

# Unendliche Vielfalt

Raus aus der Tretmühle der Standardware, hin zu einer Produktion und Vermarktung, die sich konkurrenzfähig selbst gestalten lässt: Davon können die meisten Landwirte nur träumen. Conrad Thimm zeigt, wie daraus vielleicht Realität wird.

Die Vielfalt regionaler Vermarktung durch Landwirte beginnt mit ein paar Säcken Kartoffeln an der Straße und endet noch lange nicht beim kompletten Bio-Supermarkt in Stadtnähe. Auch die Verarbeitung von Brot und Milch bis hin zu Fleisch, Hanf und Sanddorn oder der regionale Vertrieb per Internet und Abo-Kiste gehören dazu, ebenso der Direkt-Vertrieb an Bio-Läden, LEH-Filialen und die Gastronomie. Landwirte und Landwirtinnen sind als Eventmanager unterwegs, betreiben selbst Eiscafés, richten Feste aus. Sie bieten Ferienwohnungen an, leiten Kurse oder betätigen sich als Kuhflüsterer. Der Phantasie sind keine Grenzen gesetzt für Aktivitäten, die jenseits des Abliefers von Rohstoffen liegen.

**Hoffnungen ...** Mit regionaler Vermarktung sind meist Hoffnungen verbunden: Zusatzeinkommen, finanzielle Stabilisierung des Betriebes, Voraussetzungen für den Einstieg der nächsten Generation, Erhalt des Familienbetriebes oder auch das Ideal eines nachhaltigen Lebensstils. Nicht zu unterschätzen ist der unternehmerische Drive vieler Landwirte, die das Potential des Betriebes, seiner Lage, der eigenen Fähigkeiten nutzen wollen. Auch die Lust von Familienangehörigen an eigenen Aktivitäten ist ein häufiger Grund.

Was man selbst machen möchte, muss jedoch mit den Möglichkeiten des Standortes in Einklang stehen. Das kann auch bedeuten, dass ein passionierter Ackerbauer, der selbst zur Direktvermarktung wenig Lust hat, aber einen tollen Standort dafür hat, die Vermarktung auslagert und mit etwas geringerer Spanne, aber auch viel weniger Baustellen glücklich wird.

**... und Befürchtungen.** Den Hoffnungen gegenüber stehen Befürchtungen: Dass man keine Baugenehmigung bekommt oder nur mit inakzeptablen Auflagen, dass

die Bürokratie ausufert, keine guten Arbeitskräfte zu bekommen sind, der Umgang mit landwirtschaftsfernen Kunden keinen Spaß macht, doch nicht ausreichend viele Verbraucher genug kaufen. Dass gewerbliche Kunden immer mehr Auflagen machen, aber keine auskömmlichen Preise zahlen, sich die Investition am Ende nicht auszahlt und so weiter. Je nach Vermarktungsform kann all dies eintreten, und es ist gut, sich all dessen bewusst zu sein. Hat man die potentiellen Hindernisse im Blick, so lassen sie sich vielleicht schon in frühen Planungsphasen umgehen. In anderen Fällen stellt sich vielleicht ein Weg als Sackgasse heraus und es hilft nur ein anderes Geschäftsmodell.

**Nicht alle Produkte lassen sich ohne Weiteres regional vermarkten.** Für viele Landwirte stünde wohl das Getreide, das sowieso erzeugt wird, im Vordergrund des Interesses. Bei immer weniger Mühlen in immer größeren Strukturen waren derartige Möglichkeiten aber bisher begrenzt. Einzig im Bio-Bereich spielt der regionale Bezug durch Bäcker eine relevante Rolle. Das wachsende Segment glutenfreien Hafers bietet noch Chancen, wenn eine absolut glutenfreie Ernte- und Lieferkette gewährleistet ist.

Standardkulturen für die regionale Vermarktung sind Obst und Gemüse. Kartoffeln und Gemüse wie Möhren, Zwiebeln, Rote Bete und Kürbisse können auch von

Foto: agrafoto



*Wer auf Direktvermarktung setzen will, braucht nicht nur den Standort und die Zeit dafür, sondern vor allem die Bereitschaft, mit Kunden umzugehen.*

Landwirten ohne gärtnerische Ausbildung auf gutem Land und/oder mit Beregnung angebaut werden.

**Die regionale Verarbeitung und Vermarktung von Milch und vor allem Fleisch** folgt aufgrund ihrer handwerklichen Anforderungen, hygienischen Auflagen und den entsprechenden Investitionen speziellen Gesetzen. Neben den eigenen Ressourcen sind hierbei sowohl die jeweiligen regionalen Verarbeitungsstrukturen als auch die regionalen Nachfragen und Präferenzen zu berücksichtigen. Im Osten Deutschlands gibt es kaum noch Schlachthöfe. Auf der anderen Seite sind der Süden und die Frankreich näheren Regionen aufgeschlossener für ausgefallenerere und teurere Lebensmittel, wie sie zum Beispiel von Slow Food propagiert werden.

Meist lässt sich eine regionale Vermarktung nur durch die Aufnahme neuer Betriebszweige auch in der Erzeugung realisieren. Damit verbunden sind nicht nur das Lernen neuer Kulturen, sondern meist auch Investitionen, eine erhebliche Bürokratie und die Suche nach Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Während für Büro- und Verkaufsjobs noch manchmal Deutsche zu gewinnen sind, stehen für die Arbeiten auf Hof und Feld fast nur Ausländer bereit. Fehlende Sprachkenntnisse bieten oft anfangs oft Herausforderungen, aber meist entwickeln sich relativ schnell feste und verlässliche Arbeitsverhältnisse zur allseitigen Zufriedenheit.

**In Stadtnähe direkt vermarkten.** Wer im Dunstkreis einer Metropole sitzt, kann je nach Lage und Präferenzen eine Direktvermarktung an Endkunden wählen (»Business to Consumer«, B2C, wie das gerne Spargel- und Erdbeerhöfe machen). Die Alternative dazu ist eine Belieferung von Lebensmittelhandel und Gastronomie, die dann die »regionale Herkunft« mehr oder weniger herausstellen (»Business to Business«, B2B). Auch Kombinationen von B2C und B2B gibt es.

Je besser der Standort in einer urbanen Metropolregion und je frischer ein Angebot, desto besser sind die Chancen für die Direktvermarktung B2C. Das geht in der Saison mit attraktiven Spezialprodukten wie Spargel und Erdbeeren, die ab Hof, an der Straße und mit Ständen auf Märkten und Plätzen mit hoher Kundenfrequenz angeboten werden. Das geht aber auch zehn Monate im Jahr, wenn man einen Hof an einer Bundesstraße in der Lü-



Foto: Meyer-Sahling

## Beispiel 1: Direktvermarktung »ausgegründet«

Hans-Hermann Meyer-Sahling, Ackerbauer in Emmelndorf vor den Toren Hamburgs, optimiert seit den 1980er Jahren sein ursprünglich viehloses Bio-Anbausystem. Ohne Wachstumsmöglichkeiten mehr in der Fläche bewirtschaftet er heute 80 ha.

**Kartoffeln und Gemüse gehen zum Nachbarn ...** Anfangs kümmerte sich eine Gärtnerin um den Gemüseanbau und die Vermarktung (Kartoffeln von 5 ha in Säcken). 20 Jahre später wurden die Kartoffeln von dieser Fläche in 2,5-kg-Netzen über einen großen Bio-Supermarkt auf dem Hof vermarktet. Der wurde bewirtschaftet von der Gärtnerfamilie Overmeyer, die das Feingemüse selbst auf Meyer-Sahlings Flächen in seiner Fruchtfolge anbaute. 2014 eröffneten die Overmeyers dann eine »Landkultur« mit Bio-Markthalle, Bio-Hof, und Bio-Manufaktur, die inzwischen 50 ha Landwirtschaft, 40 Mitarbeitende und über 4 Mio. € Umsatz umfasst.

**... das selbst vermahlene Getreide direkt zum Bäcker.** Immer noch liefert Meyer-Sahling 5 ha Kartoffeln und 1 ha Möhren, Zwiebeln, Rote Bete zu auskömmlichen Preisen an Overmeyers. Alles Getreide geht zu guten Preisen direkt an zwei große Bio-Bäcker. Einer nimmt traditionell Weizen, Dinkel und Roggen und mahlt selbst. Der andere, ein Demeter Bäcker, hat aus der Stadt in Meyer-Sahlings Nähe ausgesiedelt und nimmt von ihm tonnenweise Getreidemehle ab. Dafür hat Meyer-Sahling eine Mühle eingerichtet und ist zum Demeter-Verband gewechselt. Die dort vorgeschriebene Viehhaltung erfolgt über einen Verbund mit einem Bio-Milchviehbetrieb, dem er Klee gras liefert und von dem er Mist zurückbekommt.

Meyer-Sahling bewundert die Leistung der Overmeyers. Aber ein so großes Rad zu drehen, ist nicht sein Ding. Er ist zufrieden, sich ganz dem Ackerbau widmen, sich auf seine wenigen Abnehmer vertrauenswürdig verlassen zu können und für alle Erzeugnisse auch noch gute Preise zu bekommen.



neburger Heide und schmackhafte Kartoffeln hat.

An anderen Standorten kann ein erfolgreicher, ständiger »Point of Sale« durch die Aufnahme weiterer Erzeugnisse von anderen Betrieben und regionale Vernetzung entstehen. Das ist bei Obst und Gemüse gang und gäbe. Erzeuger spezialisieren sich im Anbau auf einzelne Arten oder Kategorien und tauschen sich untereinander so aus, dass jeder ein umfassendes Sortiment anbieten kann. So werden Abo-Kisten, Marktstände und viele Hofläden gefüllt. Hier gibt es noch viele direkte Gespräche mit Endkunden. Das liegt manchen, die Spaß daran und Geduld

**Regionale Händler und Verarbeiter beliefern.** Etwas unabhängiger vom eigenen Standort ist die regionale Vermarktung an Händler und Verarbeiter, also B2B. »Die Regionalen« Bio-Großhändler brüsten sich mit dem Slogan »Regional ist erste Wahl« und kaufen vorzugsweise in ihrem Einzugsbereich – vorausgesetzt, Preis und Qualität weichen nicht sehr von denen ab, die die besten Qualitäten zu günstigsten Preisen anbieten.

Hingegen sind Gastronomen zwar oft an Bio und Region interessiert, aber eher selten bereit, Landwirten auskömmliche Preise zu zahlen. Hinzu kommt, dass die oft kleinen Mengen den Transportaufwand

dann wird sie nach Möglichkeit ausgebaut. Floppt sie, wird reduziert. So einfach ist das.

Etwas schwerer tun sich damit systembedingt die Discounter. Sie leben von einfachen Prozessen und hoher Effizienz. Somit ist ihr Spielraum für Regionalität eingeschränkt. Lieber nehmen sie Bio-Produkte, die bundesweit verfügbar sind, wie Lidl Bioland-Produkte oder alle Discounter Bio-Kartoffeln, die vor allem aus Beregnungsbetrieben in Ostniedersachsen kommen. Der Erzeuger-Verein, der rund 50% der deutschen Biokartoffel-Erzeugung repräsentiert, beschreibt auf seiner Website sehr anschaulich, warum er für »Deutschland als Region« plädiert ...



*Kunden wissen nicht, was sie wollen und tun nicht, was sie sagen.*

Conrad Thimm, Berater

haben, anderen aber gar nicht. Es haben schon Landwirte die Direktvermarktung aufgegeben, weil sie es leid waren, von Kunden ständig hören zu müssen, wie sie ihren Hof besser, nachhaltiger, tierfreundlicher und so weiter bewirtschaften sollten.

**Kundenorientierung ist das Schlüsselwort für die Ausrichtung aller Aktivitäten.**

»Es ist nicht Aufgabe des Kunden, zu wissen, was er will«. Dieses Zitat fiel neulich bei der MitmachTagung »Mehr Bio + Regionales für die Hauptstadtregion Berlin-Brandenburg«. Es wird wahlweise Henry Ford, Steve Jobs oder Bill Gates zugeschrieben und lässt sich sogar erweitern, denn nicht nur wissen die Kunden nicht, was sie wollen, sondern sie tun auch nicht, was sie sagen.

Darüber können sich Landwirte erregen, aber für Einzelhändler ist das ganz normal. Die Leute wollen doch nur einkaufen, gute Produkte in guter Atmosphäre! Und dabei nicht übers Ohr gehauen werden. Einzelhändler wissen, dass unterschiedliche Kunden stimmungabhängig aus ganz vielfältigen Gründen kaufen oder nicht kaufen.

kaum lohnen. Eine Bündelung des Angebots ist das Stichwort, um Logistikaufwand und -kosten zu begrenzen. Es ist kein Zufall, dass die weltgrößte Obst- und Gemüsemesse »Fruit Logistica« heißt. Aus der Bündelung kann ein regelrechter Großhandel erwachsen. Das zeigen die Beispiele Gärtnerei Willmann zu Handelskontor Willmann zu Handelskontor Pax An im Großraum Stuttgart und das Naturkost Kontor Bremen, das von drei niedersächsischen Gemüsebauern, einem Gärtner und einem Obstbauern gegründet wurde. Viele Landwirte schätzen an B2B, dass sie selbst mit Profis sprechen, während das Gespräch mit den Endkunden, den Laien, anderen überlassen wird.

**Auch der LEH ist an regionalen Produkten interessiert.**

So hat ein Betrieb nahe Hannover statt der ursprünglich geplanten Putenmast Bio-Legehennen aufgestellt und beliefert damit erfolgreich Edeka- und Rewe-Märkte in der Region. Die hohe Kunst der Lebensmittelmärkte besteht darin, für möglichst breite Kundenkreise im Einzugsgebiet des jeweiligen Marktes attraktiv zu sein. Ist Region angesagt, dann wird Region ausprobiert. Läuft die Region,

**Was können marktferne Erzeuger tun?**

Je weiter weg von den Metropolregionen und je austauschbarer die Produkte, desto schwieriger die regionale Direktvermarktung. Ein Hofladen braucht in der Regel ein Einzugsgebiet von mindestens 20000 Menschen. Das Interesse an besonderen Produkten sowie die Bereitschaft, dafür mehr Geld auszugeben, schwindet mit dem Abstand von den Großstädten. Da bleiben oft nur ausgefallene Produkte wie Kräuter und Gewürze oder Öllein, Hanf und Sanddorn für Verarbeiter oder Großhändler übrig. Die daraus hergestellten Produkte werden dann zwar vielleicht auch noch regional zum »storytelling« angeboten, aber relevante Mengen werden national oder international gehandelt.

So hat inzwischen fast jede Region ihre regionale Ölmühle. Aber nur wo sich Tourismus ballt, werden auch regional relevante Mengen abgesetzt, auch in der Hoffnung, dass zu Hause die Öle weiter in den heimischen Märkten oder im Internet gekauft werden. Davon hört man unter Landwirten nicht viel, denn eine Nische bleibt nur attraktiv, solange sie nicht von Ware überschwemmt wird. Landwirte haben bei B2C nur wenige direkte Kunden, die aber Profis sind und in der Regel wissen, was sie wollen und mehr oder weniger detaillierte Spezifikationen haben. In diesem Bereich spielen Vertrauen und langfristige Beziehungen eine große Rolle.

**Übers Internet Geschichten erzählen.**

Wer regional vermarkten will, braucht eine Website. Nicht zum Verkaufen, das bleibt meist Versandprodukten vorbehalten, aber um seine Geschichte im Netz zu erzählen und seine Kontaktdaten zu platzieren. Hochwertige versandwürdige Pro-

## Beispiel 2: Marktferne »Bio-Ranch«

Die Bio-Ranch Zempow liegt weit ab von Berlin und Hamburg im Norden Brandenburgs. Basis des 1992 gegründeten Betriebes ist der nachhaltige Aufbau der Bodenfruchtbarkeit durch Mutterkühe und eine sieben-gliedrige Fruchtfolge. Auf leichtesten Böden werden 500 ha Acker, Weide und Wald mit 120 Angus-Mutterkühen und 100 Angus-Mastrindern bewirtschaftet. Vermarktet werden die Tiere über zwei Vieh- und Fleischhändler in der Nähe. Als einziges Ackerbau-Erzeugnis verkauft der Betrieb Öl-Hanf. Er geht ebenfalls an eine regional ansässige Firma, die Hanf-Produkte national und auch international vermarktet.

»Regional ist eine Qual«, sagen Dr. Wilhelm und Swantje Schäkel, denn teurere Qualitäts-Bioproducte würden in Süd- und Westdeutschland deutlich stärker nachgefragt als im Osten. Die Berliner Bio-Supermärkte dekorierten zwar ihre Läden mit Erzeugnissen von fünf Brandenburger Vorzeige-Biobetrieben, aber dort sei »billig« angesagt. So bleibt nur das Verkaufen an über-regionale Vermarkter.

Auch der Tourismus ist hier kein Selbstläufer, denn die Ostsee ist weit, und selbst aus der nahen Müritz-Region verirrt sich niemand zufällig nach Zempow. Urlaubern muss schon etwas Besonderes geboten werden. In Zempow sind das (neben dem vollen Programm »Landleben«) Ferienwohnungen, Zelten, Scheunen-Hochzeit,

Angus Steak-Club, Gotlandschafe auch Seminare zur achtsamen Kommunikation mit Rindern und Pferden, »Low Stress Stockmanship«, »Retreats« mit Fasten, Yoga, Meditation und vieles mehr.

Ziel ist nicht die wirtschaftliche Optimierung, sondern ein nachhaltiger Lebensstil, der Menschen inspiriert. So haben sich im Umfeld durch Impulse der Bio-Ranch weitere Projekte und Unternehmen in dieser strukturschwachen Umgebung angesiedelt, darunter eine Energieholzfirma mit zwanzig Arbeitsplätzen. Zehn Vollzeit-Arbeitsplätze bietet die Ranch selbst. Und wenn in Corona-Zeiten vieles abgesagt werden muss, dann wird eben ein Autokino aus DDR-Zeiten reaktiviert.

Foto: Schäkel



dukte können über einen Webshop angeboten werden. Allerdings muss dieser im großen wilden Netz von den Kunden gefunden werden. Die Kosten für SEO, Search Engine Optimization, Social Media oder gleich Google AdWords-Anzeigen können leicht drei- bis vierstellig werden – pro Monat!

*Kommen die Kunden nicht von selbst, muss man wie Swantje und Wilhelm Schäkel etwas Besonderes bieten.*

**Solidarische Landwirtschaft.** Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaften beziehen die Endkunden ein. Das nennt sich dann Solidarische Landwirtschaft (SoLaWi), Community Supported Agriculture (CSA), Regionalwert AG, Marktschwärmerei (aus Frankreich) oder auch »Meck-Schweizer«. In der Regel werden bei diesen Initiativen die regionalen Marktbeziehungen mit gesellschaftlichem Engagement für eine »Gemeinwohlwirtschaft« und Transparenz kombiniert sowie dem Interesse an ausgefallenen Lebensmitteln und vom Aussterben bedrohten Tier- und Pflanzenarten. Wird das Sortiment im Web angeboten, so häufig in den Kategorien »alle« oder »nur bio«. Wirtschaftlich interessant sind diese Initiativen am ehesten für

Marktgärtner, Beerenobstbauern, Imker sowie Bäcker, Käser und Wurstverkäufer mit Spezialsortimenten. Sie haben ausführliche Webseiten, die wie die Marktschwärmer nicht nur Lebensmittel für Verbraucher anbieten, sondern oft auch die Hintergründe erzählen und Webseiten von Erzeugern verlinken. Manchmal beschreiben sie auch, wie Erzeuger im jeweiligen Netz Lieferant werden können.

**Fazit: Schritt für Schritt.** Die meisten regionalen Vermarkter haben bescheiden begonnen und sind dann »learning by doing« gewachsen. Manches hat sich bewährt, anderes hat sich als nicht tragfähig erwiesen. In der Vermarktung gilt es wie im Anbau, die Vorteile von Produktvielfalt, Risiko-Streuung und Kreislauf-

wirtschaft mit ihrer Komplexität abzuwägen gegen die Konzentration auf Weniges, das dafür höchst kompetent gemacht wird. Der Teufel steckt oft im Detail. Regionale Vermarktung gilt als Hoffnungsträger, ist jedoch kein Allheilmittel – und schon gar nicht nach einer Einheitsrezeptur. Die Rahmenbedingungen erscheinen derzeit günstig. Aber niemand weiß, wie sich die erwartete Nach-Corona-Rezession auswirken wird. Im Lebensmittelhandel rechnet man damit, dass die Discounter ihre Marktanteile in der Rezession ausbauen. Aber auch das könnte helfen, regionale Vermarktung als Gegenwicht zu pflegen.

*Conrad Thimm,  
Berater und Moderator, Berlin*