Produkte mit 126 Märkten in den USA mit einem umfassenden Produkt- und Serviceangebot auf einem sehr hohen Standard (Konsumentenberatung, Gesundheitsinformationen, Rezepte, etc.)

ganic Insight 2001). Bislang spüren in Deutschland die Naturkosthändler noch am deutlichsten die Bio-Supermärkte, auch wenn dort die Standortdichte noch gering ist. Für die Zukunft prognostizieren fast alle Händler eine deutliche Zunahme des Wettbewerbes, dem vor allen die kleinen Naturkosthändler ausgesetzt sein werden (Synergie 2001).

### **Wachstum braucht neue Konsumenten – Information und Bildung**

Wenn die Angebotsseite, wie in vielen Aktionsplänen vorgesehen, weiter wachsen soll, dann müssen neue Konsumenten erschlossen werden. Als eine zukünftige Hauptzielgruppe ist der „Bio-Gelegenheitskonsument“ (siehe *Abbildung 8*) bzw. zu sehen, der sich vor allem auch durch ein höheres Maß an Unsicherheit über Bio-Produkte und deren Nutzen auszeichnet. Dies auch im Hinblick auf zukünftig nicht auszuschließende Lebensmittelskandale. Dies erfordert neue Formen vertrauensbildender Öffentlichkeitsarbeit und Marketings. Somit besteht eine große Herausforderung im Finden neuer Formen und Sets in der Kommunikation mit dem Konsumenten, in der Bildung der Konsumenten (Dimbleby 2001) und im Konsumenten-Infotainment (Beispiel Dänemark: „Organic Caravan“ als Bio-Events in den Einkaufsmärkten, Bio als Mittel zur Neuposition von Großveranstaltungen – „Green Concerts“, „Printemps Bio“ als jährliche Info-Ereignisse in Frankreich, etc.). Konsumenten müssen auch in der langen Perspektive erschlossen werden – die mit Bio vertrauten Kinder und Schüler als Bio-Konsumenten von morgen. Dazu gehört vor allem die Verankerung von Bio-Inhalten in den Schulen über ein Angebot an ein nach zeitgemäßen Grundsätzen aufbereiteten pädagogischen und didaktischen Materialien.

Der Konsument ist jedoch nicht nur als Einbahndestination zu sehen, sondern in neueren Ansätzen vielmehr als Partner in der Entwicklung des Bio-Lebensmittelsystems.

### **Qualitätsentwicklung durch die „driving force“ Konsument**

In der Konsumentennachfrage wird in der Innovationstheorie auch die wichtigste „driving force“ für die zukünftige Entwicklung der Produktion und Vermarktung von Lebensmitteln gesehen. Denn Konsumentenbedürfnisse und Konsumtrends beeinflussen wesentlich das Produkt-Port-Folio und damit auch die Art der Innovation. Nur eine angebotsorientierte Sichtweise greift im Lebensmittelsektor zu kurz, „clients and customers – not suppliers – are regarded as the most important single source of information leading to innovation“ (Lindgaard Christensen 1996). Dies bedeutet für ein Innovationssystem, dass hier im Vergleich zu anderen Wirtschaftssektoren viel stärker die Interaktionen mit den Konsumenten als Entwicklungskraft genützt werden können (Braadland, 2000). Die Möglichkeiten der stärkeren Einbeziehung der Konsumenten als Innovationspotenzial sind vielfältig:

- Das aktive Aufgreifen von Kunden-Feedback stellt ein zentrales Element in den Qualitätsmanagementsystemen dar (zB in touristischen Destinationen). Dieses kann mehr formalisiert eingeholt werden in Betrieben oder über betrieblichen Kooperationen erfolgen, etwa direkt über regelmäßige Kundenbefragungen oder weniger formalisiert über kontinuierliches Monitoring der Point of Sales (Naturkostläden, Supermärkte, Bio-Restaurants, etc.).

- Neue Möglichkeiten bieten dabei Internet und E-mail, gerade in Koppelung mit Bio-Konsumentenportalen. Aktives Feedbacking über standardisierte Kurzfragebögen kann durch Incentives (Gutscheine, etc.) gesteigert werden. Weiter sind Qualitätsmonitoring und Qualitätsdiskurs ein zentrales Element in Cluster-Portalen, die über das FAQ-Element wesentlich hinausgehen (zB Thematisierungen im Rahmen von Bio-Schwerpunktaktionen, etc.).
- Der optimaleren Erfüllung der Verbraucherwünsche dient in der Ernährungsindustrie zunehmend die ECR-Logistik. ECR steht für Effective Consumer Response als Konzept des genormten elektronischen Datenaustausches der Wirtschaftspartner entlang der Logistikette und erfordert so eine genormte zwischenbetriebliche Kommunikation.
- Konsumentenverbände als wichtiger Bestandteil in den nationalen Entwicklungsgremien zur Entwicklung des Bio-Lebensmittel-Systems, wie das Beispiel Dänemark zeigt (dort ist ein Vertreter des Danish Consumer Council eines von zehn Mitgliedern im Organic Food Council, das für die Erarbeitung der Aktionspläne verantwortlich ist). Eine Vertretung der Konsumenten kann in einem Beirat für einen Bio-Lebensmittel-Cluster eine wichtige Funktion einnehmen.

### **Zunehmend mehr Bio in den Gemeinschaftsküchen**

Gemeinschaftsverpflegung als ein weiter Sammelbegriff für das Mahlzeitangebot für die Mitarbeiter in öffentlichen Einrichtungen, für Betriebskantinen, für die Verpflegung in Pensionistenheimen und Krankenhäusern, für die Mensen in Schulen und Universitäten wird zunehmend für Bio-Lebensmittel interessanter. Die skandinavischen Länder sind in diesem Bio-Segment schon weiter fortgeschritten, dort werden jeden Tag geschätzte 10 Mio Bio-Menüs abgesetzt, was einem Umsatz von ca. 7 Mrd € pro Jahr (Mikkelsen, Bent Egberg, 2000) entspricht. In Italien, vornehmlich in den Städten, stößt der Bio-Wareneinsatz in den Schulküchen auf eine massive Nachfrage vonseiten der Eltern der Schüler. Dort gibt es dafür auch gesetzliche Grundlagen (ohne Sanktionsmöglichkeit). Innovationstheoretisch ist dieser Bereich als Form des Public Procurement zu sehen – die öffentliche Hand als innovativer Nachfrager und damit als Schrittmacher in der Diffusion von Innovationen. Diese institutionelle Verankerung eines Stück Bios erfordert in öffentlichen Einrichtungen einen politischen Entscheidungsprozess und letzten Endes auch ein Bekenntnis zu Bio als hochqualitative Alternative. Damit dürften auch Signalwirkungen auf andere politische Entscheidungsträger ausgehen. Die weitere Entwicklung wird jedoch auch davon abhängen, wie sehr der Einkaufspreis der Bio-Lebensmittel in den öffentlichen Kantinen das dominante Kriterium bleiben und durch kreative sachliche Überzeugungsarbeit als Primärkriterium relativiert wird. Doch mit einem Druck auf den Einkaufspreis dürfte zunehmend noch stärker zu rechnen sein.

## **4.2. Elemente einer Zukunftsstrategie für das Bioland Österreich**

Die skizzierten Rahmenbedingungen bedeuten für das Bioland Österreich ein Agieren unter neuen Herausforderungen, die mit dem Entwicklungszyklus im Bio-Landbau im allgemeinen als auch mit der Internationalisierung der Bio-Lebensmittelproduktion im besonderen zu tun

haben. Österreich hat viele Stärken zu bieten, aber es gibt auch Bereiche, in denen Aufholbedarf besteht.

Bei vielen Akteuren der österreichischen Bio-Lebensmittel-Produktion besteht um die Jahrtausendwende die Angst, dass diese Chancen und Herausforderungen zur Zeit zu wenig Rechnung getragen wird. „Österreich ist dabei, die Rolle als Nr. 1 in Europa zu verspielen“ befürchtet Alfons Piatti, Obmann der Arge Bio-Landbau in seiner Rede in Rahmen der Bio-Enquete im Landwirtschaftsministerium am 6. 3. 2001. Auch in den Interviews zur Machbarkeitsstudie wurde immer wieder die Sorge geäußert, dass in dieser Phase der Entwicklung des Bio-Landbaus die Chancen zu wenig genützt werden. Dahinter verbirgt sich auch eine Kritik am vielfach empfundenen Mangel an politischem Backing der Bio-Lebensmittel-Produktion in Österreich. Doch der kritische Blick kann sich nicht nur auf die Politik richten, ein kritisches Überdenken des Innenlebens der österreichischen Bioszene ist mindestens ebenso gefordert wie ein Blick über das eigene Biotop hinaus, um Verbündete über alle Verbandsgrenzen hinweg zu finden, um vor allem auch internationale Entwicklungen aktiv zu verfolgen und Kooperationen einzugehen. Dies gilt vor allem in einer Zeit, in der Wissen längst zum entscheidenden Produktionsfaktor geworden ist, wo das Lernen im internationalen Kontext durch transnationale Zusammenarbeit immer leichter möglich wird. Gefragt sind somit vor allem neue Vernetzungen und Qualitätskooperationen, orientiert an Qualität und Innovation und damit letzten Endes an Wettbewerbsfähigkeit.

„Österreich die Position als europäisches Bioland Nr.1 (gemessen am Anteil der Biobauern) weiter zu erhalten“ wird als erstes Ziel im Aktionsprogramm des Bundesministeriums für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft (2001a) angeführt. Dies soll vor allem über ein organisches Wachstum für die heimische Bio-Landwirtschaft sichergestellt werden. Damit ist ein selektiveres Wachstum angesprochen, dass sich mehr am Bio-Markt orientieren muss. Weiter gilt es die Rahmenbedingungen der Vermarktung zu optimieren.

Im Konzept „Biolandbau 2005“ der Arge Bio-Landbau (2001) als ein von den Bio-Verbänden erarbeiteter Maßnahmenvorschlag werden in den formulierten Zielen der Öffentlichkeitsarbeit (Neupositionierung der Inhalte, Zusammenarbeit mit neuen Partnern, etc.), der Konsumentenbetreuung (österreichweite Etablierung des Bio-Clubs, konsumentenzentrierte Informationen), breiteren Vermarktungsmaßnahmen, der Verankerung von Biolandbau in den landwirtschaftlichen Schulen, der Ausbildung von Bio-Spezialberatern sowie der Erstellung eines österreichweit einheitlichen Qualifizierungs- und Weiterbildungsprogramms für Bio-Berater und der Verstärkung der Forschungsaktivitäten (verstärkte Einbindung bestehender Institutionen, Ausbildungszentrum für den Biolandbau, etc.) eine hohe Priorität eingeräumt. Weitere wichtige Ziele werden in der Tierhaltung (Bio-Zucht) und im Saatgutbereich gesehen (Bio-Züchtungskriterien).

Diese Ziele und Maßnahmenvorschläge sind allesamt wichtig und finden sich mehr oder weniger ausgeprägt in den nachfolgend dargelegten Maßnahmenvorschlägen. Doch vorher werden noch einmal komprimiert einige strategische Grundelemente dargelegt, die sich als eine Art Filter durch alle Projektvorschläge ziehen. Als solche werden gesehen:

- **Differenzierte Angebotsentwicklung**  
Bislang wurde die Produktion von Bio-Lebensmitteln sehr stark angebotsorientiert gesehen, die Zuwachsraten bei den Bio-Flächen und Bio-Betrieben dienten als vorrangige Indikatoren für die Einschätzung der Bio-Entwicklung. Die Fördermaßnahmen richteten sich in der Vergangenheit sehr stark auf die Erweiterung des Angebots. Angesichts erster Angebotsüberschüsse seit Ende der neunziger Jahre wie auch im Hinblick auf die Erschließung neuer Märkte (Gemeinschaftsküchen, Naturkostbereich, etc.) ist ein besseres Zusammenspiel in der Entwicklung von Angebot und Nachfrage erforderlich.
- **Der Konsument als entscheidende Größe**  
Er taucht in allen Zukunftsstrategien auf, „demand for organic food ist probably the single most variable for the future of organic farming“ (Dabbert 2001). Dies nicht nur seit seiner Auferstehung in Zeiten der Fleischkrise zu Jahresbeginn 2001, sondern vielmehr im Hinblick auf das Gewinnen(müssen) neuer Kunden (Stichwort vom „Bio-Gelegenheitskonsumenten“. Die erfordert wiederum neue Marketing- und Informationsmaßnahmen.
- **Qualität als „die“ entscheidende Zukunftsherausforderung auf nationalen als auch internationalen Märkten**  
Angesichts zunehmend umkämpfter Bio-Märkte, was sich auch in einem Preisdruck auf Bio-Produkte niederschlagen wird, ist der Forcierung von Qualitätsstrategien eindeutig der Vorrang zu geben. Qualität muss sich dabei in erster Linie an der Kundschaft richten, ob nun Endverbraucher oder Handelspartner. Qualität geht dabei über die Bio-Richtlinien hinaus, Bio-Produkte müssen vielmehr in anderen, äußeren „handelsüblichen“ Qualitätskriterien wie Form, Farbe und Größe entsprechen (NZZ, 21.11.2001 – „Biolandbau im Dilemma – Der steinige Weg in die Normalität“). Qualität erfordert aber vor allem auch ein effektives Kontrollwesen und neue Formen des Qualitätsmanagements (Traceability-Technologien, Effective Consumer Response, Value Chain Management).
- **Qualitätsmanagement entlang der Wertschöpfungskette**  
Im Vergleich zu anderen Ländern mit Stärken in der Lebensmittelproduktion (zB Frankreich, Italien) ist in Österreich das interaktive Handeln entlang der Wertschöpfungskette noch gering ausgeprägt. Das bedeutet unter anderem starke Bio-Qualitätskooperationen zwischen landwirtschaftlichen Produzenten, Verarbeitern, Logistiklösungen und Handelspartnern. Es bedeutet aber auch ein Verabschieden von der Verkaufsfixierung auf den landwirtschaftlichen Betrieb und Suche nach Wertschöpfungspartnern zur Produktion von Top-Qualität.
- **Kreative Konfliktlösungen**  
Spannungen zwischen konventionell und biologisch produzierenden Landwirtschaftsbetrieben, zwischen Bio-Verbänden und offiziellen Agrarinteressensverbänden prägen nach wie vor die Bio-Systeme in vielen Ländern. Sie hemmen darüber hinaus vor allem auch die Entfaltung von Entwicklungspotenzialen. Wenn auch eine Portion Konflikt nötig

ist, um das Profil zwischen biologischen und konventionellen Produkten zu erhalten und zu schärfen, so ist dennoch den Konflikten als Entwicklungsblockaden ein Augenmerk zu widmen. Kreatives Lösen von Konflikten geht über konkrete vertrauensbildende Maßnahmen hinaus. Ein Mittel dazu ist die sachbezogene Arbeit an gemeinsamen Entwicklungsprojekten, für die ein breiteres Qualitätsangebot erforderlich ist oder für die im Sinne einer integrierten Strategie neue Wertschöpfungspartner außerhalb des Landwirtschaftsbereiches benötigt werden. Ein wichtiger Anreizmechanismus kann dabei über Fördermöglichkeiten geschaffen werden.

- Engagement für die Weiterentwicklung der Bio-Lebensmittelproduktion und -vermarktung auf europäischer Ebene  
Österreich war einer der Schrittmacher in der Entwicklung der Bio-Lebensmittel-Produktion und -Vermarktung, es ist auch heute noch ein begehrter Ansprechpartner für viele Akteure in anderen Ländern, etwa aufgrund seiner Stärken in der Produktion von Qualität oder im Kontrollwesen. Zu den vorrangigen Inhalten auf europäischer Ebene in Form des diskutierten Europäischen Aktionsplanes für Bio-Landbau zählen vor allem die Harmonisierung der Bio-Richtlinien, Kooperation in der Forschung oder Verbraucherschutzthemen (EU-Bio-Logo, Gentechnikdebatte). Insofern ist es mehr als sinnvoll, die Schrittmacherfunktion im Verbund mit starken Partnern aus anderen Ländern fortzusetzen. Einen wesentlichen Standortvorteil kann Österreich vor allem aufgrund seiner Nachbarschaft mit den zukünftigen neuen Nachbarn der MOEL-Staaten einbringen. Letzen Endes ist aber auch mit „externen Effekten“ zu rechnen, die wiederum der Internationalisierung der österreichischen Lebensmittelproduktion nützen.

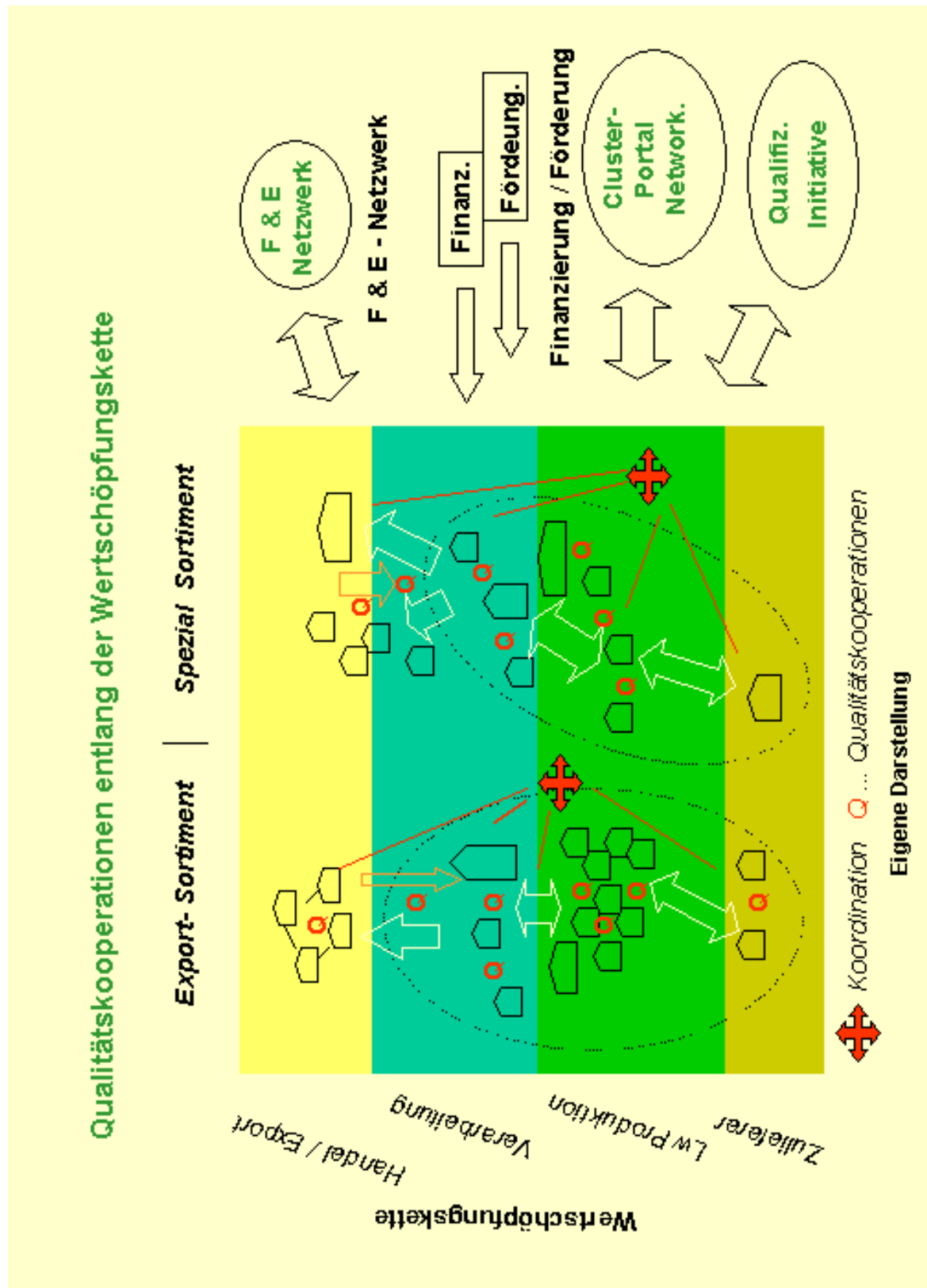
Zur Realisierung des strategischen Zieles der Wettbewerbsfähigkeit von österreichischen Bio-Produkten mit Fokus internationale Märkte wird eine Clusterstrategie eingeschlagen. Denn Cluster bündeln Potenziale, Leistungen und Kompetenzen und setzen diese über Wertschöpfungsketten in Wert. Sie dienen zur Entwicklung und nachhaltiger Sicherung von internationaler Wettbewerbsfähigkeit über Innovationsfähigkeit, die wiederum durch das Zusammenwirken definierter Clusterprojekte bewirkt wird. Cluster werden in ihrer Effizienz daran gemessen, inwieweit sie zur Nutzung von Synergiepotenzialen und deren Überführung in Innovationen beitragen. Bevor die Clusterprojekte als ein Entwicklungssystem auf der Makroebene dargelegt wird, ist es empfehlenswert, vorher noch einen Blick auf die Mikroebene zu werfen, auf das erforderliche Zusammenspiel entlang der Wertschöpfungskette.

#### **4.2.1. Qualitätskooperationen**

Wie schon einige Male angeführt, ist die Erzeugung und Vermarktung von Bio-Produkten, vor allem von solchen mit einem höheren Verarbeitungsgrad und auf internationalen Märkten wettbewerbsfähigen, eine zentrale Anforderung an den Bio-Lebensmittel-Cluster Austria. Dazu ist aber vor allem auch ein Qualitätsmanagement auf Mikro-Ebene erforderlich. Dafür steht klassisch der Ansatz der Wertschöpfungskette, auf den im Bereich der Lebensmittelproduktion wiederum stark das Konzept der vertikalen Integration fußt.



Abb.8: Qualitätskooperation entlang der Wertschöpfungskette



Wertschöpfungsketten sind generell als überbetrieblich angelegte System zu definieren, in denen eine Vielzahl von Akteuren wie Urproduzenten, Verarbeiter, Logistikunternehmen, Vermarkter, etc. zwecks Herstellung von Produkten und Dienstleistungen, flankiert von Leistungen von Forschungs-, Qualifizierungs- und Finanzierungseinrichtungen im Sinne von Produkt-Markt-Kombinationen zusammenarbeiten (Bratl / Trippl, 2001). An Bedeutung zugenommen hat in den letzten Jahren das Supply-Chain-Management, um ein reibungsloses Zusammenspiel aller Partner entlang der Produktionskette zu gewährleisten (Optimierung der Waren- und Informationsflüsse). Cluster sind im Gegensatz dazu auf die Hebung von Synergiepotenzialen in einem breiteren, systemischen Sinne angelegt, die Kontextbedingungen nehmen hier einen höheren Stellenwert ein bzw. zielen über die verschiedenen Clusterfunktionen auch auf die Optimierung des Zusammenspiels zwischen Leistungs- und Kontextfeldern ab.

Das Erfordernis der Qualitätsmanagements entlang der Wertschöpfungskette ist unter folgenden Aspekten zu sehen:

- **Qualität durch Qualitätsmanagement**  
Das Markterfordernis der Qualität verlangt hohe Qualität im Produktionsprozess, an dem in der Regel mehrere Akteure beteiligt sind (Landwirt, Verarbeiter, Handel, etc.). Somit ist das Qualitätsmanagement auf allen Ebenen des Zusammenspiels im Sinne einer vertikalen Integration gefragt (Information, Produktspezifikationen, Feedback, etc.)
- **Qualität durch Spezialisierung**  
Qualität verlangt spezifische Qualitäten, erfordert hohe Qualifikationen, schnelle Problemlösungen und rasches Agieren im Hinblick auf die Marktentwicklungen. Hier tun sich vor allem Kleinbetriebe schwerer, weshalb Kooperationen von Leistungspartnern (Verarbeitern, etc.) mit ihren jeweiligen Stärken im Sinne einer horizontalen Integration gefragt sind. Dies ist vor allem auch im Hinblick auf die für das Agieren auf den Bio-Märkten erforderlichen Mindestgrößen im Qualitäts-Sortiment (Warenkorbstrategie) zu sehen und der damit verbundenen höheren Dichte an Produzenten. Eine Kooperation von Qualitätsspezialisten hat für eine Markenstrategie eine noch höhere Bedeutung.
- **Qualität durch Qualitätskommunikation**  
Diese erfolgt am besten durch gemeinsames Arbeiten an einem Produkt, eine marktorientierten Produktion wird am besten durch die engere und permanente Kommunikation der Markterfordernisse mit den Partnern an der Wertschöpfungskette gesichert.
- **Mehr Sicherheit im Vertrieb**  
Mit Qualitätskooperationen entlang der Wertschöpfungskette wird vor allem den landwirtschaftlichen Produzenten eine gute Portion mehr an Vermarktungsperspektiven eröffnet. Damit wird bei allen Partnern stärker marktorientiertes Verhalten gefördert.

Diese Qualitätskooperationen entlang der Wertschöpfungskette stellen so das passende Leistungsfeld im Sinne einer Plattform für Kooperationen im Bio-Lebensmittel-Cluster Austria dar.

#### 4.2.2. Qualitätskooperationen in Form einer Bio-Region

Stärker virulent geworden ist in den letzten Jahren wieder die Idee der „Bio-Region“. So sehr auch einige Skepsis angebracht ist angesichts von mehreren „Etikettenprojekten“ in der Vergangenheit, so sehr besteht auch das Erfordernis, für ein entsprechendes Angebot an Qualitäts-Rohprodukten für die Verarbeitung von Bio-Lebensmitteln zu sorgen. Dies vor allem angesichts der Tatsache, dass die Zukunft vieler landwirtschaftlicher Bio-Betriebe mit vielen Fragezeichen behaftet ist und handfeste Vermarktungsperspektiven ausgemacht und in einem kooperativen Prozess erarbeitet werden müssen. Somit kann eine Bio-Region nur als begriffliche Hülse für eine räumliche bzw. kleinregionale Verdichtung von Wertschöpfungsk Kooperationen im oben darlegten Sinne stehen, für die Kooperation zwischen bäuerlichen Produzenten, gewerblichen/industriellen Verarbeitern, Logistikunternehmen und Groß- bzw. Einzelhandelsunternehmen mit marktfähigen und hochqualitativen Sortiments- bzw. Warenkorbsstrategien. Ansatzpunkte für die Förderung bieten sich dabei über die EU-Strukturfondsprogramme sowie über die Gemeinschaftsinitiative LEADER+. Nachdem es sich dabei um innovative Projektstrategien handelt, ist Erfahrungsaustausch und vernetztes Lernen von anderen Projekten besonders gefragt, national wie international. Hier kann vor allem auf breiter Erfahrungen in Ländern wie Italien und Frankreich zurückgegriffen werden. Dafür bietet wiederum das LEADER+-Netzwerk als Katalysator für die Vernetzung von Initiativen eine vorzügliche Möglichkeit, national bzw. interterritorial als auch transnational.

## 5. Strategische Empfehlungen und Clusterprojekte

Die national koordinierte Clusterinitiative Bio-Lebensmittel-Cluster Austria soll aus dem latenten Cluster, der sich schon durch zahlreiche hochwertige Stärke- und Kompetenzfelder auszeichnet, die in ihm eingelagerten Synergie- und Entwicklungspotentiale besser mobilisieren und auf internationalen Märkten in Wert setzen kann. Ausgehend von den beschriebenen Clusterpotenzialen und den skizzierten Erfolgsbedingungen werden nachfolgend die dafür erforderlichen strategischen Maßnahmenbereiche und Schlüsselprojekte beschrieben:

**Übersicht 10: Strategischen Maßnahmenbereiche und Schlüsselprojekte**

<i>Strategischer Maßnahmenbereich</i>	<i>Projekte (Schlüsselprojekte / Projekte)</i>
<i>Maßnahmenbereich A</i> Cluster-Strukturentwicklung	Modell für Clusterorganisation
<i>Maßnahmenbereich B</i> Bio-Standort Österreich – Markenkern	<i>Schlüsselprojekt</i> Markenkern Bio-Standort Österreich + Klärung von Erfolgchancen und Umsetzungsbedingungen
<i>Maßnahmenbereich C</i> Exportmarkterschließung	<i>Schlüsselprojekt</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Exportmarkterschließung</li> </ul>
<i>Maßnahmenbereich D</i> Innovations- und Wissensmanagement	<i>Schlüsselprojekt</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Internet-Plattform + internationales Networking</li> </ul> <i>Schlüsselprojekt</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kompetenznetzwerk</li> </ul>
<i>Maßnahmenbereich E</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualifikation</li> </ul>	<i>Schlüsselprojekt</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualifizierungsinitiative</li> </ul>
<i>Maßnahmenbereich F</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kooperation Bio-Tourismus</li> </ul>	<i>Maßnahmen und Detailprojekte</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kooperation Bio-Tourismus</li> </ul>

## 5.1. Maßnahmenbereich A: Cluster-Strukturentwicklung

Um die notwendige Steuerungskapazität für eine koordinierte Entwicklung des Bio-Lebensmittel-Clusters Austria dauerhaft realisieren zu können, muss der Cluster über Strukturen entwickeln, die Entwicklungs- und Aushandlungskulturen ermöglichen. Diese Strukturen müssen die entscheidenden Akteure und Kompetenzträger in einen Funktionszusammenhang bringen, der sie befähigt, gemeinsam die erforderlichen Leitstrategien zu vereinbaren und deren operative Umsetzung voranzutreiben.

Da über den Bio-Lebensmittel-Cluster Austria neue Entwicklungsdimensionen erschlossen werden, ist ein qualitativer Sprung in der inneren Kompetenzverflechtung und in der Internationalisierung der Entwicklungs-, Produktions- und Vermarktungszusammenhänge erforderlich. Als notwendig erscheint in erster Linie eine stärkere praktische Vernetzung der künftigen Kompetenzpartner für die Clusterentwicklung. Diese wird am besten über die Umsetzung definierter praktischer Projekte vorangebracht.

In der Vorgehensweise ist es jedoch empfehlenswert, die Strukturentwicklung für den Cluster parallel mit den der Realisierung von Schlüsselprojekten voranzutreiben, da so am besten der Nutzen von Koordinationsstrukturen erfahrbar wird, im Sinne eines „learnings by doing“.

### 5.1.1. Organisation

Um genügend Integrations-, Koordinations- und Umsetzungskraft zu erreichen, ist die Etablierung folgender Organisationseinheiten sinnvoll (*siehe Abbildung 9*):

- a) Cluster-Koordinationsgruppe
- b) Cluster-Management
- c) Cluster-Management-Beirat

Weiter:

- d) Arbeitsgruppen zur Optimierung der Bio-Produktsegmente

Die Funktionen der einzelnen Organe sind wie folgt zu sehen:

#### a) Cluster-Koordinationsgruppe

Für die Realisierung der notwendigen Koordinations- und Steuerungsleistungen und die Sicherung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit erscheint die Gründung einer leistungsfähigen nationalen Koordinationseinrichtung in der Form einer Clusterkoordination als unverzichtbar. Diese nationale Cluster-Koordinationsgruppe sollte folgende zehn Funktionen und Aufgaben übernehmen können:

1. Aushandlung und Entwicklung der Leitstrategien für den Bio-Lebensmittel-Cluster Austria
2. Aufbau und Koordination notwendiger, noch nicht vorhandener Entwicklungs- und Umsetzungsstrukturen

3. Aufbau und Etablierung einer operativen Einheit für die Erledigung der wichtigsten eigenen und projektübergreifenden Aufgabenstellungen in Form eines Clustermanagements
4. Initiierung, Organisation und Umsetzungskontrolle von weichenstellenden Schlüsselprojekten definiert
5. Initiierung und Unterstützung von neuen und bestehenden regionalen Kooperationen und Angebotsgruppen
6. Forcierung der Dialog- und Entwicklungsgruppen zur Optimierung der wichtigsten Bio-Produktsegmente
7. Einfädung und Unterstützung des Aufbaus internationaler Partnerschaften
8. Sicherung des politischen Rückhalts
9. Koordination der Clusterentwicklung
10. Organisation von Controlling- und Evaluierungsmaßnahmen

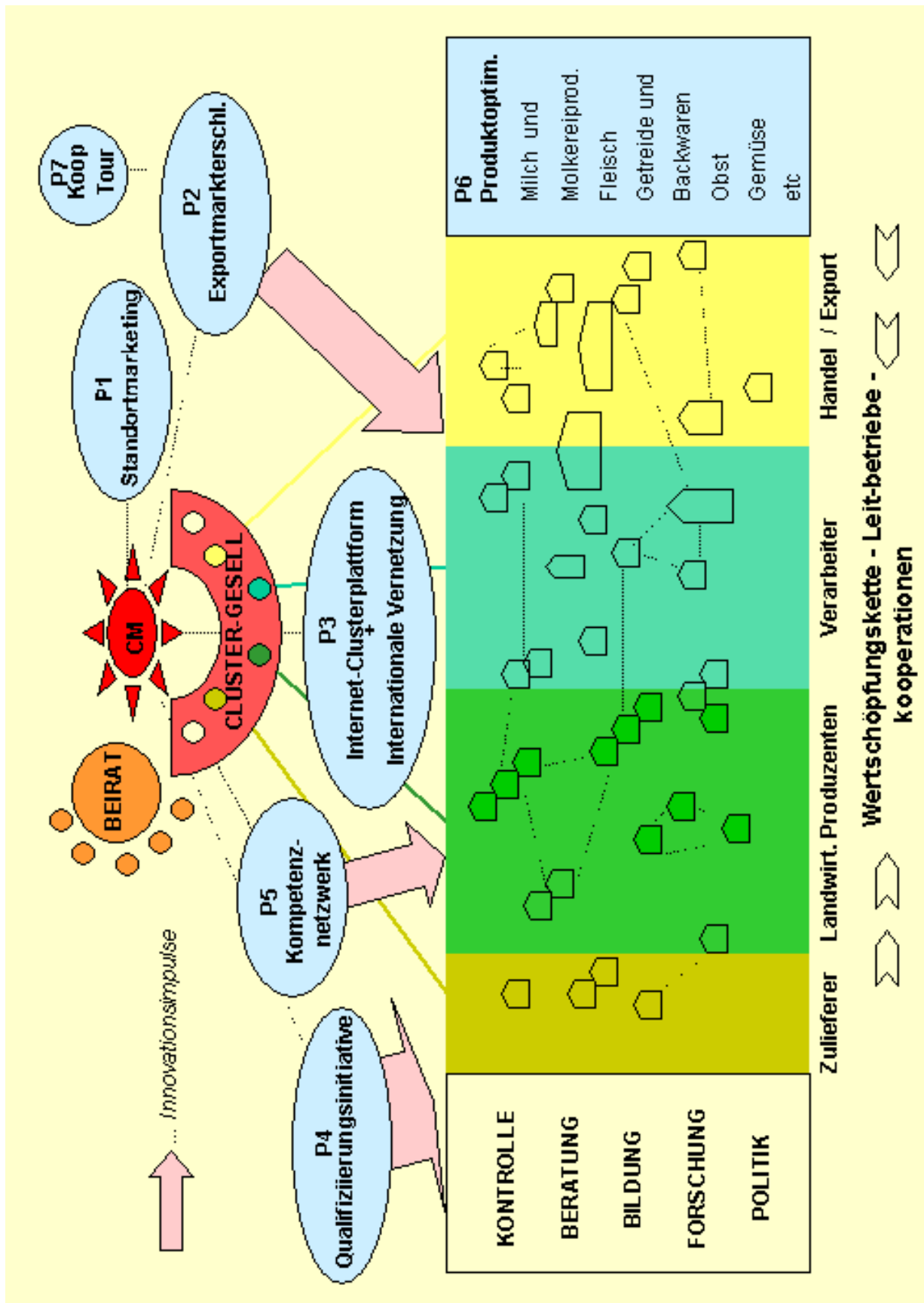
#### Mitglieder

Zur Wahrnehmung der angeführten Aufgaben ist ein Koordinationsteam erforderlich, das ein einerseits eine integrative und kommunikative Funktion entsprechend den Kernfunktionen bestmöglich wahrnimmt, andererseits ein möglichst hohes Maß an Umsetzungsdynamik ermöglicht. Deshalb soll sich die Koordinationsgruppe aus Dachorganisationen und Vertretern der umsatzstärksten und exporterfahrensten Unternehmen zusammensetzen angeführt:

- Bio-Verbände: Arge Bio-Landbau, ÖIG – Österreichische Interessensgemeinschaft Bio-Landbau
- Interessensvertretungen: Präsidentenkonferenz der Landwirtschaftskammern, Wirtschaftskammer Österreich / Bundesinnung Nahrungs- und Genussmittelgewerbe;
- Organisationen: AMA, Kontrollstellen, Beratung
- Unternehmen: jeweils ein Vertreter aus den Kern-Produktsegmenten des Clusters, die in einem Clusterprojekt (zB Projekt Exportmarkterschließung) engagiert sind: Milch, Fleisch Getreide, Gemüse, Obst; weiter Vertreter aus dem Bereich des Naturkosthandels (VNÖ) und es Einzelhandels;

Die Cluster-Koordinationsgruppe kann hinsichtlich Trägerschaft in Form eines Vereins oder einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung organisiert werden. Realisierbar erscheint für die Startphase am ehesten die Vereinsform. In der Trägerschaft kommt den Bio-Dachverbänden Arge Bio-Landbau und ÖIG ob Ihrer Integrationsfunktion eine zentrale Funktion zu. Es besteht jedoch auch die Möglichkeit, dass beide in der Trägerschaft für einen Bio-Lebensmittel-Cluster Austria nur eine Moderatorenrolle übernehmen.

Abb.8: Clusterstruktur



## **b) Cluster-Management**

Angesichts des umfangreichen Aufgabenfeldes der Clusterkoordination und –animation wäre es illusionär, zu glauben, dass die Clustereffekte durch eine ehrenamtliche oder auch improvisierte Cluster-Koordinationsstruktur realisiert werden könnten. Ein leistungsfähiges Clustermanagement muss über die fachlichen und strategischen Fähigkeiten zur Leitung der Clusterentwicklung verfügen und die notwendigen Kompetenzen für die Projekt-, Organisations- und Systementwicklungsanforderungen des Cluster abdecken können. Diese Anforderungen sind nur über professionelle Strukturen und entsprechende Ressourcenausstattungen sicherzustellen. Eine in das Clustergeschehen optimal integrierte Clusterkoordination kann über ein professionelles Management die Koordinations- und Handlungsfähigkeit entscheidend erhöhen und so die strategischen Optionen des Clusters bedeutend ausweiten. Das operative Clustermanagement und die damit gepflegten Vernetzungen kann jene Strukturen und Prozesse etablieren, über die ein Cluster zu einer strategisch koordinierbaren Wettbewerbseinheit wird.

## **c) Cluster-Management-Beirat**

Die Aufgabe des Cluster-Beirates besteht in der Unterstützung der Managements durch konzeptive Beiträge zur Strategiefindung und -umsetzung, Reflexion und Evaluierung. Dabei sind folgende Institutionen in Betracht zu ziehen:

- Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft
- Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit
- Vertreter der Bio-Forschung
- Vertreter der Beratungseinrichtungen
- Vertreter der Zertifizierungs- und Kontrollstellen
- Vertreter des Ausbildungswesen
- Vertreter der verschiedenen Bio-Produktsegmente.
- Dieser Management tritt einige Male im Jahr zusammen.

## **d) Arbeitsgruppen zur Optimierung der Bio-Produktsegmente**

Die Produktion und Vermarktung von Lebensmitteln weist nach Segmenten sehr unterschiedliche Charakteristiken und Anforderungen auf. Dies gilt in einem gewissen Maß noch stärker für Bio-Lebensmittel, zumal hier die Märkte im Vergleich zu den konventionellen Lebensmitteln viel stärker in Bewegung sind. Hinzu kommt für den Bio-Bereich noch, dass es sich dabei um eine stärker regulierte Branche handelt. Dies erfordert eine Optimierung des Zusammenspiels zwischen Leistungs- und Kontextakteuren. Aus diesem Grund wird anknüpfend an die Darstellung der unterschiedlichen Produktsegmente in der Clusteranalyse die Einrichtung von Arbeitsgruppen zur Optimierung der Produktsegmente vorgeschlagen. Die konkrete Arbeit besteht in der Identifizierung von Handlungsbedarf in den unterschiedlichsten Bereichen der Produktsegmente (zB Richtlinienbelange, Forschungsbedarf, etc.). Diese Arbeitsgruppen treffen sich zwei- bis dreimal pro Jahr zu einem Workshop, die Ergebnisse werden mit Unterstützung des Clustermanagements weitergeleitet.



Die Mitglieder der Arbeitsgruppen zur Optimierung der Produktsegmente sollen vor allem den Leistungs- und Kompetenzfeldern im Bio-Lebensmittel-Cluster Österreich entstammen. Folgende Bereiche werden in Anknüpfung an die Clusteranalyse nach Produktsegmenten als wichtig erachtet:

- Milch
- Fleisch
- Getreide
- Obst, Gemüse, Kartoffel

Damit ist schon angedeutet, dass eine wirksame Clusterkoordination auch dezentrale Unterstützung braucht, um ein produktives Zusammenspiel unterschiedlicher Koordinationsebenen und Einrichtungen einzulösen. Wie bereits ausgeführt bestehen in Teilbereichen des österreichischen Bio-Lebensmittel-Clusters bereits funktionierende Koordinations- und Entwicklungsstrukturen, die es daher auch künftig zu beachten gilt und an die sich die Strukturentwicklung des Bio-Lebensmittel-Clusters anschlussfähig machen muss. Vor allem erschließen solche meist regional und sektoral fokussierten Angebotsgruppen ambitionierten und innovativen Betrieben, die oft Insellösungen in schwierigen Umfeldern darstellen, neue zusätzliche Vermarktungschancen und binden sie in anspornende Entwicklungszusammenhänge ein. Zu diesen Angebotsgruppen zählen beispielsweise der Ökologische Kreislauf Moorbath Harbach oder die Angebotsgruppe der österreichischen Bio-Hotels wie auch verschiedene andere regionale Vermarktungsinitiativen mit einem breiteren Leistungsangebot.

### **Vorgehensweise**

Ein professionelles Clustermanagement ist wie schon angeführt unerlässlich für die vielen Koordinationsarbeiten wie auch zur Unterstützung der nachfolgend angeführten Projekte. Es macht jedoch Sinn, den Aufbau eines Clustermanagements parallel mit der konkreten Umsetzungsarbeit von Projekten voranzutreiben. Somit geht es nicht darum, vorweg eine neue Struktur zu schaffen und erst dann die Schlüsselprojekte zu realisieren. Der Nutzen eines Clustermanagements muss sich immer wieder an der sinnvollen Unterstützung von strategischen Maßnahmen und von Schlüsselprojekten erweisen.

Konkret wird die Bildung einer Cluster-Promotorengruppe vorgeschlagen, nach dem die grundsätzliche Vorgehensweise mit zuständigen politischen Stellen, Organisationen, Unternehmen und Finanziers auf der Grundlage eines Erstkonzeptes und eines Kostenplanes geklärt wurde. Nicht gerade unwichtig sind Finanzen und damit Fördermöglichkeiten für die Aufbauphase des Bio-Lebensmittel-Clusters Austria. Als solche sind im Blick auf das Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft in Betracht zu ziehen: Staatliche Beihilfen – Sparte Markterschließung und Sparte Innovation.

## **5.2. Maßnahmenbereich B: Bio-Standort Österreich - Markenkern**

„Den Bio-Produkten fehlen Marken“ – so titelte am 3. 10. 2001 Der Standard einen Bericht zur Eröffnung der „Probierwochen Bioland Österreich“ im ersten österreichischen Bio-

Supermarkt Maran in Wien. Dieser Schluss ist vor allem nach einem Blick im konventionellen Lebensmittelhandel zu ziehen, denn der Lebensmittelhandel setzt zunehmend auf Marken.

### 5.2.1. Bedeutung von Marken für die Wettbewerbsfähigkeit von Bio-Lebensmitteln

Haben Handelsmarken schon in den letzten Jahren in der Sortimentsstrategie des europäischen Lebensmitteleinzelhandels stark zugenommen (CMA, Presseaussendung 29.10.2001), so wollen Handel und Verarbeiter zukünftig noch mehr in Marken investieren. Die Gründe dafür liegen in der Erzielung attraktiverer Spannen, in der Profilierungschance durch ein exklusives Sortiment sowie in der Besetzung der Preiseingangsstufe gegenüber den Diskontanbietern. Auch österreichische Lebensmittelverarbeiter wollen, so das Ergebnis der Studie des Consulting-Unternehmens Ward Howell (Wirtschaftsblatt, 25. 1. 2001), zukünftig im Export auf den Ausbau der Markenaktivitäten setzen. Ein wesentlicher Grund liegt darin, dass der kleine österreichische Markt heiß umkämpft ist.

Bevor jedoch der Sinnhaftigkeit einer Standortmarke andiskutiert wird, ist es sinnvoll, sich einmal kurz die Vielfalt der Siegel, Logos und Marken im Bioland Österreich vor Augen zu führen.

#### Zeichen, Logos, Gütesiegel und Marken in Österreich

Wenn auch im internationalen Vergleich ein kleines Land, so kann Österreich doch mit einer relativ hohen Dichte an Bio-Marken und Bio-Logos aufwarten. Die Begriffe dafür werden sehr unterschiedlich gebraucht, Logos oft mit Marken gleichgesetzt. Doch eine Marke kann nicht auf ein Logo reduziert werden, ein Markenlogo ist als visuelle Komprimierung des Markenkerns nur Bestandteil eines Markensystems. Dennoch nachfolgend ein kurzer fragmentarischer Überblick zur Marken- und Logo-Situation in Österreich mit im Detail unterschiedlichen Richtlinien:

- **Bio-Dachmarke:** Als halb-staatliches Gütesiegel<sup>44</sup> besteht in Österreich das AMA-Kontrollzeichen (Richtlinien der AMA-Marketing GmbH: EU-Verordnung 2092/91 sowie ÖLK A8, 70 % der Rohstoffe müssen aus Österreich sein). Das rote Zeichen gilt für Bio-Produkte, die im wesentlichen aus Österreich stammen, das schwarze für ausländische Bio-Produkte.
- **Marken von Verarbeitern und Einzelhandelsfirmen:** Als solche sind in mehr oder weniger starker Ausprägung zu sehen: „Ja!Natürlich“, von Billa 1994 als erste österreichische Bio-Handelsmarke eingeführt, „mit Bauchgefühl und mit ca. 1,5 Mio €“ (Lampert); zu den weiteren Handelsmarken zählen heute unter anderem „Natur pur“, „Maximal Natur“ (Ma-

---

<sup>44</sup> als staatliche Siegel sind in Europa das dänische „Ø“ und das französische „AB“ zu sehen, als Siegel von Bio-Dachorganisationen etwa das schweizerische „Bio Suisse“-Logo und als Siegel von Zertifizierungsstellen das schwedische „KRAV“-Logo;

ximarkt), „Einfach genießen“ in Kombination mit dem AMA-Bio-Logo, „Alnatura A“ (dm-Märkte), „Bioquelle“ (Löttsch), „Hipp“, „Bio+“, „Panda-Bio-Brot“ und „Anker biologisch“ oder „Sonnentor“.

- Bio-Zeichen der Verbände: Dafür stehen mehrere Logos, die jedoch nicht als Markenlogo, sondern vielmehr als Verbandslogo zu verstehen sind: Bio-Landwirtschaft Ennstal, Demeter, Dinatur, Erde & Saat, Ernte für das Leben, Hofladen, Hofmarke, Kopra, Orbi, Verband der biologisch wirtschaftenden Ackerbaubetriebe oder Verein Biologischer Landbau Weinviertel.

Von internationaler Relevanz, real als auch potenziell, sind neben dem AMA-Bio-Gütesiegel nur jene Marken, Siegel und Logos, die im Export verwendet werden bzw. verwendet werden können, sofern sie nicht der Marke des Handelspartners im Exportland weichen müssen. Zu diesen zählt unter anderem Hipp.

Die dargestellte Vielfalt an Marken, Gütesiegel und Logos zeugt von Kreativität und Vitalität in der Verarbeitung und Vermarktung von Bio-Produkten in Österreich. Dies hat jedoch auch klar seine Nachteile, vor allem aus der Sicht des Konsumenten. Für ihn als dem eigentlichen Hauptakteur in der Produktion und Vermarktung von Bio-Produkten („demand for organic food ist probably the single most variable for the future of organic farming“, Dabbert 2001) sollen Logos und Gütezeichen eine Orientierungshilfe geben, mit denen Bio-Produkte von konventionellen und qualitativen Produkten positiv unterschieden werden können. Aus diesem Grund wäre ausschließlich 1 Logo die beste Lösung – so wie es in Dänemark mit dem staatlichen „Ø“ erfolgreich<sup>45</sup> praktiziert wird<sup>46</sup>. Dies erfordert durchgehend einheitlich standardisierte Richtlinien, Zertifizierungs- und Kontrollverfahren. Und vor allem erfordert es viel an Geld und nachhaltigem Handeln.

Gütezeichen, Logo, Siegel und Marken sind Begriffe, die mehr oder weniger oft synonym verwendet werden. Doch im Zentrum des Schlüsselprojektes „Bio-Standort Österreich - Markenkern“ steht eigentlich die Klärung der Sinnhaftigkeit einer Markenstrategie. Aus diesem Grund nachfolgend ein paar Anmerkungen zum Markenverständnis mit Blick auf die Bio-Märkte.

### **Einige Anmerkungen zum Markenverständnis**

Markenartikel durchlaufen im Vergleich mit Standardprodukten zwei Stufen der Wertschöpfung, zur klassischen physischen Wertschöpfung kommt noch die emotionelle Wertschöpfung hinzu. Marken komprimieren Eigenschaften eines Produktes wie Nutzen und Bedeutungen und machen diese über Zeichen kommunizierbar, um in der Geistes- und Gefühls-

---

<sup>45</sup> dieses kann auf einen Bekanntheitsgrad von 80 % bei den nationalen Konsumenten verweisen

<sup>46</sup> daneben gibt es wohl Bio-Handelsmarken wie etwa mit „Natura Økologie“ jene der größten dänischen Einzelhandelskette FDB

welt der Kunden entsprechende Assoziationen, Bilder und Gefühle auszulösen. Der Nutzen von Marken ist wie folgt zu sehen:

- Für den Kunden bringen Marken vor allem: Orientierung beim Kauf von Produkten; Sicherheit in einem mit Unsicherheit behafteten Entscheidungsprozess, auch schon im Vorfeld der Kaufentscheidung; Erleichterung der Wiedererkennung; Erweiterung des Nutzens und der Bedeutung des Produkts;
- Für den Anbieter bringen Marken: Differenzierung gegenüber dem Mitbewerber; nachhaltige Zuspitzung der Bedeutung von Produkten; Kontinuität und Wiedererkennbarkeit; Präferenzbildung beim Kunden; Kundenbindung und Kommunikation; Erweiterung des absatzpolitischen und preispolitischen Spielraumes und vor allem eine Wertsteigerung des Produktes;

Somit sind Kundschaft und Marke durch eine gemeinsame Wertvorstellung verbunden wie auch über Gemeinsamkeiten im Stilempfinden und in den Wahrnehmungen. Eine Markedefinition verlangt somit die Definition der idealtypischen Kundschaft. Das zentrale Erfolgsgeheimnis von starken Marken liegt im Wachstum von Selbstähnlichkeit, denn die Kundschaft<sup>47</sup> ist so integraler Teil des Systems – jede Marke passt zu einer bestimmten Kundschaft. Das Kernleistungsversprechen einer Marke enthält unaustauschbare soziokulturelle Wertehaltungen.

Im Hinblick auf die Markenarchitektur ist vor allem eine Führungsmarke und nicht eine Dachmarke gefragt. Denn Dachmarken entsprechen eher Holdingmarken, die aus nach außen aus rein kommunikationstechnischen Gründen agiert und nach innen als Klammer für heterogene Produkte dient. Dachmarken haben in der Regel keine Kundschaft. Bei der Führungsmarke wird eine starke Marke nach vorne gestellt, der Richtlinienkompetenz verliehen wird.

Relevant für den Export ist, dass es auch keine internationalen Marken gibt, denn gefragt sind viel eher länderspezifische Merkmale. Denn Marken bedeuten immer Herkunft, sind als solche authentisch und passen sich nicht den Nachfragemärkten an. Wichtig ist, dass der Kunde letzten Endes das, was er im Herkunftsland sieht, als typisch und alleinstehend sowie mit ihm selbstähnlich erkennt. Die Definition dieses Markenkerns bedeutet vor allem auch, auf bestimmte Elemente zu verzichten.

Wirkliche Marken sind im Bio-Bereich selten, auch wenn, wie schon angedeutet, eine ganze Reihe von Produktnamen als solche bezeichnet werden. Den meisten fehlt jedoch der Aspekt der wertschöpfenden, unaustauschbaren Markeninszenierung (BioFach Magazin Nr. 22). Zu den stärksten Bio-Marken im deutschsprachigen Raum ist Hipp (Babynahrung) zu

---

<sup>47</sup> in der neueren Markentheorie nicht mehr von Zielgruppe gesprochen (dies würde einem linearen, einbahnartigen Marketingverständnis entsprechen), sondern von Kundschaft;

zählen. Diese Marke demonstriert, wie einfach und wie wirkungsvoll eine Markeninszenierung sein kann, wenn die Inszenierung keiner Ausschmückung bedarf.

### **5.2.2. Strategische Ansätze**

Wie schon erwähnt, setzt nicht nur der Einzelhandel zukünftig viel stärker auf Handelsmarken, auch im Bio-Bereich ist zukünftig mit stärkerem Aufkommen von Handelsmarken zu rechnen (Hamm / Michelsen 2000).

Marken verlangen die inhaltliche Definition eines Markenkerns mit unaustauschbaren soziokulturellen Werthaltungen als von Kunden und Anbietern empfundener gemeinsamer Nenner, der schließlich das Wachstum der Selbstähnlichkeit fördert. Dies muss sich dann in der Gestaltung des Markenlogos als visuelle Komprimierung des Markenkerns wiederfinden. Doch mit dem Konzept für den Markenkern und der Gestaltung eines Logos – so sehr dies auch notwendig sein wird - ist es nicht getan, eine Markenstrategie verlangt auch die Definition von strengsten Qualitätskriterien und deren Erfüllung.

Damit ist ein Zusammenhang zwischen einer Politik für Österreich als Top-Bio-Standort und den Erfordernissen einer Markenpolitik gegeben – die Definition des Markenkerns auf dem soliden Hintergrund einer Konzentration auf die Entwicklung von international wettbewerbsfähigen und innovativen Bio-Qualitäten.

Insofern muss eine Markenführungsorganisation ein Bestandteil einer zukunftsorientierten Markenpolitik sein, die sich in der Entwicklung und das Management einer Markenführungsorganisation niederschlägt. Dies erfordert Ressourcen, letzten Endes vor allem finanzieller Natur.

Ob und unter welchen Rahmenbedingungen dies im vollen Umfang in Österreich realisierbar ist, soll anschließend thematisiert werden.

### **5.2.3. Entwicklungsperspektive Standortpolitik - Markenkern**

Klar ist zu sehen, dass internationale Bio-Märkte auf alle Fälle zunehmend von der Austauschbarkeit von Produkten und Marken geprägt sein werden (Hamm / Michelsen 2000; Hamm 2001a), wie das auf den konventionellen Verdrängungsmärkten schon längst der Fall ist. Damit wird sich tendenziell der Spielraum für eigenständige Markenstrategien auf den Bio-Märkten einengen. Die vor allem deshalb, weil Marken für den Endverbraucher relevant sind und nur sehr beschränkt für Großhändlern und Einzelhandelsketten. Diesen kommt es in der Belieferung mit Bio-Produkten vielmehr auf Top-Qualität und Zuverlässigkeit an.

Ein Markenlogo ist unabdingbar für eine internationale Markenstrategie, wenn gleich die Markenfrage sich keinesfalls darauf reduzieren darf. Markenlogos wirken dann auf die End-

abnehmer, wenn sie - bei allen anderen Qualitätserfordernissen - diffundieren. Dies erfordert wiederum einen hohen Ressourceneinsatz. Zu prüfen ist, welche Chancen und welche Risiken angesichts der skizzierten Rahmenbedingungen für die wirkungsvolle Etablierung einer nationalen Exportmarkenstrategie gegeben sind, vor allem in Hinblick auf die Entwicklung eines Markenlogos.

Bei aller aus guten Gründen angebrachten Skepsis angesichts der finanziellen Umsetzungserfordernisse von Markenlogos dürfte es aber unerlässlich sein, dennoch den Markenkern österreichischer Bio-Produkte zu klären und darauf aufbauend die Chancen für Umsetzungsmöglichkeiten eines Markenlogos. Dabei stellt sich auch die Frage nach der Art der Implementierbarkeit des EU-Bio-Logos, welches bislang noch kaum kommuniziert wurde aber in anderen Ländern wie etwa Dänemark in schon in den Zukunftsblick rückt.

#### **5.2.4. Schlüsselprojekt P1: Markenkerns Bio-Standort Österreich und Klärung von Erfolgchancen und Umsetzungsbedingungen**

Das die Definition eines Markenkerns sinnvoll wäre, zeigte sich – wenn auch anders artikuliert - immer wieder in Interviews mit Bio-Akteuren im Zuge dieser Studie, nämlich das es in den Marketing- und PR-Strategien für Bio-Produkte (Präsentationen, Messen, etc.) für Bio-Produzenten und –Vermarkter überaus wichtig ist, die Produkte mit ihren unverwechselbaren Kontext „hinüber zu bringen“. Das deutet auf das Erfordernis hin, den Markenkern zu klären.

#### **Vorgehensweise**

Das Schlüsselprojekt ist konzeptionell angedacht und in ihrem Ergebnis noch offen. Unerlässlich bleibt auf alle Fälle die Aufgabe, die Machbarkeit einer internationalen Markenstrategie zu klären und den Markenkern zu erarbeiten. Dazu werden grob skizziert folgende Arbeitsschritte vorgeschlagen:

- Organisation einer Projektgruppe: Dabei kommt der AMA / Agrarmarketing eine wesentliche Rolle zu. Weiter sind Akteure gefragt wie etwa die im Export von Bio-Produkten erfahrensten Unternehmen, Verbände als Kommunikatoren, Zertifizierungsstellen (Erfahrung bei der Abgleichung der Richtlinien), etc.
- Klärung des Markenpolitikverständnisses: Nachdem hier unterschiedliche Auffassungen über Marketingstrategien bestehen, ist hier eine Abgleichung des Markenstrategie-Verständnisses sinnvoll.
- Erarbeitung eines Markenkerns ausgehend von den vier Kernelementen Normen & Werte, Identität & Selbstdarstellung, Emotionen und geheime Wünsche. Berücksichtigung der Adaptierung des Markenkerns auf die relevanten Exportmärkte (*siehe Schlüsselprojekt 2*).
- Klärung der Umsetzbarkeit einer Markenstrategie, vor allem auch unter dem Aspekt des Finanzierungsaufwandes.

### 5.3. Maßnahmenbereich C: Exportmarkterschließung

Nach dem Bio-Boom stellt sich vor allen in den fortgeschrittenen Bio-Ländern wie Österreich das Erfordernis einer gezielteren Entwicklung der Bio-Märkte. Dazu zählen nicht nur wie eben dargestellt Markenstrategien, sondern vor allem auch die Erschließung von Exportmärkten. Damit gilt es vor allem, sich eine Position auf internationalen Bio-Märkten aufzubauen und diese nachhaltig zu festigen. Aus diesem Grund kommt der Exportmarkterschließung im Bio-Lebensmittel-Cluster Austria eine zentrale Rolle zu.

#### 5.3.1. Bedeutung von Exporten für die Wettbewerbsfähigkeit von Bio-Lebensmitteln

Exporte und Innovation stehen vielfach in einem wechselseitigen Zusammenhang: Innovative Unternehmen sind vielfach Firmen, die auch exportierten (Harcourt, 2001). Das gilt insbesondere dann, wenn die Exportprodukte eine höhere Verarbeitungstiefe aufweisen. Denn diese Unternehmen müssen sich sehr viel mehr breiter gefächerten Entwicklungs- und Produktanforderungen aussetzen. Das zeigt sich unter anderem daran, dass die über dem Niveau der EU-Richtlinie 2092/91 bzw. der nationalen Lebensmittelgesetze stehenden Verbandsrichtlinien im Exportgeschäft nicht ausreichen, hier müssen Produzenten und Verarbeiter mit ihren Produkten zusätzliche Qualitätsrichtlinien („Projektrichtlinien“) gerecht werden. Exportierende Unternehmen müssen sich so vielmehr der Wettbewerbsfähigkeit ihrer Produkte stellen. Für das Exportsegment Bio-Lebensmittel gilt dies in einem besonderen Maß, zumal die Bio-Märkte im Vergleich zu den Märkten konventioneller Lebensmittel im allgemeinen und auf internationaler Ebene insbesondere um einiges mehr einer stärkeren Dynamik ausgesetzt sind.

Es liegt jedoch auch im Wesen innovationsstarker Unternehmen, dass in der Tendenz Entwicklungsherausforderungen nicht vermieden werden. Das allerdings nicht als Selbstzweck, sondern vor allem deswegen, um über Exporte neue Käuferschichten zu gewinnen, vor allem jene mit den fortgeschrittensten Bedürfnissen. Dabei ist das Innovationsverhalten lt. Porter weniger von sektorspezifischen als viel mehr von firmenspezifischen Charakteristiken abhängig (Laursen, 2001).

Exporte gewinnen zu Zeiten fallender Handelsschranken und sich globalisierender Märkte zunehmend eine Bedeutung, die über das vorrangige Ziel des Erschließens neuer Absatzkanäle und des Erzielens von Gewinnen weiter hinausgehen. Insofern ist ein Sichtweise gefordert, die nicht nur auf den Kostendeckungsbeitrag fokussiert. Als solche Aspekte sind zu sehen:

- Diversifizierung der Absatzstruktur: Dieses einsichtige Faktum gilt vor allem für Länder, deren prosperierende Inlandsnachfrage durch einen stark konzentrierten Einzelhandel bedient wird (Dänemark, Schweiz).
- Einstieg in die nächste Entwicklungsebene des Bio-Lebensmittelsystems: Wie schon angeführt, hat sich bislang die Entwicklung der Bio-Lebensmittel-Produktion in zwei Pha-

sen vollzogen: Nach der Pionierphase und der Wachstumsphase ist eine Phase der Konsolidierung zu konstatieren (Arge Biolandbau 2001). Zu dieser zählen vor allem Strukturierungen auf der Angebotsseite wie die Forcierung der Produktion von Qualitätsprodukten und die Erschließung neuer Absatzwege. Dazu zählt neben dem Bio-Wareneinsatz in Gemeinschaftsküchen, etc. vor allem auch das Forcieren von Exportaktivitäten.

- Die Märkte internationalisieren sich zunehmend, vor allem auch die der Lebensmittel. Dazu braucht man sich etwa nur den eigenen Frühstückstisch vor Augen führen. Um sich eine Position auf den internationalen Märkten zu sichern, ist die Forcierung von Exporten notwendig. Dies gilt vermutlich in einem noch höheren Ausmaß für Länder, die international als Schrittmacher in der Entwicklung des Bio-Landbaus und der Bio-Produktion geführt werden wie Dänemark, die Schweiz – und Österreich.
- Dabei sind aber nicht so sehr Exporte im Sinne einer „Einbahnaktion“ erforderlich, vielmehr ist eine „Vernetzung mit der wettbewerblichen Umwelt auf den Exportmärkten“ erforderlich<sup>48</sup>, im Sinne der Clusterfunktion „Vernetzung mit der wettbewerblichen Umwelt“ (Bralt / Trippl, 2001). Dies erfordert neben heimischen Expert/innen, die mit dem jeweiligen Produktsegment und dem jeweiligen Land vertraut sind, auch Kooperationen mit Experten aus dem „anderen System“, dh. aus dem Exportland.

### 5.3.2. Strategische Ansätze

Vor diesem theoretischen Hintergrund wie auch aus den Ergebnissen der Clusteranalyse lassen sich folgende Eckpunkte einer zukünftigen Strategie in der Erschließung von Bio-Exportmärkten ableiten:

#### a) Schwerpunkt verarbeitete Qualitätsprodukte

Höchste Produkt- und Abwicklungsqualität ist ein zentrales Erfolgserfordernis auf ausländischen Märkten. Hier gibt es schon sehr gute Erfolge für Bio-Produkte aus Österreich, vor allem auch im Bereich der Bio-Rohware. Die Fokussierung der Entwicklungsanforderungen auf den Export von verarbeiteten Qualitätsprodukten ist aus folgenden Gründen naheliegend:

- Bio-Rohware wird zukünftig in einem viel stärkeren Ausmaß zu verschärften Preis-Wettbewerbsverhältnissen führen. Dies ist auch sehr stark in Verbindung mit der kommenden Mitgliedschaft der MOEL-Länder zu tun<sup>49</sup>.

---

<sup>48</sup> als Beispiel für dieses Verständnis kann etwa das neue Konzept der „Business-Hub“ im Außenwirtschaftsnetzwerk der Schweiz verstanden werden; ein solcher wurde im Oktober 2001 in Wien eröffnet. Diese sind für die Unterstützung schweizerischer Firmen in der Markterschließung zuständig, „doch umgekehrt soll der Swiss Business Hub ...auch österreichischen Firmen zu Kontakten mit möglichen Schweizer Partnern verhelfen.“ Dahinter steht das Credo, dass Exporte keine Einbahnstraße sind (Osec Business Network Switzerland 9.10.2001).

<sup>49</sup> zu den bislang stärksten MOEL-Exporteuren von Bio-Ware zählt vor allem Ungarn, das 95 % seiner gesamten



- Verarbeitete Produkte bieten nicht nur Entwicklungsherausforderungen für Verarbeitungsgewerbe und –industrie im Lebensmittelhandel, sondern sie bieten auch die Möglichkeit für eine stärkere Integration dieses Produktionssektors in das gesamte System der Produktion und Vermarktung von Bio-Lebensmitteln.
- Der heutige EU-Kommissar Fischler hat einst das Schlagwort vom „Feinkostladen Europas geprägt“. Üblicherweise brauchen Visionen ihre Zeit zum Umsetzen in Realitäten. Der Bio-Bereich kann dabei einen sehr wesentlichen Beitrag zur Ausstattung dieser Qualitätsstrategie erbringen.
- Convenience- und Catering gewinnen zunehmend an Bedeutung im Bio-Bereich, vor allem auch auf den Auslandsmärkten. Dieses Absatzsegment erfordert vielfach eine höhere Verarbeitungstiefe.

## **b) Kooperationen von Exportfirmen mit starken Produkten**

Weil Kooperation im Export von verarbeiteten Bio-Lebensmitteln noch ein relativ junges Erfahrungswort, aber nichtsdestoweniger ein großes Herausforderungsfeld darstellt, ist eine individuelle Vorgehensweise für einen großen Teil der österreichischen Bio-Verarbeiter und –Handelsunternehmen wenig angebracht und vielfach aufgrund der kleinen Strukturen auch gar nicht möglich. Vielmehr sind kooperative Lösungen gefragt. Kooperationen sind seit Jahren ein geflügeltes Schlagwort, das jedoch einen genaueren Blick erfordert. Dies gilt vor allem für den Export von Lebensmitteln. Denn die Produkte von an Exportkooperationen beteiligten Unternehmen müssen sich von einander unterscheiden. Somit sind Kooperationen von Exportfirmen gefragt, die sich mit ihren Produkten nicht konkurrieren, sondern sich vielmehr im Sinne eines attraktiven und marktgerechten Warenkorbes mit ihren jeweils stärksten Produktprofilen unterscheiden. Darin besteht die wesentliche Voraussetzung für ein erfolgreiches Agieren am Bio-Markt<sup>50</sup>. Dabei sind flexible Kooperationsformen gefragt, die sehr stark von den Entwicklungserfordernissen der Produkte und Märkte bestimmt sind und sich nicht vorweg an formalen bestehenden Kooperationsinfrastrukturen orientieren (zB muss es nicht immer sinnvoll sein, gleich einmal eine Gesellschaft zu gründen). Der Nutzen von Exportkooperationen ist vor allem unter folgenden Aspekten zu sehen:

- Ermöglichung eines Aufbaus von Vertrauen als Grundlage für kooperatives Handeln. Vertrauensbildung braucht Zeit und muss sich immer wieder im konkreten Handeln zeigen.
- Eine kooperative Sortiments- bzw. Warenkorbsstrategie erfordert viel an Abstimmung und Koordination in der Entwicklungsstrategie. Dies gilt umso mehr für Exportaktivitäten. Damit wird aber auch ein passender Raum für den nötigen Entwicklungsdiskurs geboten, der einen vertrauten Rahmen bildet für den Austausch von Informationen, für gegenseitige Kreativitätsimpulse und auch für das Thematisieren von neuen strategischen Anfor-

---

Produktion exportiert, der Großteil davon ist Bio-Getreide (Frühwald, Ferenc 2001);

<sup>50</sup> als ein Beispiel für diese Vorgehensweise kann unter anderem die Zusammenarbeit der drei österreichischen Betriebe Naturmühle Strobl, Schälmmühle Nestelberger und Bio-Mühle Rosenberger angeführt werden.

derungen. Damit wird aber auch eine bessere Ansprechadresse für das Clustermanagement geboten.

- Mit der Warenkorb-Exportkooperation wird auch leichter das stimmige „Hinüberbringen“ Imagestärken des Herkunftslandes Österreich möglich (siehe dazu auch unter Maßnahmenbereich B), was sich nicht nur auf Messteilnahmen beziehen kann. Dazu gehören unter anderem spezifisch österreichische Imageelemente wie Kleinstrukturen und kulturräumliche Attraktivität.
- Bessere Nutzung von Informations- und Wissensmanagement-Diensten, auch weil im Grunde mehr Ressourcen zur Verfügung stehen.
- Aufbau von Know-how, das über reine Produkt- und Marktinformationen hinausgeht und sich laufend aus dem Entwicklungsdiskurs speist
- Bessere Finanzierbarkeit der Kosten für Produktentwicklung und Markterschließung
- Bessere Voraussetzungen für die Inanspruchnahme von Förderungen

### c) Kooperation mit Leistungspartnern im Exportland und Networking

Die internationalen Bio-Märkte sind im Vergleich zu den Märkten konventioneller Lebensmittel um einiges dynamischer und bringen somit mehr ein Stück Unsicherheit mit sich. Aus diesem Grund sind Informations- und Kommunikationswege zu finden, die den Pulsschlag von Markt- und Systementwicklungen (neue potenzielle Marktpartner, aufkommende Absatzstrukturen, Änderungen bei den Richtlinien, etc.) in den jeweiligen Exportländern auf direktere Art spürbar werden lassen. Es gibt zunehmend Portale mit Marktinformationen zu Bio-Produkten in den verschiedenen EU-Ländern. Diese decken sich zum Teil, zum Teil divergieren sie in ihren Informationen. Erforderlich ist hier ein gezieltes und kontinuierliches Dokumentieren (Screening; *siehe dazu nachfolgend als Beispiel „Bio-Markt Italien“*). Doch das ist nur eine Ausgangsbasis für permanentes Monitoring und aktives Verfolgen von Marktentwicklungen auf ausgewählten Exportmärkten, der Entwicklung der Produktspezifikationen wie auch der Rahmenbedingungen (zB Zertifizierungssituation, gängige Produktbezeichnungen, etc.). Erforderlich ist vor allem das rasche Aufgreifen von zukünftigen Entwicklungen über aktuelle Informationen, neue Studien (zB Umfrage zu zukünftigen Vermarktungsstrategien im Naturkosthandel), etc. Aber es ist auch eine Kooperation mit „Systemkennern“ und wichtigen Exportinstitutionen (zB Außenhandelsstellen der Wirtschaftskammer) in den jeweiligen Ländern erforderlich, um so an Informationen heranzukommen, die oft nur informell zu bekommen sind. Und schließlich bedarf es auch der Einbindung von heimischen Kennern des Systems auf den ausgewählten Exportmärkten, die über direkte Geschäftskontakte verfügen.

### d) Identifizieren von Länderschwerpunkten

Der Bio-Markt steigt in fast allen Ländern an, weltweit. Dabei gibt es ob ihres hochprozentigen Wachstums besonders attraktive Märkte wie Großbritannien oder Japan, deren jährliche Zuwachsraten doppelt so hoch sind wie die der fortgeschrittensten Bio-Nachfrageländer Eu-

ropas. Dennoch ist auch hier eine Schwerpunktsetzung auf einige wenige Länder vorzunehmen, vor allem auch im Sinne eines langfristigen Aufbaus einer Exportkultur. Ein Kriterium dafür kann „vertraute Lebensmittel-Exportbeziehungen“ (zB Italien, Deutschland)<sup>51</sup> sein. Darüber hinaus ist es durchaus sinnvoll, auch zu Ländern mit noch nicht so etablierten Exportmärkten aufzubauen, die aber vielversprechende Markperspektiven bieten (zB Japan).

#### e) **Qualifizierung**

Exporte können nicht nur von der weit entfernten End-Abnehmerseite her betrachtet werden. Vielmehr ist für den Export von Bio-Produkten auch ein Upgrading bestimmter Qualifikationen auch am anderen Ende der Wertschöpfungskette erforderlich, etwa im ganz grundlegenden Bereich der Qualifikation (zB Grund-Know-how für die Lagerung von Feingemüse, etc.)

#### **5.3.3. Entwicklungsperspektiven**

Wie schon angeführt, sind Maßnahmen zur Erschließung von Exportmärkten für fortgeschrittene Bio-Länder wie Österreich besonders wichtig, auch neben dem zur Zeit sehr attraktiven Exportmarkt Großbritannien. Im Blick auf die Entwicklungsperspektiven sind für den Export von österreichischen Bio-Produkten folgende Markierungspunkte zu sehen:

- Exportchancen bestehen vor allem in den hochqualitativen Nischenbereichen verarbeiteter Produkte, vor allem auch im Blick auf die österreichische Produzenten- und Verarbeiterstruktur als auch auf einen zukünftig stärker erwartbaren Preisdruck auf Bio-Rohware (Exporte der MOEL-Länder).
- Die Vision vom „Feinkostladen Europas“ könnte damit auf lange Sicht Stück für Stück Realität werden.
- Das bedeutet vor allem auch eine große Herausforderung und auch Chance für die österreichischen Bio-Verarbeiter, an Innovationsstärke zu gewinnen.
- Chancen für den Export von verarbeiteten Produkten bestehen in vielen Segmenten, vor allem aber im Fleischbereich als auch in weiter entwickelten Molkereiprodukten, auch im Hinblick auf den Gastronomie- und Catering-Bereich (Convenience).
- In der Vernetzung mit der wettbewerblichen Umwelt kommt der schon bislang vorzüglichen Arbeit der Wirtschaftskammer-Außenstellen auf den für Österreich relevanten Exportmärkten (Oberitalien, Frankreich, Deutschland) eine wichtige Schnittstellenfunktion zu. Weiter sind Aktivitäten in den kommenden neuen EU-Nachbarn im Osten wichtig (zB Marktstudien).

---

<sup>51</sup> Erfahrungen aus Dänemark zeigen, dass die Exporte von Bio-Lebensmitteln im Grunde nach dem Muster der Exporte von konventionellen Lebensmittel ablaufen;

#### 5.3.4. Schlüsselprojekt: Exportmarkterschließung

Das Interesse an der Forcierung der Exportaktivitäten von österreichischen Bio-Anbietern und Vermarktungsstrukturen ist als sehr groß zu sehen. Dies wurde in vielen Einzelinterviews als auch in einem eigens dafür abgehaltenen Workshop evident.

##### Vorgehensweise

Hier soll eine Mischung aus ganz praktischen Umsetzungsschritten und grundlegender Konzeption gewählt werden. Zu diesem Thema wurde am 18. 11. 2001 ein Workshop abgehalten. Dabei wurden schon die Entwicklungsschritte konkretisiert:

- Bildung einer Export-Aktionsgruppe zur Erarbeitung eines Expertenvorschlages: Die Aufgaben einer solchen Proponentengruppe bestehen in der Erarbeitung der Grund-Exportstrategie, in der Sicherung eines aktuellen Exportverständnisses, in der Festlegung der Exportprioritäten für die Startphase (Länderschwerpunkte aufgrund von bisherigen Erfahrungen) und in der ersten Sichtung von passenden Vermarktungsmöglichkeiten (praktische Marktforschung) und Warenkorbsortimenten, Klärung der Unterstützungserfordernisse (Informationsmanagement, Übersetzungsdienste, Marketing, etc.). Als Mitglieder wären zu nennen: AMA-Marketing, die erfahrensten Exporteure und exportinteressierte Unternehmen, Fachkraft mit länderspezifischer Kompetenz und Kontakten zu potentiellen Kunden im Exportland (zB Italien); weiter: Einbindung der zuständigen Wirtschaftskammer-Außenstellen, vor allem in den Nahrungsmittel-Schwerpunktländern Italien (Oberitalien), Deutschland und Frankreich. Doch auch ein Blick Richtung Osten ist im Hinblick auf die kommenden neuen EU-Mitgliedsländer gefragt.
- Selektive vorbereitende und begleitende Marktforschung auf ausgewählten Exportmärkten: Das Ziel besteht in der Klärung der Ausgangsposition und der Erfolgsvoraussetzungen gemäß den Länderprioritäten auf eine sehr praxis- bzw. umsetzungsnahe Art. Dieser Arbeitsschritt bildet die Ausgangsposition für ein kontinuierliches Monitoring und Networking. Inhalte: aktuelle Entwicklungen und Perspektiven am Bio-Markt in den relevanten Produktsegmenten, aktuelle Situation in den Rahmenbedingungen (Exporte im generellen, Bio-Zertifizierung, etc.). Wichtig ist dabei vor allem die Einbindung von Kennern des jeweiligen landesspezifischen Bio-Lebensmittelsystems als auch der jeweiligen Außenhandelsstellen der Wirtschaftskammer Österreich.
- Strategische Schwerpunktsetzungen: Aufgrund der in den ersten zwei Arbeitsschritten erarbeiteten Kriterien (dazu zählen unter anderem: passende Trends und Kundenstrategien, erfolgsversprechende Exportpotenziale österreichischer Bio-Verarbeiter und – Händler, Qualitätsanforderungen an eine Warenkorbstrategie / passende komplementäre Produkte, etc.).
- Koordination und Beratung im Aufbau der Exportkooperation: Ausgehend vom Expertenvorschlag der Exportaktionsgruppe und den Marktanalysen Zusammenstellung eines passenden Warenkorbes für den jeweiligen Exportmarkt. Ein solches Exportprojekt erfordert eine koordinierende Hand, vor allem im Hinblick auf die Entwicklung der Qualitäts-Bio-Warenkörbe unter aktivierender Einbindung der interessierten Unternehmen.

Darüber hinaus ist die Qualitätssicherung im Sinne einer Wertschöpfungskettenstrategie erforderlich. Ein wichtiger Partner sind dabei die Außenhandelsstellen der Wirtschaftskammer.

- (Indirekte) Förderung von Markterschließungsmaßnahmen unter dem Gesichtspunkt der EU-Konformität: Klärung des Förderbedarfs (Markterschließungskosten, Übersetzungsdienste, etc.)
- Monitoring und Evaluierung: Exportaktivitäten erfordern nicht nur permanentes Monitoring, sondern auch stetige Evaluierung. Dabei gilt es die daraus gezogenen wichtigsten Erfahrungen neuen, interessierten Exportinteressenten zur Verfügung zu stellen (zB Bio-Portal). Auch dieses erfordert kontinuierliches Informations- und Kommunikationsmanagement.

Das Schlüsselprojekt Exportmarkterschließung ist von zentraler Bedeutung für den Bio-Lebensmittel-Cluster Austria. Somit ist er mit allen Projekten in Verbindung zu sehen, insbesondere aber mit den Schlüsselprojekten Definition des Markenkerns, Schlüsselprojekt Internet-Plattform und auch mit dem Projekt Kooperation Bio-Tourismus.

### **5.3.5. Exkurs: Länderinformationen - Exportmarkt Italien**

Um die Aufbereitung von Informationen für Exportmärkte zu veranschaulichen, wird nachfolgend als Beispiel der Bio-Markt-Italien dargestellt. Damit soll ein Ansatzpunkt für Marktforschung dargestellt werden, der durch Marktrecherchen über Internet, durch Messebesuch (Sana, 13. – 16.9.2001), Einbindung der Wk-Außenstelle (Padua) und von Länderexperten (Roberto Pinton, einer der führenden Bio-Experten Italiens zustande gekommen ist). Die nachfolgenden Inhalte gliedern sich wie folgt:

1. Kenndaten – Bio-Lebensmittel Italien – Produktion und Vermarktung
2. Bio-Nachfrage und Konsumentenverhalten
3. Entwicklung des Bio-Marktes Italien – Verarbeitung und Vertrieb
4. Absatz von Bio-Produkten
5. Export von österreichischen Produkten nach Italien
6. Quellen

#### **1. Kenndaten – Bio-Lebensmittel Italien – Produktion und Vermarktung**

Vorweg einige wichtige Grunddaten zur Entwicklungen der Produktion und Vermarktung von Bio-Lebensmitteln in Italien:

- Italien ist das Land mit dem größten Anteil von Bio-Betrieben in Europa (2/3 aller Betriebe Europas, 25 % der Fläche Europas)
- Italien ist Europas größtes Bio-Produktionsland
- Italien ist das EU-Land mit dem höchsten Bio-Exportanteil
- Italien ist sehr aktiv in der Entwicklung von Bio-Regionen und Bio-Tourismus (Tourismusbetriebe sind zertifizierungspflichtig)

- Italien ist das europäische Land mit den besten Zukunftspotentialen: 20 – 40 % Zuwachsraten bis 2005 (€5,2 Mrd);

### **Kenndaten - Bio-Produktion in Italien**

Nachfolgend einige wichtige Daten zum Bio-Landbau in Italien:

#### **Übersicht: Kenndaten – Bio-Landbau Italien** (inkl. Vergleich mit Österreich)

<b>Kenndaten</b>	<b>Italien</b>	<b>Österreich (zum Vergleich)</b>
Gesamtzahl Bio-Betriebe (2000)	51.120	19.031
Anteil Bio-Flächen Landwirtschaft	7,0 %	11,0 %
Anteil Bio-Betriebe	6,7 %	9,4 %

**Quellen: Compagnoni, Antonio, et. al. (2001), Organicinsight (2001a)**

### **Kenndaten - Bio-Markt in Italien**

Nachfolgend einige Kennzahlen zum Bio-Markt Italien

#### **Übersicht: Allgemeine Marktdaten**

<b>Kenndaten</b>	<b>Italien</b>	<b>Österreich (zum Vergleich)</b>
Bio-Markt	€ 1,45 Mrd	€ 0,26 Mrd
Anteil Bio Lebensmittel	2 %	ca. 2,5 %
Jährl. Zuwachsrate – letzte Jahre	20 %	25 %
Vertrieb Bio-Lebensmittel		
- Inlandsabsatz	ca. 60 %	80 %
- Exporte	ca. 40 %	20 %

**Quellen: Compagnoni, Antonio, et. al. (2001), Organicinsight (2001a)**

### **Treibende Kräfte**

- Einstieg der Handelsketten wird ein wesentlicher Wachstumsimpuls
- Nachfrage nach Milch bzw. Milchprodukten und Fleisch steigt infolge der Fleischskandale
- Öffentliche Diskussion um Gentechnik-Debatte

### **Bremsende Faktoren**

- Begrenzt sortiment
- Publizität von negativen Zertifizierungspraktiken

## 2. Bio-Nachfrage und Konsumentenverhalten

### Allgemeine Nachfrage nach Bio-Produkten

Im Vergleich zu Österreich ist die Nachfrage nach Bio-Produkten in der zweiten Hälfte der 90er Jahre etwas langsamer gewachsen, doch der Einstieg der Lebensmittelketten in das Bio-Segment steht erst am Anfang. Gefragt sind nach dem Angebotsboom nun vor allem Markenstrategien - „Dopo il bio-boom è l'ora del bio-brand“ (Biomonitor, 2001):

Einige wichtige Daten

- Gegenwärtiger Bio-Anteil am gesamten Lebensmittelmarkt: 2 % (€ 1,45 Mio)
- Die Nachfrage nach Bio-Lebensmittel ist seit Mitte der Neunzigerjahre kontinuierlich gewachsen, die jährlichen Zuwachsraten liegen bei 20 %
- Export: 2/3 des Angebots, vor allem in die anderen europäischen Ländern, aber auch USA und Japan

### Die Entwicklungsperspektiven nach Segmenten

- Obst und Gemüse: Segment mit dem höchsten Wachstumspotenzial, profitiert vor allem von den starken Exportaktivitäten in diesem Bereich
- Backwaren und Getreideprodukte: ebenfalls sehr gute Aussichten
- Milch und Milchprodukte: ebenfalls positive Perspektiven, vor allem weil die Milchverarbeiter stärker ihre Produktion diversifizieren werden (das Inlandsangebot ist hier immer noch unzureichend);
- Fleisch: Hier handelt es sich im Vergleich mit anderen Segmenten um ein schmales Segment, wird in der Tendenz auch zukünftig so bleiben;

### Konsumentenverhalten

- Das größte Marktpotential ist im Norden, die Produkte kommen vor allem aus den südlichen Regionen
- Bio-Kaufverhalten (Studie ISMEA-Nielsen CRA, 3.500 Haushalte, Pinton 2001):
  - 70 % der Konsumenten können mit dem Begriff Bio-Produkte etwas anfangen
  - 29 % der Konsumenten kaufen mindestens 1 x pro Woche ein oder mehrere biologische Produkte, 25 % haben die Absicht, in der nächsten Zeit Bio-Produkte zu kaufen (OrganicInsight, 9/2001);
  - 5,6 % der Konsumenten kaufen in 3 von 5 Convenience-Produkt-Kategorien Bio-Produkte (Getreide, Obst, Gemüse, Milch / Molkereiprodukte, Fleisch)
  - das Potential der gut über Bio-Produkte informierten und regelmäßig Bio-Produkte einkaufenden Kunden kann somit auf 1,3 % geschätzt werden (Pinton, 2001);
- Kaufmotive
  - 51 % kaufen Bio-Produkte, „weil sie mehr Sicherheit garantieren“
  - 22 % kaufen Bio-Produkte aus Lust, etwas neues zu probieren
  - 21 % kaufen Bio-Produkte wegen der Kinder
  - 14 % kaufen Bio-Produkte, weil sie besser schmecken

Hier zeigen sich klar Unterschiede zu Österreich zu sehen, wo die Gesundheitsaspekte beim Bio-Kaufverhalten stärker im Vordergrund stehen (noch stärker ist dies etwa in Deutschland der Fall).

- Einstellungen zu Bio-Produkten (Studie - ISMEA-Nielsen CRA, 3.500 Haushalte, Pinton 2001):
  - 54 % der Konsumenten wissen unzureichend über Bio-Produkte Bescheid, sie setzen

sie gleich mit „Naturprodukten“, „Produkte mit geringen Herbi- und Pestiziden“, „Vollmehlprodukten“ oder „Makrobiotischer Kost“;

- 15 % der Konsumenten glauben, dass Bio-Produkte nur im Inland produziert werden;
- ein nicht kleiner Teil der Konsumenten weiß nicht, ob Import-Produkte als Bio-Produkte geführt werden können;

### 3. Entwicklung des Bio-Marktes Italien – Verarbeitung und Vertrieb

#### Allgemeine Marktentwicklungen

Wie schon angeführt, steht der stärkere Umlandsabsatz von Bio-Produkten noch bevor, gegenwärtig wird noch der größere Teil der Inlandsproduktion exportiert.

**Übersicht: Produktsegmente – Anteil am Gesamtumsatz**

<b>Produktsegmente</b>	<b>Anteil (in %)</b>		<b>Bio-Umsatz (in Mio Lire)</b>
	<b>konventionell</b>	<b>biologisch</b>	
Brot und Getreide	16,3	39,5	804.966
Fleisch	23,2	2,0	40.758
Fisch	6,6	0	-
Milchprodukte & Eier	13,6	16,9	344.403
Obst	6,4	8,0	163.031
Gemüse	10,9	19,0	387.199
Öle & Fette	5,2	4,0	81.516
Alkoholische Getränke	4,9	0,5	10.189
Nicht-alkoholische Getränke (inkl. Juice)	4,8	3,0	61.137
Andere Produkte	8,2	7,1	144.690
Total	100,0	100,0	2.037.888

Quellen: Compagnoni, Antonio, et. al. (2001)

Einen wichtigen Parameter stellt im Verkauf von Bio-Lebensmitteln der, dazu wurde von Pinton und Zanolì für einige Produktsegmente ein 3-Jahres-Vergleich erstellt.

**Übersicht: Preisvergleiche 1998-2000**

<b>Bio-Produkte</b>	<b>Supermärkte, konventionell</b>	<b>Einkaufsläden, Bio</b>	<b>Bauernmärkte, Bio</b>	<b>Supermärkte, Bio</b>
Olivenöl	9980	16175	20000	11320
Kartoffeln	1980	3200	2800	2791
Tomaten	2980	3500	5500	4482
Zwiebel	1680	3950	3800	3411
Äpfel	3680	4400	3500	5300
Orangen	2233	3000	2800	3071
Weißwein	6600	7453	4000	7987
Joghurt	7180	8250	n.a.	8660
Eier	442	650	500	712
Baby-Nahrung	13093	13500	n.a.	16250

Quelle: Pinton / Zanolì (2001)

- Die Preiszuschläge für italienische Bio-Produkte bewegen sich durchwegs zwischen 30 und 40 %.
- Höhere Preise sind vor allem im Einzelhandel relevant, vor allem wenn importierte verar-



beitete Produkte verwendet werden;

- Studien haben gezeigt, dass Bio-Produkte im Vergleich mit konventionellen dank der höheren Preise gleichprofitabel sind; es konnte auch gezeigt werden, dass Bio-Landbau nicht immer mit Mehrarbeit gleichzusetzen ist (Agrisole 2001)

### Verarbeitung von Bio-Produkten

(<http://www.sys.uea.ac.uk/~richmond>)

Die Lebensmittelindustrie stellt im allgemeinen den drittgrößten Industriesektor in Italien dar. Sie lässt sich mit folgenden Daten kurz umreißen:

- 30.000 Unternehmen
- 360.000 Mitarbeiter/innen

Der Verarbeitungsbereich ist kurz wie folgt zu umreißen (organicinsight.com) :

- 1.330 Industrieunternehmen mit Bio-Produkten
- 2.817 Verarbeitungs- und Handelsfirmen
- 67 Importfirmen

Zu den Charakteristiken der Bio-Lebensmittelproduktion zählen:

- Sie konzentriert sich vor allem auf Norditalien, wo sich 48 % der Handels- und Verarbeitungsfirmen und 90 % der Importfirmen befinden (im Gegensatz zu der Produzentendichte des Südens). Im Norden ist der Bio-Konsum im Vergleich zum Süden sehr ausgeprägt.
- Die italienischen Verarbeiter sind sehr an Diversifikation und inkrementaler Innovation orientiert.
- Stärken gibt es in Italien vor allem im Bereich der Milch- und Fleischverarbeitung wie auch im Gemüse- und Obstbereich. Zu den strukturellen Schwächen zählen der Getreide-Verarbeitungsbereich, die Mühlenlandschaft ist sehr stark zwischen einigen wenigen ganz großen und einigen wenigen kleinen Mühlen polarisiert.
- Zunehmend sind Verarbeitungsbetriebe Teil von Konsortien, die vor allem im Handelsbereich sehr beliebt sind. Auch Produzenten sind darin integriert. Ein Beispiel dafür ist etwa Esselunga, die als eine der führenden Handelsketten im Bio-Bereich eine ethische Strategie verfolgt und dabei eigene Richtlinien erstellt (Agrisole 2001).
- Charakteristisch für das Produktionssystem ist auch der Ansatz der Bio-Regionen als eine Verdichtung von Wertschöpfungs-Kooperationen (zB Marken, Apulien, Sardinien, etc.)

## 4. Absatz von Bio-Produkten

### Vertriebswege

Die wichtigsten drei Absatzwege für Bio-Produkte sind in Italien:

#### Übersicht: Vertriebswege für Bio-Produkte

<i>Vertriebsweg</i>	<i>Anteil</i>
Naturkostgeschäfte	35 %
Supermärkte	20 %
Direktvermarktung	30 %
Catering	stark steigend

Quelle:

Pinton / Zanoli (2001), Organicinsight (2001)

### **Naturkostgeschäfte**

Im Jahr 2000 gab es ca. 1.000 Naturkostläden. Sie befinden sich zu zwei Dritteln im prosperierenden Norden Dänemarks (meist < 100 m<sup>2</sup>). Sie verkaufen vielfach auch Gesundheitsprodukte, Franchise-Geschäfte sind im Kommen, oft sind sie auch mit einem kleinen Restaurant verbunden. Die wichtigsten Bio-Ketten in diesem Bereich sind:

- NaturaSi: Das bedeutendste Franchise-Unternehmen, auch Bio-Supermärkte („Superettes“ ... wie in Frankreich) als auch Bio-Fleisch-Linie („CarneSi“)
- Bottega & Natura
- El Tamiso

### **Einzelhandelsketten / Supermärkte**

Der Einstieg der Supermärkte in das Bio-Segment steht in Italien erst am Anfang. Denn im Vergleich zu vielen anderen Ländern ist der Anteil der Lebensmittelketten am Bio-Absatz mit 20 % noch relativ gering. Daten im Detail:

- Anteil am gesamten nationalen Bio-Umsatz: 20 %
- Importanteil: 40 %
- 1999 hat zum ersten Mal die Zahl der Supermärkte die Zahl der Fachhandelsläden übertraffen. Generell konstatiert der Einzelhandel eine steigende Nachfrage nach Bio-Produkten, doch diese ist sehr fragmentiert zu sehen (OrganicInsight, News 9/2001).
- 95 % der italienischen Supermärkte führen Milchprodukte und andere verpackte Produkte, nur 17 % führen Bio-Gemüse in ihrem Angebot.
- Der Preiszuschlag beträgt im Durchschnitt 36 %

Folgende Einzelhandelsketten haben in den letzten Jahren ihre eigene Bio-Linie entwickelt:

- Coop: Einzelhandelskette mit dem größten Bio-Marktanteil (0,5 % Anteil am gesamten Umsatz); Bio-Segment: 100 Produkte
- Esselunga: Bio-Segment: 300 Produkte
- Conad
- Giesse
- Pam

### **Kantinen und Gemeinschaftsküchen**

Dieser Markt zählt zu den stark anwachsenden Absatzsegmenten:

- sehr erfolgreich entwickelt sich der Absatz mit Schul-Cafeterien in den Städten; zur Zeit haben etwa 300 Schulen Bio auf ihrem Speiseplan (zB täglich 140.000 Bio-Menüs alleine in Rom)
- seit dem Jahr 2000 ist es für Stadtverwaltungen und Spitäler verpflichtend, Biokost auf dem Speiseplan in ihren Kantinen anzubieten (doch bei Nichteinhaltung gibt es keine Sanktionen);
- zu jenen Regionen, diese Vertriebschiene stark forcieren, zählt Friaul-Julisch-Venetien (30 % Zuschuss)

### **Gastronomie & Catering**

Auch die Gastronomie, und hier vor allem der Catering-Bereich entwickelt sich sehr stark. Dies hat auch damit zu tun, dass die Ausser-Haus-Verpflegung zunimmt. Italien ist eines der wenigen Länder, wo die Restaurants zertifizierungspflichtig sind.

- etwa 100 Bio-Restaurants, vor allem im Norden und in der Mitte, meist vegetarische oder makrobiotische Restaurants;

- Zur Zeit gibt es in Italien keine Dachorganisationen für Bio-Restaurants wie auch keine Franchise-Ketten. Doch sind solche – so Marco Piccirelli – im Entstehen.
- Slow-Food-Restaurants: Slow-Food fördert die Verwendung von Lebensmitteln hoher Qualität in der Gastronomie. Jedoch liegt der Schwerpunkt nicht auf Bio-Produkte, sondern eher bei Ursorten sowie bei Erzeugnissen, die auf traditionelle Art in einer hohen Qualität auf lokaler bzw. regionaler Ebene hergestellt wurden.

### **Bio-Tourismus**

Italien zählt im Agri-Tourismus zu den starken Ländern Europas. AIAB, die größte Zertifizierungsstelle Italiens, hat dazu Richtlinien ausgearbeitet. Die starken Regionen auf diesem Gebiet befinden sich in Mittel- und Süditalien bzw. Sardinien bzw. Nationalparkregionen.

### **Exporte**

Italien ist das an Bio-Exporten stärkste Land in Europa:

- Etwa 40 % der italienischen Bio-Produktion werden exportiert
- Die wichtigsten Produkte: Frischware, Zitrusfrüchte, Getreide, Zerealien, Wein, Pasta, Gewürze, Saucen, Olivenöl
- Die wichtigsten Exportländer: Frankreich, Deutschland, USA, Japan

## **5. Export von österreichischen Produkten nach Italien**

Bio-Importe nehmen in Italien im Vergleich zu den Exporten eine geringere Position ein. Der Absatz über die Einzelhandelsketten wird zu gut 30 % importiert.

Italien hat als Exportland für österreichische Agrargüter eine hohe Bedeutung. Mit dem EU-Beitritt wurden traditionelle Handelsbeziehungen wieder aufgenommen und intensiviert, die als EU-Drittland nur beschränkt wahrgenommen werden konnten (BMLF, 2000):

- mittlerweile wird der ganze Getreideüberschuss am italienischen Markt verkauft
- mehr als 10 % der heimischen Milchproduktion gehen nach Italien
- das entscheidende Kriterium im Export ist der Preis, generell sind eher Massenprodukte gefragt (Rintersbacher)
- nach Italien werden vor allem Handelsmarken exportiert (Rintersbacher)

### **Zugang zum italienischen Markt**

- Groß- und Einzelhandel: Für Importeure ist es sehr wichtig, mit italienischen Importfirmen und Handelsketten zu kooperieren, was aber vielfach ein komplexes Unterfangen bedeutet (Stichwort: Konsortien)
- Caterer: hier befindet sich in der Gegend von Rimini eine größere Konzentration von Caterer-Unternehmern (Rintersbacher)
- Restaurants: Diese sind zertifizierungspflichtig, der Zugang zu den zertifizierten Restaurants ist am besten über die Zertifizierungsstellen möglich
- SANA in Bologna ist die größte Bio-Messe Italien und somit ein wichtiger Treffpunkt für Exportkontakte und Aktivitäten

### **Auf dem italienischen Markt tätige Exportfirmen**

- Bio-Milch: Landfrisch-Molkerei, Kärntnermilch, Pinzgauermilch, Tirolmilch
- Bio-Fleisch: Styriabeef, Ökoland, Großfurtner
- Getreide / Zerealien: Naturmühle Strobl

- Agrana
- Handel: Perlinger
- Ja! Natürlich – über italienische BILLA-Filialen
- etc.

#### **Italienische Abnehmer**

- De Paoli: Landfrisch-Molkerei
- Granarolo: Landfrisch-Molkerei
- Fanzin Paolo: Styriabeef ([www.franzincarni.it](http://www.franzincarni.it)), Ökoland

#### **Wirtschaftskammer-Export-Service**

- Allgemeine Länderinformationen: Länderinfos Italien – Außenhandelsstelle Mailand / Padua (Schwerpunkt Lebensmittel), [www.wko.at](http://www.wko.at)
- Außenhandelsstelle Padua (Schwerpunkt Lebensmittel): Organisation der Messeauftritte österreichischer Firmen (SANA), Organisation von Erstkontakte zwischen österreichischen Firmen und italienischen Partnern, etc.

#### **Länderexperte**

- Roberto Pinton, führender Bio-Experte

#### **Quellen**

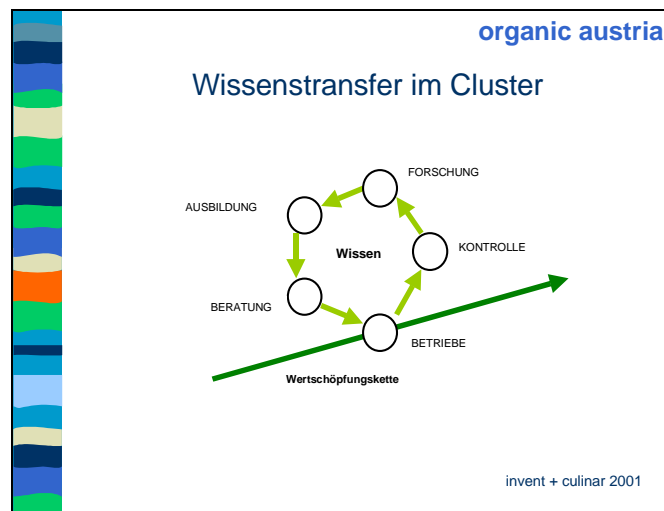
- *Agrisole – Settimanale del sistema agroindustriale* (n. 35 / 2001)
- *Biobank (2001): Tutto Bio – Guida Completa al Biologico all'Ecologico*, Forli
- *Biomonitor – Osservatorio internazionale su mercati e trend dell'alimentare biologico* (9 / 2001)
- *Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, 2001: Die österreichische Landwirtschaft von A – Z*, [www.bmlf.gv.at/ge/land/abc](http://www.bmlf.gv.at/ge/land/abc)
- *Compagnoni, Antonio / Pinton, Roberto / Zanolì, Roberto (2001): Organic Farming in Italy*, in: *Organic Europe – Country Reports*, Bad Dürkheim
- *Organicinsight (2001a): Organic Europe – A Strategic Profile of the European Organic Food Market and Industry – An Organic Insight Report*, Dublin, 2001
- *Pinton, Roberto (2001): Some notes about organic market, Paper 2001*

## **5.4. Maßnahmenbereich D: Innovations- und Wissensmanagement**

„Wissensarbeit kennzeichnet Tätigkeiten (Kommunikationen, Transaktionen, Interaktionen), die dadurch gekennzeichnet sind, dass das erforderliche Wissen nicht einmal im Leben durch Erfahrung, Initiation, Lehre, Fachausbildung oder Professionalisierung erworben und dann angewendet wird. Vielmehr erfordert Wissensarbeit, daß das relevante Wissen 1) kontinuierlich revidiert, 2) permanent als verbesserungsfähig angesehen, 3) prinzipiell nicht als Wahrheit, sondern als Ressource betrachtet wird und 4) untrennbar mit Nicht-Wissen gekoppelt ist, so dass mit Wissensarbeit spezifische Risiken verbunden sind. Organisierte Wissensarbeit nutzt den Prozess des Organisierens, um Wissen zu einer Produktivkraft zu entfalten, die gegenwärtig dabei ist, die herkömmlichen Produktivkräfte (Land, Arbeit, Kapital) in ihrer Bedeutung zu überflügeln.“ (Willke 1998)

Mit der Globalisierung der Märkte ist der Faktor Wissen zu einem entscheidenden Produktionsfaktor für die Wettbewerbsfähigkeit von Organisationen, Regionen und ganzen Gesellschaften geworden. Der Erfolg von wirtschaftlichen Organisationen, aber auch von Non-Profit-Organisationen hängt immer mehr davon ab, inwieweit es gelingt, implizites (tacit knowledge) und explizites Wissen als kritische Ressource genauso sorgfältig zu managen wie Arbeitsbeziehungen oder Kapitaleinsatz. Auch die erfolgreiche Clusterentwicklung stützt sich in wesentlichem Maße auf die erfolgreiche Generierung und Vernetzung des Wissens der relevanten Partnerorganisationen. Wissensmanagement in interorganisationalen Netzwerken ist die Schaffung von Voraussetzungen, um das in und zwischen den Organisationen vorhandene Wissen - systematisch oder unsystematisch - zu sammeln, auszutauschen und nutzbar zu machen. Wissensmanagement zielt daher gleichermaßen auf organisationale wie auf technische Voraussetzungen zum Wissenstransfer ab. Die clusterrelevante Wissensbasis ist erst geschaffen, wenn der Cluster Strategien, Strukturen, Prozesse, Technologien, (virtuelle) Räumlichkeiten und Kulturmerkmale ausbildet, die sicherstellen und reglementieren, dass unabhängig von einzelnen spezifischen Personen Wissen neu entwickelt, vernetzt und abrufbar wird. Moderne Wissensarbeit ergibt sich erst, wenn sowohl Personen als auch Organisationen, in komplementärer Weise Wissen generieren, nutzen, und sich wechselseitig ihr Wissenspotenzial zur Verfügung stellen. Die zentrale Herausforderung dabei lautet: Welche Formen der Sammlung, Erzeugung und Nutzung von Wissen setzen die Personen und Organisationen des Clusters sowie den Cluster als Ganzes in die Lage, ihre Innovationskompetenz zu fördern und zu einer Kernkompetenz zu gestalten? Innovationen können sich dabei auf Produkte, Dienstleistungen, Technologien, soziale Prozesse, Organisationsformen beziehen oder auch als Systeminnovationen auf die Formen der Zusammenarbeit im Cluster abzielen (Nutzung neuer Informations- und Kommunikationstechnologien für virtuelle Vernetzungen). Das Management von Wissen und die Förderung von Innovation sind jedenfalls untrennbar miteinander verbunden.

Innovations- und Wissensmanagement im Biolebensmittel-Cluster bedeutet den Wissenstransfer zwischen den verschiedenen Leistungsfeldern des Clusters zu fördern – die Wissensbasis der Marktteilnehmer, der Kontrolleinrichtungen, der Beratungseinrichtungen, der Forschungseinrichtungen und der Bildungseinrichtungen zu vernetzen. Alle bereits initiierten Projekte, die die Verbesserung der Wissensbasis im Bio-Lebensmittel-Cluster bewirken, sind in das Innovations- und Wissensmanagement unbedingt einzubeziehen. Die in den verschiedenen Leistungsfeldern handelnden Personen zeichnen sich als Träger eines reichhaltigen impliziten Erfahrungs- und Wissensschatzes in hohem Maße kompetent aus. Ihre Wissensbasis wird aber erst durch die Weitergabe und Nutzung (Zirkulation) der Akteure der jeweils anderen Teilsysteme explizit, austauschbar und innovationsfördernd. Die künftige Innovationsfähigkeit des Clusters wird daher davon abhängen, inwieweit es gelingt, die bestehenden Kommunikationsbarrieren zwischen diesen Teilsystemen zu überwinden. Eine wesentliche Aufgabe des Clustermanagements wird darin bestehen, eine entsprechende Kultur der offenen Wissensarbeit zu initiieren, in der Wissen nicht als Machtfaktor sondern als Produktionsfaktor eingebracht und genutzt wird.

**Abbildung 10: Systemisches Wissensmanagement im Cluster**

Quelle: eigene Darstellung

Die Ergebnisse der Vorarbeiten im Rahmen des gegenständlichen Clustervorbereitungsprojektes geben den folgenden drei Schlüsselprojekten höchste Priorität für die Umsetzung des Innovations- und Wissensmanagement im Biolebensmittelcluster:

- Internet-Plattform (Clusterportal)
- Internationales Networking
- Kompetenznetzwerk

Diese drei Schlüsselprojekte setzen an jeweils unterschiedlichen Interventionsebenen in der Strukturentwicklung des Clusters an und unterstützen alle relevanten Clusterfunktionen. Die Einrichtung einer Internet-Plattform schafft die technologische Infrastruktur der Wissensorganisation des Clusters. Hier geht es darum, Wissen zu sammeln, zu speichern, transparent und abrufbar zu machen. Der Aufbau von Kompetenzknoten und internationales Networking setzen an der räumlich-organisatorischen Infrastruktur an und fördern die Prozesse des Wissenstransfers. Hier geht es darum, Wissen zu generieren und zu vernetzen.

**Übersicht 11: Innovations- und Wissensmanagementzentren: Schlüsselprojekte im Biolebensmittel-Cluster**

	<i>Internet-Plattform</i>	<i>Kompetenznetzwerk</i>	<i>Internationales Networking</i>
Interventionsebenen in die Wissensorganisation des Clusters	technologiebezogen ... um Wissen zu speichern, transparent und abrufbar zu machen	strukturbezogen ... um Wissen zu generieren und zu vernetzen	prozessbezogen ... um Wissen zu generieren und zu vernetzen
Wirkungsunterstützung von Clusterfunktionen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clustersdiskurs (Identität)</li> <li>• Clustermanagement (Strukturentwicklung)</li> <li>• Innenvernetzung</li> <li>• Außenvernetzung</li> <li>• Innovations- und Wissensmanagement</li> <li>• Marktmonitoring (Benchmarking)</li> <li>• Standortmarketing</li> <li>• Public Relations</li> <li>• Vertriebsnetzwerke</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innenvernetzung</li> <li>• Außenvernetzung</li> <li>• Innovations- und Wissensmanagement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Außenvernetzung</li> <li>• Innovations- und Wissensmanagement</li> <li>• Marktmonitoring (Benchmarking)</li> <li>• Vertriebsnetzwerke</li> </ul>

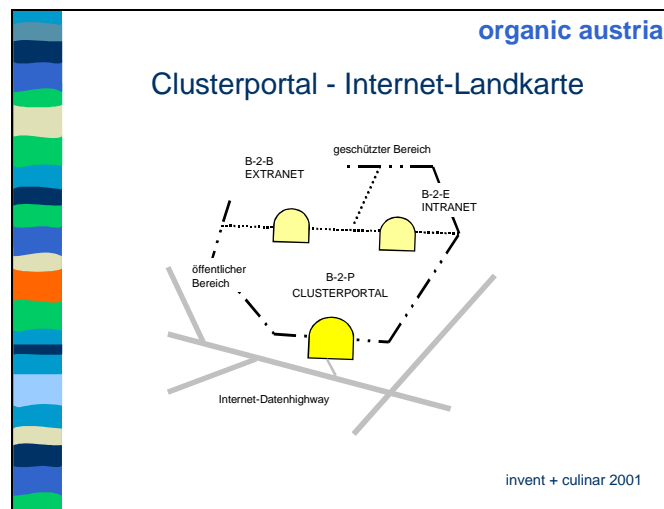
**Internet-Plattform**

Um einen Überblick über die abrufbaren Wissensressourcen zu erreichen, sind die vorhandenen Wissensressourcen sichtbar zu machen. Es sollte ohne viel Aufwand von allen relevanten Orten aus schnell abrufbar und aktualisierbar sein. Das Internet bietet dafür die geeigneten technischen Möglichkeiten. Über eine neu einzurichtende Cluster-Website wird eine virtuelle Plattform eröffnet, über die Daten, Informationen und Wissen im gesamten Cluster und weit darüber hinaus sichtbar und verfügbar gemacht werden können. Die Plattform dient als Wegweiser auf der Suche nach Wissensquellen im Cluster und stellt auf diese Weise ein innovatives Milieu her. Internet, Intranet und virtuelle Datenbanken sind auch für polyzentrische oder heterarchische Organisationen, Netzwerkorganisationen, Unternehmenskooperationen und Cluster ein essenzielles Instrument des Innovations- und Wissensmanagements geworden - über die traditionellen Organisationsgrenzen hinaus (Köhler 1998, Krück 1998). Der innovative Impuls einer Internet-Plattform für die Clusterentwicklung kann dabei auf mehreren gleichzeitig Ebenen realisiert werden (hohes Synergiepotenzial):

- Konstruktion einer Clusteridentität (Clusterdiskurs),
- Präsentation der Clusterorganisation (Strukturentwicklung, Public Relations, Standortmarketing),
- erleichterter Zugang zu clusterrelevanten Wissensquellen (Innovations- und Wissensmanagement),
- clusterinterne und clusterexterne Vernetzung (Innovations- und Wissensmanagement),

- Up-grading der IKT-Ausstattung im Cluster (technologische Infrastruktur),
- Up-grading des IKT-Know-how im Cluster (technologische Infrastruktur),
- Öffentliche Präsentation des Clusters mit Zugriffsmöglichkeiten für Konsumenten;
- E-Procurement (Vertriebsfunktion),

**Abbildung 11: Clusterportal im Web**



**Eigene Darstellung**



## Übersicht 12: Internet-Plattform (Entwurf)

<http://www.organicaustria.net>

<i>öffentlicher Bereich</i>	
<p><b><u>- Überblick</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Clusterpräsentation             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ablauf</li> <li>- Management</li> </ul> </li> </ul> <p><b><u>- Teilnehmer</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Präsentation (Datenbanksuche, Links)</li> <li>- Wissenskarten (Kompetenzträger)</li> </ul> <p><b><u>-Netzwerk-Kontakte</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- externe Partner</li> </ul> <p><b><u>- E-procurement</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Ausbaustufe II</i></li> </ul> <p><b><u>- Marktmonitoring</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Marktberichterstattung in Produktsegmenten</li> <li>- Marktberichterstattung Ausland</li> <li>- Benchmarking-Monitoring (best practice)</li> </ul> <p><b><u>- Science-Club</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- F&amp;E-Einrichtungen (Inland, Ausland)</li> <li>- lfd. Forschungsprojekte (Innovationsfelder)</li> <li>- aktuelle Forschungsergebnisse</li> </ul> <p><b><u>- Qualifikation</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Training</li> <li>- Lehrgänge</li> <li>- Schulen</li> </ul> <p><b><u>- Veranstaltungen</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Messen, Tagungen, etc.</li> </ul> <p><b><u>- Ressourcen</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- FAQ</li> <li>- Verzeichnis Kontrollstellen</li> <li>- Verzeichnis Berater</li> <li>- Ausschreibungen</li> <li>- Kalkulationsgrundlagen</li> <li>- Qualitätsrichtlinien</li> <li>- etc.</li> </ul> <p><b><u>- Links</u></b></p>	<p style="text-align: right;"><i>geschützter Bereich</i></p> <p><b><u>- Projektgruppen</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Intranet</li> <li>- Newsgroups</li> </ul> <p><b><u>- Marktmonitoring</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Marktstudien, Marktprognosen</li> </ul> <p><b><u>- Support Service</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mailbox</li> <li>- Videokonferenz</li> <li>- Chatrooms</li> <li>- etc.</li> </ul> <p><b><u>- On-line-Beratung</u></b></p> <p style="text-align: center;"><i>Ausbaustufe II</i></p>

## **Internationales Networking**

Will man den Biostandort Österreich nicht nur auf dem räumlich näheren mitteleuropäischen Markt sondern auch auf internationalen Märkten dauerhaft erfolgreich positionieren, bedarf es einer konsequenten Öffnung. Eine zu enge nationale Auslegung des Biolebensmittel-Cluster Austria würde sich rasch als Entwicklungshindernis darstellen. Eine auf nationalstaatliche Grenzen beschränkte Clusterphilosophie könnte das große kulinarische Potenzial und Bio-Know-how in den umliegenden Regionen der Schweiz, Bayern, Norditalien und Sloweniens nicht nutzbar machen. Eine international orientierte Clusterphilosophie darf in ihren Entwicklungsstrategien auf die Vorzüge dieser Regionen nicht verzichten. Die Gründung des Alpenmilchverbundes im Jahr 2000 stellte einen ersten Schritt in diese Richtung dar.

Aussenvernetzung wird im internationalen Cluster-Business zu einer entscheidenden Kernkompetenz. Jene Wirtschaftscluster, die sich erfolgreich mit anderen Clustern oder Verbundökonomien zu internationalen vernetzten Leistungsverbänden arrangieren können, generieren globale Entwicklungs- und Wettbewerbsvorteile. Für die Realisierung des Bio-Lebensmittel-Cluster Austria sollte daher rasch auch eine Vernetzung mit geeigneten Partnern aus den angrenzenden Nachbarländern angestrebt werden.

Um diese internationale Öffnung und Vernetzung tatsächlich zu initiieren, ist die Durchführung von regelmäßigen Studienreisen vor allem in die angrenzenden Nachbarländer (Süddeutschland, Norditalien, Schweiz, Slowenien, Tschechien, Slowakei) sinnvoll. In Zukunft sollte dabei ein weiterer Schwerpunkt auf Verarbeitungsbetriebe und Vermarktungsprojekte gelegt werden. Die Wirtschaftskammer sollte in die Vorbereitung der Exkursionen eingebunden werden. Die Studienreise nach Dänemark im Rahmen der gegenständlichen Machbarkeitsstudie hat gezeigt, dass auf diese Weise

- leistungsanregende Impulse von außen mitgenommen werden,
- österreichische Leistungspartner die Gelegenheit zum Aufbau von Kontakten erhalten,
- die Exkursionsteilnehmer die Gelegenheit für einen intensiven Erfahrungsaustausch erhalten.

## **Kompetenznetzwerk**

In der modernen Innovationsforschung hat sich ein neues Verständnis zum Innovationsprozess durchgesetzt. Danach sind Innovationen (technischer und sozialer Fortschritt) evolutionär ablaufende Prozesse, die einen kumulativen, pfadabhängigen Charakter aufweisen. Externe Effekte, steigende Skalenerträge und technologische Lerneffekte bewirken bestimmte Spezialisierungsmuster, die sich nicht sprunghaft verändern. Das in der Vergangenheit akkumulierte Wissen und die existierenden Fähigkeiten sowohl auf betrieblicher, Cluster-, regionaler und nationaler Ebene gewinnen an Bedeutung für den Innovationsprozess. Weiter lassen sich Innovationsprozesse nicht länger mittels eines linearen Innovationsmodells beschreiben, wonach technische Lösungen zuerst in der Grundlagen- und angewandten For-

sung gefunden, dann in die Produktion übergeleitet und anschließend am Markt eingeführt werden. Innovationen können andere Ausgangspunkte als den Wissenschafts- und Forschungsbereich haben und darüber hinaus bestehen komplizierte Feedback-Mechanismen und Interdependenzen im Innovationsprozess. Innovationen entstehen über interaktive, kollektive Prozesse. Unternehmen innovieren nicht in Isolation, sondern sie sind auf die Interaktionen mit externen Innovationspartnern (Zulieferer, Kunden, Universitäten, Qualifizierungseinrichtungen, Finanzierungseinrichtungen, Transferinstitutionen, Verwaltungsstellen, Politikträger) zur Erschließung komplementärer Kompetenzen angewiesen. Diese Akteure bilden zusammen sogenannte Innovationssysteme. Innovationen sind verstärkt nur mehr als Systemleistungen zu realisieren (Edquist 1997, Leonard 1995).

Für die Innovationsperformance im Biolebensmittelcluster ergeben sich daraus zunächst zwei zentrale Fragestellungen: Worin wird der künftige Innovationsbedarf bestehen? - und - Wie wird das Innovationssystem künftig zu gestalten sein? Ausgehend von dem Forschungskonzept für den Ökologischen Landbau durch die Forschungsinitiative Biologischer Landbau (Lindenthal et al. 1996), den Ergebnissen des Delphi Report Austria (BMVIT 1998), den Ergebnissen der Fachtagung „Forschung im Bolandbau“ des BMLF im Frühjahr 2001, einer Auswertung der Ergebnisse ausgewählter internationaler wissenschaftlicher Konferenzen (IFOAM 2000, ERNTE 2001, Niggli und Willer 2001, Lassen 2001, <http://www.organic-europe.net>) und den Ergebnissen der Experteninterviews im Rahmen des ggstdl. Projekts wurde zunächst eine erste Einschätzung des künftigen Innovationsbedarf abgeleitet. Dabei wurde versucht die künftigen Innovationsfelder des Biolebensmittelclusters so weit wie möglich auf die gesamte Wertschöpfungskette zu beziehen. Die Ergebnisse dieser Vorerhebung wurden gemeinsam mit den Teilnehmern am Workshop „Innovations- und Wissensmanagement“ überprüft. Die auf diese Weise definierten prioritären Bedarfsfelder (Projektgruppen) können zu insgesamt neun Innovationsfeldern mit einem engeren thematischen Zusammenhang zusammengefaßt werden. Diese neun Innovationsfelder entsprechen der gegenwärtigen Spezialisierung im Kontextfeld Forschung und Entwicklung. Um die Synergiepotentiale zwischen diesen Innovationsfeldern und den damit verbundenen Akteuren stärker zu nutzen, empfehlen wir eine weitere Bündelung zu drei Kompetenzfeldern:

- Agrarproduktion,
- Qualitätsforschung und Produktentwicklung sowie
- Markt- und Kontextentwicklung.

Denn ohne starke Bündelung (interdisziplinäre Kooperation, Kooperation zwischen akademischen und wirtschaftlichen F&E-Einrichtungen, Kooperation zwischen Forschung und Wirtschaft, Nutzung von Skalenerträgen durch größere Forschungsprojekte) des gesamten Innovationssystems des Bio-Lebensmittel-Clusters können seine Synergiepotentiale nur eingeschränkt genutzt werden. Der internationale Trend geht auch in der Forschung und Entwicklung im Biolebensmittelbereich zu Forschungsverbänden und zur internationalen Vernetzung. Die systemische Wettbewerbsfähigkeit des Bio-Lebensmittel-Clusters wird letztendlich auch von der internationalen Wettbewerbsfähigkeit seines Wissenschaftssystems abhängen.

### Übersicht 13: Innovationsfelder im Bio-Lebensmittel-Cluster Österreich

Innovationsbedarf (Projektfelder)	Bündelung zu Innovationsfeldern
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erforschung und Erhaltung alter Sorten und Landsorten</li> <li>• Aufbau eines Gen-Pools</li> <li>• Zucht neuer marktfähiger Sorten</li> <li>• Großflächige Zuchtprogramme für den Biolandbau</li> <li>• Entwicklung bio-adäquater Kriterien für die Sortenprüfung</li> <li>• Aufbau Sortenbeschreibung für den Biolandbau</li> </ul>	<p>→ INNOVATIONSFELD 1: <b>Saatgutentwicklung</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Begleitforschung und Entwicklung zur Marktreife von Verfahren zur organischen Beikrautregulierung - insb. bei Getreide, Hackfrüchten und Feldgemüse</li> <li>• Begleitforschung und Entwicklung von organischen Verfahren gegen Pilzbefall</li> <li>• Schädlingsregulierung in Spezialkulturen (z.B. Schneckenproblem im Gemüsebau)</li> <li>• Nützlingsanwendung im Freiland</li> </ul>	<p>→ INNOVATIONSFELD 2: <b>Pflanzenschutz und Schädlingsregulierung</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zuchtprogramme zur Lebensleistungszucht und „ökologischem Gesamtzuchtwert“</li> <li>• artgerechte Tierhaltung</li> </ul>	<p>→ INNOVATIONSFELD 3: <b>Tierzucht</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anbaumethoden, Sortenentwicklung und Nährstoffregulierung von nachwachsenden Rohstoffen für die Chemie-, Textil- und Baustoffindustrie (Baubiologie) unter Bedingungen des biologischen Landbaus</li> <li>• Entwicklung von Verpackungsmaterialien aus Rohstoffen aus biologischem Landbau</li> <li>• ökologische Forstwirtschaft</li> </ul>	<p>→ INNOVATIONSFELD 4: <b>Nachwachsende Rohstoffe aus Biolandbau</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualitätsforschung (Aroma, Geschmack, Textur, technologische Eigenschaften)</li> <li>• Prüfung und Entwicklung von Methoden der extensiven, schonenden Verarbeitung, Konservierung und Zubereitung</li> <li>• Prüfung und Entwicklung von Hilfs- und Zusatzstoffen auf Basis biologischer Ausgangsmaterialien (z.B. Hefe, Aromaextrakte)</li> <li>• Zusatzstoffe auf biologischer Basis</li> <li>• Produktentwicklung</li> </ul>	<p>→ INNOVATIONSFELD 6: <b>Lebensmitteltechnologie</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interdisziplinäre Grundlagenforschung (Ernährungswissenschaft, Medizin, Public Health, Epidemiologie) der ernährungsphysiologischen Qualität biologisch erzeugter Produkte und ihrer Wirkung auf die menschliche Gesundheit</li> <li>• Phytopharmazeutika (Naturheil- und Nahrungsergänzungsmittel)</li> <li>• Naturkosmetika</li> </ul>	<p>→ INNOVATIONSFELD 7: <b>Gesundheit und Wellbeing</b></p>

## **5.5. Maßnahmenbereich E: Qualifikation**

Die Produktion und der Absatz von Bio-Lebensmitteln fokussierte bislang sehr stark auf die Angebotsseite, auf den Bio-Landbau. Die Qualifizierungsmaßnahmen in Form von Beratung, Aus- und Fortbildung (Kurse, etc.) konzentrieren sich bislang noch stark auf Landbau-Fragen. Wenn jedoch selektive Entwicklungsstrategien und die Nachfrage als entscheidende Erfolgsfaktoren für die Zukunft stärker zum Tragen kommen müssen, dann muss diesen auch in der Qualifizierung Rechnung getragen werden, etwa durch stärkere Integration von Marktinformationen in die Beratung und Fortbildung wie auch generell die Stärkung markt-orientierten Handelns in der Entwicklung, Herstellung und Vermarktung von Produkten. Ganz allgemein sind im Blick auf die Wertschöpfungskette integrierte Inhalte in den Qualifizierungs- und Bildungsmaßnahmen gefragt.

### **5.5.1. Bedeutung von Qualifikation für Innovation und Wettbewerbsfähigkeit von Bio-Lebensmitteln**

In Zeiten einer sich zunehmend globalisierenden Ökonomie wird Wissen zum entscheidenden Produktionsfaktor. Wissen ist die wesentliche Grundlage für Innovationen und damit letzten Endes für Wettbewerbsfähigkeit. Wissen ist jedoch in seiner Generierung nicht statisch zu verstehen, sondern ist vielmehr auch das Ergebnis eines interaktiven Lernprozesses zwischen Forschern und Anwendern, in Zusammenspiel mit weltweiten elektronischen Netzwerken. Die Formen des Wissens sind dabei differenziert zu sehen: Kodifiziertes Wissen als zugängliches Wissen, auf Datenträgern speicherbar und grundsätzlich weltweit übertragbar, wie etwa Forschungsergebnisse zu einem agrarbiologischen Thema. Und weiter „tacit knowledge“, Wissen von stillschweigender Natur, wie es zum Beispiel ein Bio-Gemüsebauer mit langjähriger Praxis anwendet und immer wieder durch Erfahrungen weiter entwickelt, das oft aber nur sehr schwer artikuliert („we know more than we can tell“) und kodifizierbar ist. Transfer von solchem Wissen ist meist nur in enger sozialer Interaktion mit dem Wissens-träger transferierbar und bedarf als solches sozialer Fähigkeiten wie auch Beziehungen zu Spezialisten (persönliche Kontakte, Kurse, Seminare, Internet), um deren Expertise zu nutzen (Lundvall 1996).

Vor diesem Hintergrund nimmt die Qualifizierung als Prozess der Aufwertung von Humankapital über Beratung und Bildung einen hohen Stellenwert ein. Wettbewerbsfähige Qualitäten brauchen hochgradige Qualifikationen und diese wiederum wohl konzipierte Qualifikationsangebote.

### **5.5.2. Herausforderungen und strategische Ansätze**

Die Rahmenbedingung für das Erfolgsgelänge auf den Biomärkten, national wie international, haben sich wesentlich geändert. Die Zeiten, als man als Berater/in mit dem Allround-Ansatz noch das Auslangen finden konnte, sind mehr oder weniger längst vorbei. Zu Zeiten,

wo selektive Erschließungsstrategien und Qualitäten unter vielen Aspekten gefordert sind, ist die Berücksichtigung von Qualifikationserfordernissen auf allen Stufen der Wertschöpfungskette gefordert. Dies bedeutet vor allem:

- Standardlösungen sind immer weniger möglich, spezialisierte Betriebe brauchen in der Tendenz individuell erarbeitete Lösungen.
- Fachliche Spezialisierung bei einem gleichzeitig vernetzenden bzw. integrierenden Blick auf alle Bereiche, die zur Erbringung von Qualität erforderlich sind. Dies erfordert eine über den reinen agrarischen Bereich hinausgehende Kommunikation mit den Leistungspartnern bzw. deren Beziehung in Trainingsmaßnahmen der Berater/innen, etc.
- Fachliche Spezialisierung wird durch die Spezialisierung der Produzenten eingefordert. Konzentration auf betriebliche Kernkompetenzen in der landwirtschaftlichen Produktion bringt mehr unternehmerisches Risiko mit sich. Deshalb werden auch betriebs- und finanzwirtschaftliche Fragestellungen wichtiger.
- Stärkere Berücksichtigung von Marktinformationen, dh. Informationen darüber, die über die kontrollierten Richtlinienqualitäten hinausgehenden Qualitäten von den Kunden, ob Endkonsument oder Vermarktungspartner gefordert sind. Dies gilt umso mehr, als die Märkte für Bio-Lebensmittel verglichen mit jenen für konventionelle Produkte stärker in Bewegung sind.
- Stärkere Berücksichtigung der Monitoringergebnisse der Kontrollstellen: Dies haben üblicherweise einen hervorragenden Überblick über die Qualitätsentwicklungen, über die Stärken und Schwächen der Produzenten und Verarbeiter. Auch wenn die Kontrollstellen als unabhängige Organe zu agieren haben, sind dennoch Möglichkeiten des systematischen Einspielens von anonymisierten Informationen von seiten der Kontrollstellen zu prüfen.
- Wettbewerbsfähige und innovative Produkte verlangen ein schnelles Umsetzen von Forschungsergebnissen. Dies erfordert wiederum, stets den Pulsschlag der wissenschaftlichen Forschung wahrzunehmen und wie auch ein stärkeres Hereinholen der Forschung.
- Vernetzung der Berater/innen: All die bislang dargelegten Anforderungen können nicht von einer Person, einem Wunderwuzzi, erbracht werden. Aus diesem Grund ist eine flexible Vernetzung der Kompetenzen über verstärkte Koordination und Abstimmung bzw. über Incentives zu interaktivem Handeln das Erfordernis in „neuen Bio-Zeiten. Bislang bieten Arbeitstreffen von Berater/innen den Raum für den Austausch von Erfahrungen und Wissen. Diese sind auch unerlässlich. Durch eine Strategie der Bündelung von Kernkompetenzen kann und muss mehr Dynamik in den Austausch und das Upgrading der Berater/innen ins Spiel kommen.
- Nutzung neuer Technologien: Das Internet bietet eine breite Palette des Einsatzes in der Beratung, sie ersetzt jedoch nicht die persönliche Beratung vor Ort und ist somit vielmehr als intelligent einzusetzendes Hilfsmittel auch im Qualifikationsprozess zu sehen. Welche Möglichkeiten das neue Medium bietet, kann in Ansätzen am Beispiel Dänemark illustriert werden (Michael Tersbøl 2000): Kompetenzprofile der Berater/innen, Informationen zu den aktuellen Entwicklungen und Diskussionen der Richtlinien, Kommunikation der Ergebnisse von On-Farm-Research-Projekten und Anbauversuchen, Beantwortung von beratungsrelevanten Fragen;

Als für die Clusterstrategie wichtige Qualifizierungsinhalte, die es zum Teil noch neu zu erschließen gilt, sind unter anderem zu sehen: Produktsegmentspezifische Fragen: zB Lagerung Gemüse für den Export, Marketing: Vermarktung und PR-Arbeit für Naturkostläden, etc.

Der Ansatz der permanenten Wissensproduktion im Rahmen eines sozialen Interaktionsprozesses findet sich richtungweisend im neuen Ansatz der „Fachwerkstätten“, die im Jahr 2001 vom Ernte-Verband eingerichtet wurden: In systematischen Arbeitstreffen sorgen landwirtschaftliche Produzent/innen, Berater/innen und Wissenschaftler/innen für einen regen Informationsaustausch zwischen Forschung, Berater/innen und Wissenschaftler/innen. Die Themenpalette reicht von Bio-Geflügel über Pflanzenschutz bis zum Bio-Saatgut. Bei diesen Fach-Workshops erfolgt über die Thematisierung nicht nur ein Wissenstransfer, sondern vielmehr führen diese auch zu neuen Fragestellungen und Themendiskursen, Problemlösungserfordernissen und neuen Wissensbedürfnissen. Damit wird wiederum eine Ausgangsbasis für forschungsrelevante Inhalte gelegt.

Eine Verbindung mit neueren Wissensmanagement-Ansätzen wie dem dänischen Grass-Root-Research-Programm kann eine Variante einer sinnvollen Weiterentwicklung sein.

### **5.5.3. Entwicklungsperspektiven**

Bei allen Realisierungsschwierigkeiten in der Sicherung einer ausreichenden Breite an Qualifikations- und Trainingsressourcen sind in den letzten Jahren vor allem durch den Ernte-Verband neue Akzente gesetzt worden, etwa in Form des Fachwerkstättenkonzeptes. Wenn das Bio-Land Österreich wieder neue Akzente setzen will im Hinblick auf das ambitionierte Ziel als Top-Bio-Standort hinsichtlich neuer Qualitätsentwicklungen, sind derartige Initiativen weiter zu entwickeln.

### **5.5.4. Schlüsselprojekt Qualifizierungsinitiative**

Die Projektschritte stellen sich kurz umrissen wie folgt dar: Detaillierte Erhebung der Qualifikationsbedürfnisse unter Einbindung der Arbeitsgruppen Produktsegmente (siehe unter 5.1.1., d), der erfahrensten Produzenten, Verarbeiter und Vermarkter (zB Naturkosthandel), der Verbände-Berater/innen und der Kontrollstellen, der Forschung sowie vor allem der Vertreter der etablierten landwirtschaftlichen und gewerblichen Beratungs- und Fortbildungseinrichtungen. Damit soll vor allem die Qualitätsmanagementsicherung entlang der Wertschöpfung im Auge behalten werden. Auf dieser Grundlage ist die Erstellung eines den Qualitätsansprüchen des Bio-Lebensmittel-Clusters gerecht werdenden Qualifikations-Konzeptes möglich. Dabei ist in erster Linie der flexiblen Gestaltbarkeit in der Organisation der Beratungs- und Ausbildungserfordernisse Rechnung zu tragen, im Blick auf schon vorhandene Angebote als auch auf jene Bereiche, die derzeit noch nicht abgedeckt werden können (zB Beratung und Weiterbildung im Bereich Marketing von Naturkostläden, etc.). Neue Inhalte in diesem Konzept sollen unter anderem sein: bestmögliche Integration von Markt- und Kon-

sumenteninformationen in die Qualifikations- und Weiterbildungsinhalte, Nutzung neuer Technologien in der Beratung (Internet, etc.), neue Formen der Evaluierung und des Monitorings in Beratung und Weiterbildung wie auch kontinuierlicher Erfahrungsaustausch mit und Lernen von internationalen Modell- und Best-Practice-Beispielen. Bei diesem Schlüsselprojekt kann zum Teil schon von innovative Ansätzen in Österreich ausgegangen werden wie etwa den Fachwerkstätten des Ernte-Verbandes.

## **5.6. Maßnahmenbereich F: Kooperation Bio-Tourismus**

### **5.6.1. Bedeutung der Kooperation Bio-Produkte und Tourismus**

Wie schon die Clusteranalyse zeigte, sind in Kooperationen mit dem Tourismus durchaus eine Reihe von Chancen zu sehen, die zur einer Stärkung des Bio-Standorts Österreichs führen. Als solche werden gesehen:

- Tourismus als Möglichkeit zum Kennenlernen und Erfahren von österreichischer Bio-Qualität: Urlaub bietet abseits vom Stress am Arbeitsplatz und den Verpflichtungen zu Hause vielfach die Möglichkeit zum Aufnehmen von neuen Erfahrungen – Reisen stimuliert den Intellekt, macht wach und neugierig (Ernst, 1998). Essen nimmt im gesamten Urlaub wie auch die Umfrage zu den Bio-Hotels zeigt (siehe oben unter a) – einen besonders hohen Stellenwert ein. Der Freiraum Urlaub bietet somit auch die Chance zum Kennenlernen der Qualität österreichischer Bio-Produkte.
- Bio-Tourismus als Urlaubsform mit kontrollierter Qualität: In den beiden vergangenen Jahrzehnten ist eine Vielzahl von mit sanften Attributen versehenen Urlaubsangeboten erschienen, dazu zählen vor allem „Öko-Hotels“, „Natur-Pensionen“ oder „Gesundheits-spezialisten“. Manche davon haben es mehr oder weniger nur beim Anbringen eines Etiketts belassen, andere haben ihre Qualität auf Grundlage von erarbeiteten Kriterien aufgebaut. Die Kontrolle der Einhaltung der Qualitätsrichtlinien zählt auch nach 20 Jahren noch immer zu den Schwächen. Mit der Angebotsgruppe der Bio-Hotels wird zum ersten Mal eine offiziell überprüfte Qualität auf der Grundlage von Verbands-Richtlinien (Ernte-Verband) geboten. Um jedoch das Bio-Qualitätsprofil noch zu stärken, ist die Qualitätskontrolle auf gesetzlicher Grundlage notwendig. Denn nur so kann die Bewerbung von Pseudo-Bio-Hotels unterbunden werden. Ein Urlaub in einem Bio-Hotel kann so auch wesentlich dazu beitragen, Unterschiede in der Handhabung von Qualitätskriterien aufzumachen.
- Im Rahmen der Marketingmaßnahmen kann der Bio-Tourismus einen, bislang noch kleinen Beitrag zur Imageaufwertung des Bio-Standortes Österreich erbringen, etwa durch die Kooperationen zwischen Bio-Hotels und deutschen Naturkostläden, die österreichische Produkte beziehen.



## 5.6.2. Maßnahmen und Projekte

Die Handlungsansätze und Projektmaßnahmen beziehen sich auf mehrere Bereiche:

### a) Bio-Hotels

Bislang stellt das Tourismussegment der Bio-Hotels noch ein kleines Segment dar, das vermutlich auch nicht eine bestimmte Nischengröße überschreiten wird. Das Bio-Tourismus-Gästepotenzial auf 5 % geschätzt (Frankfurter Allgemeine Zeitung 22. 2. 2001). Als Ziele können festgehalten werden:

- Bessere Abdeckung des Naturkostangebotes für Bio-Hotels durch österreichische Bio-Produkte (Frühstückszerealien, Milchprodukte, Brot und Gebäck, Fleisch, Wein, etc.)
- Laufende Entwicklung und Sicherung einer prosperierenden Position am touristischen Markt
- Verankerung der Zertifizierungs- und Kontrollpflicht für Bio-Hotels
- Nutzung von Marktpotenzialen durch Marketing-Kooperationen mit Bio-Produzenten / -Verarbeitern und –Vermarktern (auch in den Gäste-Herkunftsregionen)
- Entwicklung von Kooperationsformen in einem bislang noch kaum entwickelten Bereich (Bio-Produzenten/-Verarbeiter – Tourismusanbieter)
- Gesamte Aufwertung des Bio-Standortes Österreich wie auch des gesamten touristischen Qualitätsangebotes durch das Bio-Tourismussegment

#### Erforderliche Maßnahmen

Wenn die Clusterpotenziale zwischen Bio-Anbietern und Bio-Hotels erfolgreich genutzt werden sollen, sind Maßnahmen auf den Ebenen Kooperation, Marketing und Kontext (Gesetze) erforderlich. Kurz umrissen stellen sich diese wie folgt dar:

#### Kooperationsstrukturen

- Entwickeln von Kommunikation und Diskurs zwischen Angebotsgruppe „Bio-Hotels“ und interessierten Anbietern (Bio-Verarbeiter, Naturkosthandel, etc.)
- Erarbeiten des grundsätzlichen Bio-Wareneinsatz-Profiles für die Bio-Hotellerie in Kooperation mit Anbietern von Bio-Lebensmitteln
- Herstellung einer leicht handhabbaren Übersicht zum Angebot an Bio-Produkten (ähnlich einer Börse) ausgehend von den Beschaffungserfahrungen und Produkterfordernissen (Qualität, Quantitäten, etc.) der Bio-Hotels
- Entwicklung einer passenden Zulieferlogistik: Diese kann von bestehenden Logistikstrukturen ausgehen, die bislang primär auf den Naturkosthandel zugeschnitten sind. Diese sind im Hinblick auf die spezifischen Gastronomie-Erfordernisse zu erweitern bzw. anzupassen, zu berücksichtigende Kriterien sind unter anderem Unterschiede im Lieferrhythmus, in den Lieferzeiten, etc.

#### Marketing

- Erarbeiten einer kooperativen Marketingstrategie bei Sichtung der erfolgsversprechendsten Marketingpotenziale in den Gäste-Herkunftsregionen (Österreich, Deutschland – Naturkosthandel, etc.), daraus Ableitung von Schwerpunkten im Lichte der mittelfristigen Entwicklungsstrategie.

- Diskurs mit Vertretern des „offiziellen“ Tourismussystems zwecks Plazierung der Bio-Hotels in den allgemeinen Tourismus-Marketingstrategien

Entwicklungspartner

- Angebotsgruppe „Bio-Hotels“
- „AL-Naturkost“ (größer Zulieferer im österreichischen Naturkosthandel), „Bio-Frischdienst Lutz“, „Bio-Gast“, Logistik von Segmentanbietern (zB Mühlen), etc.
- Kontextmaßnahmen
- Lobbying im Hinblick auf das Erreichen der gesetzlich verpflichtenden Zertifizierungs- und Kontrollpflicht für Bio-Hotels (Ansprechpartner: Bundesministerium für Soziales und Generationen)

## b) Bio-Bauernhöfe

20 – 30 % der im Bundesverband Urlaub am Bauernhof organisierten Betriebe sind am Bio-Angebotssegment im Grunde interessiert. Auf 25 % kommt auch das Bio-Nachfragepotential jener Gäste, die beim Bundesverband anfragen. Als Ziele für diese spezifisch österreichische Qualität von Urlaub sind zu sehen:

- Verwendung von österreichischen Bio-Produkten, wenn auch in einem überaus eingeschränkten Umfang möglich (zB Babynahrung)
- Nutzung von Marktpotenzialen durch Marketing-Kooperationen mit Bio-Verarbeitern und –Vermarktern in den Gäste-Herkunftsregionen
- Wichtiger Beitrag zur Aufwertung des Bio-Standortes Österreich<sup>52</sup>

Erforderliche Maßnahmen

- Diese beschränken sich auf den Marketingbereich. Hier geht es vor allem um die Klärung sinnvoller Kooperationschritte.

Entwicklungspartner

- Bundesverband Urlaub am Bauernhof
- Bio-Standort-Marketing – Management

## c) Bio-Urlaubsregionen

Die Entwicklung von Bio-Urlaubsregionen erfordert Bio-Angebotsrealitäten. Dies vor allem angesichts der bislang unter räumlichen Gesichtspunkten kargen Dichte an Gastronomie- und Unterkunftsbetrieben, zumal auch die touristische Vermarktung eine kritische Mindestmasse an Betrieben erfordert. Und dies nicht nur an Tourismusbetrieben. Auch wenn nie der gesamte Bio-Wareneinsatz durch die „regionale“ Produktion abgedeckt werden kann und Bio-Großhandelsdienste erforderlich sind, ist nichtsdestoweniger eine Mindestanzahl an Bio-Produzenten und –Verarbeitern erforderlich (zB Bio-Bäckereien, -Käsereien, etc.). Darüber hinaus bedarf es jedoch auch einer Definition der Kriterien, für die über Speisen & Ge-

---

<sup>52</sup> in den österreichnachfragewirksamen Imageelementen kommt dem Bauernhof in einer intakten Kulturlandschaft eine ganz zentrale Position zu.

tränke hinausgehenden Bereiche. Bio-Angebotsrealität erfordert somit auch eine kritische Mindestmasse an Bio-Produzenten und –Verarbeitern. Insofern könnte eine Bio-Urlaubsregionsstrategie – sofern die touristischen Standortvoraussetzungen passen<sup>53</sup> - komplementär zur Bio-Regions-Strategie umgesetzt werden.

Mögliche Maßnahmen:

Wie schon dargelegt, ist eine Strategie „Bio-Urlaubsregionen“ vor allem als Komplementärstrategie zu einer Gesamt-Strategie „Bio-Regionen“ sinnvoll. Dazu bieten sich Möglichkeiten im Rahmen des LEADER+-Programms an. Der gesamten Bio-Standortstrategie Österreichs wäre dies gewiss dienlich.

#### **d) Gesundheitstourismus**

Wie schon angeführt stellen Gesundheitstourismus & Wellness ein österreichisches Stärkefeld dar. Im Sinne einer Synergiestrategie mit dem Bio-Standort Österreich können folgende Ziele dargelegt werden:

- Definition der gesundheitsförderlichen Kompetenz von Bio-Lebensmitteln als Teilbereich der gesundheitstouristischen Qualitätsstrategie
- Bessere Abdeckung des Naturkostangebotes für Gesundheitstourismusanbieter durch österreichische Bio-Produkte
- Nutzung von Marktpotenzialen durch Marketing-Kooperationen mit Bio-Produzenten / -Verarbeitern und –Vermarktern (auch in den Gäste-Herkunftsregionen)
- Entwicklung von Kooperationsformen in einem bislang noch kaum entwickelten Bereich (Bio-Produzenten/-Verarbeiter – Gesundheitstourismusanbieter)
- Gesamte Aufwertung des Bio- und Wellbeing-Standortes Österreich durch „gesunde Bio-Produkte“

Erforderliche Maßnahmen

- Kooperationsstrukturen: Hier stellt sich der Maßnahmenkatalog ähnlich wie im Segment „Bio-Hotels“, wenn gleich sich hier zusätzlich das spezifische Erfordernis der Darlegung der Gesundheitskompetenz von Bio-Lebensmitteln stellt. Im Detail sind folgende Schritte erforderlich:
- Entwickeln einer Kommunikations- und Diskursinfrastruktur zwischen Gesundheitstourismus- und Wellness-Anbietern mit Vertreter der Bio-Verarbeiter und des Bio-Großhandels (Naturkosthandel, etc.). Dies ist vor allem über das Cluster-Umsetzungsprojekt „Wellbeingdestination of Europe“ möglich, mit dessen Management Invent GmbH betraut ist.
- Erarbeiten des grundsätzlichen Bio-Wareneinsatz-Profiles für die Gesundheitstourismus- und Wellnesanbieter in Kooperation mit Anbietern von Bio-Lebensmitteln
- Herstellung einer leicht handhabbaren Übersicht zum Angebot an Bio-Produkten (ähnlich

---

<sup>53</sup> hier ist anzumerken, dass für Tourismusanbieter im tourismusstarken Westösterreich eine Biostrategie tendenziell wenig Anziehungskraft ausübt, viel mehr zieht hingegen die Regionalkomponenten (Regionalprodukte, etc.)

einer Börse) ausgehend von den Beschaffungserfahrungen und Produkterfordernissen (Qualität, Quantitäten, etc.) der Bio-Hotels

- Entwicklung einer passenden Zulieferlogistik: Diese kann von bestehenden Logistikstrukturen ausgehen, die bislang primär auf den Naturkosthandel zugeschnitten sind. Diese sind im Hinblick auf die spezifischen Gastronomie-Erfordernisse zu erweitern bzw. anzupassen, zu berücksichtigende Kriterien sind unter anderem Unterschiede im Lieferrhythmus, in den Lieferzeiten, etc.
- Klärung der gesundheitsförderlichen Effekte von Bio-Lebensmitteln in Zuge der Qualitätsentwicklungsmaßnahmen von Österreichs Gesundheitstourismus. Um die Thematik zu veranschaulichen, ist ein kurzer Exkurs erforderlich:

#### Marketing

- Erarbeiten einer kooperativen Marketingstrategie bei Sichtung der erfolgsversprechendsten Marketingpotenziale

#### Entwicklungspartner

- Arbeitsgruppe „Qualitätsentwicklung“ im Cluster-Entwicklungsprojekt „Wellbeing Destination of Europe“ (Kontaktadresse: Invent GmbH)
- Regionale Bio-Produzenten und Verarbeiter
- Bio-Großhandel und Bio-Verarbeiter „AL-Naturkost“ (größer Zulieferer im österreichischen Naturkosthandel), „Bio-Frischdienst Lutz“, „Bio-Gast“, Logistik von Segmentanbietern (zB Mühlen), etc.

## Literatur

Aiginger, K. (1999): Ernährungswirtschaft in Österreich: Verarbeitung und Handel, in: Bundesministerium für wirtschaftliche Angelegenheiten (Hg.): Wirtschaftsstandort Österreich – Standortforum Ernährungswirtschaft 1999. Eigenverlag: Wien, 23-28

Agrarmarkt Austria (2001): RollAMA Trimester I + II, 2001

Agrarmarkt Austria (2001b): RollAMA Motivanalyse September 2001

Aiginger, K., Wieser, R., Wüger, M. (1999): Marktmacht im Lebensmitteleinzelhandel, in: Bundesministerium für wirtschaftliche Angelegenheiten (Hg.): Wirtschaftsstandort Österreich – Standortforum Ernährungswirtschaft 1999. Eigenverlag: Wien, 59-78.

Alföldi, T., Lockeretz, W., Niggli, U. (Ed. 2000): IFOAM 2000 – The World Grows Organic. Proceedings 13<sup>th</sup> International IFOAM Scientific Conference. 28 to 31 August 2000. Basel.

Alföldi, T., Weibel, F. (2001): Wo steht die Forschung? Vergleich von biologischen und konventionellen Lebensmitteln, in: Ernte Zeitschrift für Ökologie und Landwirtschaft 4/2001, 20-22.

Arge Biolandbau (2001): Biolandbau 2005 – Wachstumsperspektiven des Biolandbaus in Österreich 2000 – 2005, Wien

Bagenal, S. (2001): Barriers and Opportunities for the Development of the Organic Milk Market. Speech given at the „European Conference on Organic Food and Farming“, May 2001.

Balling, R. (1998): Kooperation: Strategische Allianzen, Netzwerke, Joint Ventures und andere Organisationsformen zwischenbetrieblicher Zusammenarbeit in Theorie und Praxis. Europäische Hochschulschriften Bd. 2099, 2. Aufl. Peter Lang: Frankfurt a.M., Berlin, Bern, New York, Paris, Wien.

Bauer, H. (2001): Unternehmensportale. Geschäftsmodelle, Design, Technologien. Galileo Business: Bonn.

Beck, B. (2001): Brot aus Sicht des Konsumentenschutzes, in: Zusammenfassung der Tagung „50 Jahre ÖGE – Brot in unserer Zeit“, 22.3.2001, Wien.

Biobank (2001): Tutto Bio – Guida Completa al Biologico all’Ecologico, Forli.

Bio Fach Magazin Nr. 22, Jänner 2000

Bio-Hotels / Ludwig Gruber (2001): Grundkonzept + Meinungsumfrage, Nassereith.

Biomonitor – Osservatorio internazionale su mercati e trend dell’alimentare biologico (9 / 2001)

Boekholt, P., Thuriaux, B. (1999): Public Policies to Facilitate Clusters: Background, Rationale and Policy Practices in International Perspective, in: OECD (Ed.): Boosting Innovation: The Cluster Approach, OECD, Paris.

**Böheim, M. (1999): Marktchancen für die österreichische Industrie. Studie des Österreichischen Instituts für Wirtschaftsforschung, Wien.**

**Braadland, T.E. (2000): R&D in the Norwegian Food System, STEP Working Paper A-06 2000.**

**Bratl, H. (1996): Regionen als wirtschaftliche Entwicklungssysteme. Band 1. Invent Institut für regionale Innovationen. Wien.**

**Bratl, H., Eder, W., Scheer, G., Tripl, M. (1997): Clusterentwicklung als neues Instrument der Struktur- und Regionalpolitik. invent-Eigenverlag: Wien.**

**Bratl, H., Miglbauer, E., Tripl, M. (2001): Austria-Wellbeing Destination of Europe. Prefeasibility Study im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit. Wien.**

**Bratl, H., Tripl, M. (2001): Systemische Entwicklung regionaler Wirtschaften. Überprüfung der Leistungsfähigkeit der neueren Systemtheorie am Beispiel der Industrieregion Obersteiermark. Wien.**

**Bredahl, M.E. et. al. (2001): Consumer Demand Sparks the Growth of Quality Assurance Schemes in the European Food Sector, Missouri.**

**Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft (BMLF 1997): Lebensmittelbericht Österreich. Die Entwicklung des Lebensmittelsektors nach dem EU-Beitritt 1995. CULINAR Institut für Ernährungskultur. Wien.**

**Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft (BMLFUW 2001): Grüner Bericht 2000. Wien.**

**Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft (BMLFUW 2001): Aktionsprogramm Biologische Landwirtschaft des Bundesministeriums für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft für die Jahre 2001 und 2002. Wien.**

**Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft (BMLFUW 2001): Forschungsbericht 2000. Wien.**

**Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie (BMVIT 1998): Delphi Report Austria. Wien.**

**Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit (2001): Potenziale des Ökotourismus in Österreich. Wien.**

**Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit (BMWA o.J.): Förderung von industriellen Kompetenzzentren und Kompetenznetzwerken. Richtlinien.**

**Bundesverband Urlaub am Bauernhof (2001): Aktuelle Informationen Urlaub am Bauernhof, Salzburg.**

**Compagnoni, A., Pinton, R., Zanolli, R. (2001): Organic Farming in Italy, in: Organic Europe – Country Reports, Bad Dürkheim.**

**Consorzio Ecosviluppo Sardegna (2000): Guida alle Aziende Agrituristiche Biologiche et di Pescaturismo in Sardegna, Cagliari.**

**Dabbert, S. (2001): Warum staatliche Förderung – Beitrag des ökologischen Landbaus zu gesellschaftlichen Zielen, in: Tagungsunterlagen - Bundesforschungsanstalt für Landwirtschaft (FAL), Politik für den ökologischen Landbau, 5. - 6.4.2001.**

**Dabbert, S. (2000): Elements of a European Action Plan for Organic Farming, in: Danish Ministry of Food, Agriculture and Fisheries (Hg.): Organic Food an Farming – Towards Partnership and Action in Europe, Proceedings**

**Danish Directorate for Development / Ministry of Food, Agriculture and Fisheries (1999): Action Plan II – Developments in organic farming, Kopenhagen.**

**Danish EPA (1999): The Bichel Committee. Report from the main committee. Danish Environmental Protection Agency. Ministry of Food, Agriculture and Fisheries.**

**Danish Research Centre for Organic Farming (2001): Biennial Report 1999-2000, Tjele.**

**Danish Research Centre for Organic Farming (2001): DARCOF II – Increased production and closer relationships between organic and inherent qualities, Tjele.**

**Department of Natural Ressources & Environment (2001): Organic Food world market report 2001, Victoria.**

**Dér, S. (2001): Die ökologische Landwirtschaft in Mittel-Osteuropa – Erste Erfahrungen, in: Ernte – Zeitschrift für Ökologie und Landwirtschaft, 3/01, Linz.**

**Dimbleby, J. (2001): The Role of the Consumer, in: Danish Ministry of Food, Agriculture and Fisheries (Hg.): Organic Food an Farming – Towards Partnership and Action in Europe, Proceedings, 10 – 11 May 2001, Copenhagen.**

**Drejer, I., Kristensen, F., Skov, L. (1999): Studies of Clusters as a Basis for Industrial and Technology Policy in the Danish Economy, in: OECD (Hg.): Cluster-Analysis and Cluster-Based Policy – New Perspectives and Rationale in Innovation Policy-Making, Paris, 1999.**

**EDEKA-Gruppe, (2001): „Bio Wertkost“ spürbar im Aufwind – Nachfrage, Sortiment und Distribution von Bio-Produkten wachsen, in: Tagungsunterlagen - Bundesforschungsanstalt für Landwirtschaft (FAL), Politik für den ökologischen Landbau, 5. - 6.4.2001.**

**Eder, M. (1999): Biologischer Landbau und Bioprodukte, in: Bundesministerium für wirtschaftliche Angelegenheiten (Hg.): Wirtschaftsstandort Österreich – Ernährungswirtschaft. Wien, 189-196**

**Eder, W., Scheer, G. (1999): Clusterentwicklung in Österreich. ÖAR Regionalberatung GesmbH im Auftrag des Bundesministeriums für Wissenschaft und Verkehr. Wien.**

**Edquist, C. (1997): Systems of Innovation Approaches – Their Emergence and Characteristics, in: Edquist, C. (Ed.): Systems of Innovation. Technologies, Institutions and Organizations.**

**Ernte für das Leben, Erde & Saat, die Umweltberatung Niederösterreich (ERNTE 2001):** Tagungsband „Qualität biologischer Lebensmittel“, Waidhofen 22. Und 23. März 2001.

**Europäische Kommission (2000):** Entwicklung der Beschäftigungssituation in der Landwirtschaft, <http://europa.eu.int/comm/agriculture/envir/report/de>

**Europäische Kommission (2001):** Europäischer Innovationsanzeiger 2001, Luxemburg.

**Europäische Kommission GD XVI, Industriellenvereinigung Steiermark (o.J.):** Die Entwicklung eines Clusters – Ein Praxisführer. Graz.

**European Commission / Enterprise Directorate-General Innovation / SMEs Programme (2001):** European Trend Chart on Innovation, Country Report Denmark, Luxemburg.

**Fersterer, Sabine (1998):** Beratungsstrukturen für die biologische Landwirtschaft in Österreich im Vergleich mit ausgewählten europäischen Ländern, Forschungsauftrag L 1068/97 des Bundesministeriums für die biologische Landwirtschaft, Wien

**Fersterer, Sabine (2000):** Situation of the Austrian extension in organic agriculture, training for consultants, in: Aföldi, T. Lockeretz, W. Niggli, U. (Hg.): Proceedings 13<sup>th</sup> International IFOAM Scientific Conference, Basel, 2000;

**Fiere& Comunicazione (Hg., 2001):** SANA – 13° salone internazionale dell'alimentazione naturale salute ed ambiente, Milano

**Fog, Erik (2000):** Progress and challenges in the Danish organic advisory service – are integration and networking a solution?, in: Aföldi, T. Lockeretz, W. Niggli, U. (Hg.): Proceedings 13<sup>th</sup> International IFOAM Scientific Conference, Basel, 2000;

**Frühwald, F. (2001):** Organic Farming in Hungary, in: Organic Europe – Country Reports, Bad Dürkheim.

**Gastromed Consulting (1999):** Biologisch – Voll im Trend. Fortbildungssymposium für die Gemeinschafts-, Spitals- und Heimverpflegung sowie Hotellerie und Gastronomie am 19.Mai 1999 in Wien. Tagungsband. Wien.

**Graf, S., Willer, H. (2000):** Organic Agriculture in Europe, SÖL-Sonderausgabe Nr. 75, Bad Dürkheim.

**Groier, M. (1998):** Entwicklung und Bedeutung des biologischen Landbaus in Österreich im internationalen Kontext. Facts & Features Nr. 19 der Bundesanstalt für Bergbauernfragen. Wien.

**Groier, M. (1998):** Zukunftsperspektiven und Entwicklungsstrategien des biologischen Landbaus in Österreich, in: Der Förderungsdienst 12/1998, 416-423.

**Gröss, Christa (2001):** Ernte-Beratungsstrukturen neu – Konzept und Umsetzung, in: Ernte – Zeitschrift für das Leben 5/01, Linz

**Haccius, M., Lünzer, I. (2001):** Organic Farming in Germany, in: Organic Europe – Country Reports, Bad Dürkheim.



- Hamm, U. (2001): Promotion Strategies and Arguments for Organic Food in European Countries, in: Danish Ministry of Food, Agriculture and Fisheries (Hg.): Organic Food and Farming – Towards Partnership and Action in Europe, Proceedings, 10 – 11 May 2001, Copenhagen.
- Hamm, U. (2001): Der Markt für ökologisch erzeugte Produkte in Europa – Entwicklungen und Trends, in: Tagungsunterlagen - Bundesforschungsanstalt für Landwirtschaft (FAL), Politik für den ökologischen Landbau, 5. - 6.4.2001, Tagungsunterlagen.
- Hamm, U., Michelsen, J. (2000): Analysis of the organic food market in Europe, in: Aföldi, T. Lockeretz, W. Niggli, U. (Hg.): Proceedings 13<sup>th</sup> International IFOAM Scientific Conference, Basel, 2000.
- Hansen, B., Fjelsted, A.H., Kristensen, E.S. (2001): Approaches to assess the environmental impact of organic farming with particular regard to Denmark, in: Elsevier (Hg.): Agriculture, Ecosystems and Environment 83, Charlottetown.
- Hofer, K. (1998): Joint Environmental Policy Making in the EU: Food-Labeling in the Context of Organic Agriculture. Agricultural University Wageningen Publication.
- Holmbeck, P., Meldgaard, M. (2000): Policy initiatives promoting organic farming – Sharing of lessons, in: Vdf: Proceedings 13<sup>th</sup> International IFOAM Scientific Conference, 28 to 31 August 2000 Basel.
- Horx, M. (1999): Die acht Sphären der Zukunft. Ein Wegweiser in die Kultur des 21. Jahrhunderts. Signum: Wien, Hamburg.
- Huber, B. (2000): An European-wide logo overview, in: Aföldi, T. Lockeretz, W. Niggli, U. (Hg.): Proceedings 13<sup>th</sup> International IFOAM Scientific Conference, Basel, 2000.
- IBA (2001): Trends – Backwarenmärkte, München.
- Industriewissenschaftliches Institut (IWI 2000): Zwischenbilanz und Perspektiven der Clusterbildung in Österreich. IWI-Arbeitsheft 54. Wien.
- Institut für Technologiefolgenabschätzung (ITA 1997): Delphi-Report Austria. 3 Bände. Wien.
- Invent (2001): Innovationsworkshop „Clusterpraxis: Wissen aus der Praxis – für die Praxis“, 23. und 24. Jänner 2001. Tagungsunterlagen. Wien.
- Isermeyer, F., Nieberg, H., Dabbert, S., Hess, J., Dosch, T., Prinz zu Löwenstein, F. (2001): Bundesprogramm Ökologischer Landbau. Entwurf. Braunschweig.
- ITC – International Trade Centre (1999): Organic Food and Beverages: World Supply and Major European Markets, Genf
- Jeppesen, L.B. (2001): The end-consumer as a source of innovation, paper presented at the winter 2001 conference of the Danish Research Unit for Industrial Dynamics, Korsør.

**Johansson, J. (1999): Organic Farming – Possibilities to increase organic cereals production in Skåne – A comparative study of Sweden and Denmark, Lund.**

**Källander, I. (2001): Organic Farming in Sweden, in: Organic Europe – Country Reports, Bad Dürkheim.**

**Kirner, L. (2000): Struktur der Biobetriebe im Jahr 1999, in: Der Förderungsdienst 10/2000, 86-90.**

**Köhler, J. (1998): Fallstudie Intranets, in: Willke, H. (1998): Systemisches Wissensmanagement. Lucius & Lucius: Stuttgart, 327-352.**

**Konsument (8/2001): Wellness-Boom bei Lebensmitteln, Wien.**

**Krempf, T. (2000): Saatgut-Vermehrung für den biologischen Gemüseanbau – eine Befragung von 22 Vermehrungsbetrieben in Österreich und Deutschland. Diplomarbeit an der Universität für Bodenkultur Wien. Wien.**

**Krück, C.P. (1998). Wissensarbeit in Unternehmenskooperationen: Das Beispiel der Halbleiterindustrie, in: Willke, H.: Systemisches Wissensmanagement. Lucius & Lucius: Stuttgart, 305-326.**

**Kuhnert, H. (2001): Verbraucherverhalten und Verbraucherwünsche – wie neue Kunden gewonnen werden können, in: Tagungsunterlagen - Bundesforschungsanstalt für Landwirtschaft (FAL), Politik für den ökologischen Landbau, 5. - 6.4.2001, Tagungsunterlagen.**

**Lampkin, N., Foster, C., Padel, S. (1999): The Policy and Regulatory Environment for Organic Farming in Europe: Country Reports. Organic Farming in Europe: Economics and Policy, Volume 2. Hohenheim.**

**Lampkin, N. (2001): Entwicklung und politische Rahmenbedingungen des ökologischen Landbaus in Europa, in: Tagungsunterlagen - Bundesforschungsanstalt für Landwirtschaft (FAL), Politik für den ökologischen Landbau, 5. - 6.4.2001, Tagungsunterlagen.**

**Landwirtschaftliche Beratungsstelle (LBL 2001): Forschungstätigkeiten des Bundesamtes für Landwirtschaft für den Biologischen Landbau. Lindau.**

**La Plage (Hg. 2001): Guide des restaurants Bio et/ou Végétariens de France, Tressan.**

**Lassen, B.C. (2001): The Importance of Research in Organic Farming and Processing, in: Proceedings of the Conference Organic Food and Farming: Towards Partnership and Action in Europe 10.-11.5.2001, Copenhagen.**

**Laursen, K. (2001): Innovation and exports at the firm level, Kopenhagen.**

**Leonard, D. (1995): Wellsprings of Knowledge. Building and Sustaining the Sources of Innovation. Harvard Business School Press: Boston.**

- Liebing, R. (2000): Situationsdarstellung des österreichischen Ausbildungsstandards im Handel mit Produkten aus kontrolliert biologischem Anbau mit besonderer Blickrichtung auf den Naturkost-Fachhandel. VNÖ, unveröff. Papier. Wien.
- Lindenthal, T., Vogl, C.R., Hess, J. (1996): Forschung im Ökologischen Landbau. Integrale Schwerpunktthemen und Methodikkriterien. Sonderausgabe der Zeitschrift „Förderungsdienst“ 2c/1996. Wien.
- Lindgaard C.J. (2000): Changes in Danish Innovation Policy – Responses to Challenges of a dynamic Business Environment, Aalborg.
- Lindgaard C.J. et. al. (1996): Innovation in the European Food Products and Beverages Industry, European Innovation Monitoring System Publication 35, IKE Group, Aalborg.
- Lohr, L. (2001): Factors affecting international demand and trade in organic food products, Athens.
- Lundvall, B.-Å. (2002): The Danish Innovation System: a research-based discussion paper on the challenges to and courses of action for innovation policy, Final Report, Kopenhagen.
- Mc Coy, St. / Parlevliet, G.(2000): Export market potential for clean and organic agricultural products, Rurals Industries Research and Development Corporation, Canberra
- Market Research Centre & Canadian Trade Commissioner Service - Department of Foreign Affairs and International Trade (2000): The Organic Food Market in Denmark.
- Michelsen, J. (2000): Factors influencing the development of organic farming in different countries, in: Aföldi, T. Lockeretz, W. Niggli, U. (Hg.): Proceedings 13<sup>th</sup> International IFOAM Scientific Conference, Basel, 2000;
- Michelsen, J., Hamm, U., Wynen, E., Roth, E. (1999): The European Market for Organic Products: Growth and Development. Technical Report of the FAIR3-CT96-1794 Project „Organic Farming and the CAP“.
- Michelsen, J., Lynggaard, K., Padel, S., Foster, C. (2001): Organic Farming Development and Agricultural Institutions in Europe: A Study of Six Countries, Organic Farming in Europe: Economics and Policy, Volume 9, Hohenheim.
- Mikkelsen, B.E. (2000): Organic foods in food service – the Scandinavian experience, in: Aföldi, T. Lockeretz, W. Niggli, U. (Hg.): Proceedings 13<sup>th</sup> International IFOAM Scientific Conference, Basel, 2000.
- Mingers, S. (1999): Wissensmanagement praktisch – Handlungsfelder rund um die Grundpfeiler des Unternehmens, in: Hernsteiner 3/99, 14-19.
- Moder, G. (2001): Bio im Aufwind? in: in: Ernte – Zeitschrift für das Leben 3/01, Linz
- Molterer, W. (2001): Conference Speech, in: Danish Ministry of Food, Agriculture and Fisheries (Hg.): Organic Food and Farming – Towards Partnership and Action in Europe, Proceedings, 10 – 11 May 2001, Copenhagen
- Moosbrugger, R. (1999): Absatzmöglichkeiten landwirtschaftlicher Produkte auf elektronischen

Märkten – aufgezeigt anhand des interregionalen Marktplatzes *rmf* (rural market place). Wenin: Dornbirn.

Niggli, U., Willer, H. (2000): Organic Agricultural Research in Europe – Present State and Future Prospects, in: Alföldi, T., Lockeretz, W., Niggli, U. (Ed.): IFOAM 2000 – The World Grows Organic. Proceedings 13<sup>th</sup> International IFOAM Scientific Conference. 28 to 31 August 2000. Basel.

Niggli, U., Willer, H. (2001): Stimulating the Potential for Innovation in Organic Farming by Research, in: Proceedings of the Conference Organic Food and Farming: Towards Partnership and Action in Europe 10.-11.5.2001, Copenhagen.

Niggli, Urs (2001): Organic Farming in Austria, in: Organic Europe – Country Reports, Bad Dürkheim

Norfelt, T. F. (2001): Organic Farming in Denmark 2001, in: Organic Europe – Country Reports, [www.organic-europe.net/country\\_reports/italy/default.asp](http://www.organic-europe.net/country_reports/italy/default.asp)

Nohel, C., Payer, H., Rützler, H. (1999): Lebensmittelreport. Wien: Verlag Holzhausen.

Offermann, F., Nieberg, H. (2001): Wirtschaftlichkeit des ökologischen Landbaus in ausgewählten Ländern Europas und Bedeutung der Gemeinsamen Agrarpolitik, in: Tagungsunterlagen - Bundesforschungsanstalt für Landwirtschaft (FAL), Politik für den ökologischen Landbau, 5. - 6.4.2001, Tagungsunterlagen.

Onilait (2000): La filière laitière biologique en 1999: Un quasi doublement, Paris.

Organic Insight (2001): Organic Europe – A Strategic Profile of the European Organic Food Market and Industry – An Organic Insight Report, Dublin, 2001.

Organic Insight (2001): The German Market for Fresh Organic Vegetables, [www.organicfacts.com](http://www.organicfacts.com)

Organic Monitor (2001): Industry Watch 12/11/01.

Organic Service Center (2001): Organic Today in Denmark, May 2001.

Payer, H. (1998): Essen außer Haus – Ein Wirtschaftsbereich im Umbruch, in: Ernte – Zeitschrift für Ökologie und Landwirtschaft 3/98, 40-41.

Payer, H. (2000): Systemische Evaluierung regionalpolitischer Instrumente. Fallstudie: Ökologischer Kreislauf Moorbad Harbach. Projektarbeit MAS-Universitätslehrgang Organisationsentwicklung in Dienstleistungsunternehmen. Wien.

Payer, H., Burger, P., Lorek, S. (2001): Food Consumption in Austria: Driving Forces and Environmental Impacts. National Case Study for the OECD Programme on Sustainable Consumption. Schriftenreihe des BMLFUW Band 8/2001. Wien.

Payer, H., Mayr, J., Tinhofer, A., Kaufmann, M., Rützler, H., Kopp, M., Nohel, C. (1999): Muster und Trends im Lebensmittelkonsum der Österreicher, in: Bundesministerium für wirtschaftliche Angelegenheiten (Hg.): Wirtschaftsstandort Österreich – Ernährungswirtschaft. Wien, 259-276.

Plakolm, G., Söllinger, J. (2001): Qualitätsmanagement Weizen, in: Ernte – Zeitschrift für Ökologie und Landwirtschaft, 1/01, Linz.

Platzer, F. (2000): Perspektiven und Chancen für den Naturkostfachhandel in Österreich, in: ÖkoLand 1/2000, 11-13.

Pöchtrager, S. (2000): DIN ISO 9001 : 2000: Von Bedeutung für den landwirtschaftlichen Betrieb? Wien.

Pohl, A. (2001): Organic Farming in Austria, in: Organic Europe – Country Reports, Bad Dürkheim.

Porter, M. (1990): The Competitive Advantage of Nations. New York: The Free Press.

Porter, M. (1998): Clusters and Competition: New Agendas for Companies, Governments and Institutions, in: On Competition. Boston: Harvard Business School Press, 197-288.

Poschacher, G. (1999): Kann sich Österreich eine ökologische Landwirtschaft leisten?, in: Der Förderungsdienst Heft 9/1999, 310-311.

Poschacher, R. (1999): Branchenanalyse und Strategiekonzepte für die österreichische Obst- und Gemüsewirtschaft. Bundesanstalt für Agrarwirtschaft. Wien.

Projektgruppe Biologischer Landbau (2001): Konzept Biologischer Landbau. Wien.

Rabobank International (2000): Die Milchmärkte Europas 1999.

Reynaud, Michel / Reson, Nathalie / Schmidt, Wanda (2001): Organic Farming in France 2001, in: Organic Europe – Country Reports, Bad Dürkheim

Richter, T. (2001): Bioprodukte in europäischen Supermarktketten, in: bioPress 26/2001, 21-22.

Richter, T., Schmid, O., Freyer, B., Halpin, D., Vetter, R. (2000): Organic Consumer in Supermarkets – New Consumer group with different buying behaviour and demands, in: Aföldi, T. Lockeretz, W. Niggli, U. (Hg.): Proceedings 13<sup>th</sup> International IFOAM Scientific Conference, Basel.

Rosenwirth, C. (2000): Biomilch – Produktion und Vermarktung in Österreich und Ländern der EU, in: Der Förderungsdienst / Beratungsservice, Heft 7 / 2000.

Schmid, O. Richter, T. (2000): Marketing measures for selling organic food in European retail chains – Key factors of success, in: Aföldi, T. Lockeretz, W. Niggli, U. (Hg.): Proceedings 13<sup>th</sup> International IFOAM Scientific Conference, Basel.

Soil Association (2000): The Organic Food and Farming Report 2000, Bristol

Soil Association (2001): Organic Farming in the United Kingdom, in: Organic Europe – Country Reports, Bad Dürkheim.

Soil Association (2001): Organic Farming, Food Quality and Human Health, Bristol.

Statistik Austria (2001): Statistisches Jahrbuch Österreich 2001, Wien.

**Synergie (2001): Wohin geht der Naturkostmarkt? Bad Wildbad.**

**Tersbøl, M. (2000): Information, demonstration and research using the Internet medium, in: in: Aföldi, T. Lockeretz, W. Niggli, U. (Hg.): Proceedings 13<sup>th</sup> International IFOAM Scientific Conference, Basel;**

**Tichy, G. (1997): Cluster-Konzepte: Ihre Bedeutung für die österreichische Wirtschafts- und Technologiepolitik, in: Wirtschaftspolitische Blätter 3-4/1997, 249-256.**

**USDA – United States Department of Agriculture (1999): Market Brief – Sector Italy: Organic Food Products, Washington.**

**Verband Österreichischer Umweltberatungsstellen (die Umweltberatung 2000): BIOlogisch genießen! In großen Küchen. Wien.**

**Vogl, C., Hess, J., Lozicky, T. (1998): Biologische Landwirtschaft in Österreich, in: Willer, H. (Hg.): Ökologischer Landbau in Europa. Perspektiven und Berichte aus den Ländern der Europäischen Union und den EFTA-Staaten. Stiftung Ökologie & Landbau. Deukalion: Holm, 280-301.**

**von Veltheim, N. (2001): Welche Bedingungen müssen vorliegen, damit der Agrarhandel sich gegenüber dem ökologischen Landbau stärker öffnet? in: Tagungsunterlagen - Bundesforschungsanstalt für Landwirtschaft (FAL), Politik für den ökologischen Landbau, 5. - 6.4.2001, Tagungsunterlagen.**

**Willer, H., Yussefi, M. (2001): Ökologische Agrarkultur Weltweit 2001, SÖL-Sonderausgabe Nr. 74, Bad Dürkheim.**

**Willke, H. (1998): Systemisches Wissensmanagement. Lucius & Lucius: Stuttgart.**

**Wüger, Michael (1999): Marktmacht im Lebensmitteleinzelhandel, WIFO-Monatsbereich 12/1999, Wien.**

**Zach, J. (2000): Die Biomilch und ihre Märkte, in ERNTE Zeitschrift für Ökologie und Landwirtschaft 1/2000, 16-17.**

**Zanoli, R. (1999): Economic Performance and Potential of Organic Farming, in: EuroTech Management (Hg. 1999): Organic Farming in the European Union – Perspectives for the 21<sup>st</sup> Century. Proceedings of the Conference, 27-28 May 1999, Baden/Vienna. Vienna, 31-61.**

**Zanoli, R., Gambelli, D., Vairo, D. (2000): Organic Farming in Europe by 2010: Scenarios for the Future, Organic Farming in Europe: Economics and Policy, Volume 8, Hohenheim.**

**Zenner, S. Foster, C. Padel, S. Wirthgen, B. (2000): Comparative analysis of the impacts of marketing instruments on the organic market in Austria, the United Kingdom and Germany, in: Aföldi, T. Lockeretz, W. Niggli, U. (Hg.): Proceedings 13<sup>th</sup> International IFOAM Scientific Conference, Basel, 2000.**

**Zenner, S., von Ziehlberg, R. (1998): Der Markt für Bio-Produkte in Österreich. Institut für Ag-**

**rarökonomie der Universität Kiel. Kiel.**

**Zoklits, M. (1999): Zukunftsfähiger Biolandbau – Zukunftsstrategien aufgrund der Analyse der genützten und verpassten Chancen der letzten Jahre. Vortrag am 22. November 1999 an der Bundesanstalt für Bergbauernfragen in Wien.**

**Zoklits, M. (2001): Ackerbau in der Biologischen Landwirtschaft, Gute Preise – und was noch? in: Ernte – Zeitschrift für das Leben 1/01, Linz.**

