

## Herausforderungen für die Regionalisierung von Lieferketten in der Ernährungswirtschaft – Erkenntnisse aus einer Falluntersuchung im Kreis Höxter (NRW)

Luisa Vogt, Katrin Schütz und Marcus Mergenthaler

### Einleitung

Aufgrund der zunehmenden Verbraucherpräferenz für regionale Erzeugnisse bemühen sich verschiedene Akteure in der Ernährungswirtschaft um eine (Re-)Regionalisierung von Liefer- und Wertschöpfungsketten. Die bereits abgelaufenen und weiter anhaltenden Konzentrations- und Verflechtungsprozesse der Verarbeitung und Vermarktung von Lebensmitteln stehen einer Regionalisierung jedoch diametral entgegen. Im Rahmen einer Fallstudie in einer relativ dünn besiedelten ländlich-peripheren Region, dem Kreis Höxter in Nordrhein-Westfalen, beleuchteten die Autoren den Status quo von Zulieferbeziehungen in der Ernährungswirtschaft mit dem Ziel, herauszufinden, inwieweit und unter welchen Bedingungen Produktions- und Verarbeitungsprozesse regional erhalten bzw. erneut regional etabliert werden können<sup>1</sup>.

### Daten & Methoden

Um Einblicke in Lieferbeziehungen (Beschaffung, Distribution) Höxteraner Unternehmer zu erhalten, wurden leitfadengestützte Interviews mit 15 Betriebsleitern geführt. Vertreten waren die Branchen Landwirtschaft, Fleischer- und Bäckerhandwerk, Getränkehersteller und Gastronomie. Die Auswahl der Betriebe wurde durch die Gesellschaft für Wirtschaftsförderung im Kreis Höxter vorgenommen. Die Gespräche fanden von November 2015 bis Januar 2016 statt. Die Auswertung erfolgte branchenspezifisch; zentrale Herausforderungen ließen sich jedoch branchenübergreifend identifizieren. Diese Ergebnisse werden im Folgenden zusammengefasst.

### Ergebnisse – „Mismatches“ und weitere Herausforderungen

**Beschaffung – Mengenaspekte:** Eine zentrale Schwierigkeit für den (ggf. weiteren) Aufbau regionaler Logistikketten sind das fehlende Angebot bzw. die fehlende Verfügbarkeit bestimmter Rohstoffe (unverarbeitete oder verarbeitete Produkte) in den für die Auslastung der Betriebe erforderlichen Mengen in der Region. Diese Hürde tritt bei verschiedenen Akteuren und bei verschiedenen Vorleistungen auf – so beispielsweise bei biologisch

erzeugtem Gemüse und Obst. Bedingt durch den Strukturwandel in Landwirtschaft und Ernährungsindustrie mit immer größeren Einheiten, Produktionsmengen und sinkenden Durchschnittskosten laufen Herstellung und Verarbeitung zudem immer großräumiger ab. So fehlen regional Verarbeitungsstrukturen. Im Bereich Backhandwerk bedeutet dies beispielsweise, dass die letzten zwei kleinen Mühlen im Kreis Höxter nicht die erforderlichen Mengen Mehl für einen großen Handwerksbäcker herstellen können. Das in der Region Höxter erzeugte Getreide dürfte zum großen Teil außerhalb der Region vermarktet und weiterverarbeitet werden. Gleiches gilt für Fleisch. Andere Produkte werden dagegen in der Region gar nicht hergestellt (z.B. Aromastoffe wie Hopfen), weitere wiederum nicht in ausreichenden Mengen (z.B. Gemüse, Obst). Auch konventionell erzeugte Molkereiprodukte (z.B. pasteurisierte Milch, Butter) sind in der Region nicht zu beziehen. Die Weiterverarbeitung findet stets außerhalb der Region statt.

**Beschaffung – Qualitätsaspekte:** Teils eng mit Mengenaspekten verknüpft sind Qualitätsaspekte, und zwar dann, wenn bestimmte Produkte nicht in den erforderlichen Qualitäten in der Region hergestellt werden (z.B. sterilisierter Apfelsaft). Darüber hinaus wird bemängelt, dass die Erzeugnisse direktvermarktender Landwirte in der Region teilweise nicht den gängigen Hygiene- und Lebensmittelsicherheitsauflagen entsprechen.

**Beschaffung – Rahmenbedingungen:** Ein im Bereich Obst und Gemüse tätiger Logistiker stellt eine teils geringe Professionalität landwirtschaftlicher Betriebe (Preislisten, innerbetriebliche Logistik) fest, die Transaktionen erschweren. Zudem seien die Preise nicht immer konkurrenzfähig. Darüber hinaus seien teilweise Bestellfristen, Lieferzyklen und die Gleichmäßigkeit von Mengen und Qualitäten in der Lieferung kritisch. Als sehr hoch gilt der logistische Aufwand bei der Beschaffung regionaler Erzeugnisse für die Weitervermarktung oder zur -verarbeitung; bei einem separaten Bezug verschiedener Waren bei Direktvermarktern in jeweils kleinen Mengen steigen die Kosten stark. Viele Direktvermarkter liefern nicht an, so dass die Ware abgeholt werden muss (produktspezifisch häufig). Aufgrund fehlender Mengen bestimmter Erzeugnisse müssten

<sup>1</sup> Für die Finanzierung der Studie sei der Gesellschaft für Wirtschaftsförderung im Kreis Höxter und dem BMEL-Förderprojekt „KULTURLAND-Produkte auf Schwung bringen!“ gedankt.

Verarbeiter für einen regionalen Bezug teilweise mit mehreren Direktvermarktern oder regionalen Weiterverarbeitern zusammenarbeiten, da regionale Bündler fehlen. Der Aufwand für den Bezug aus mehreren Quellen wird einhellig für zu hoch erachtet. Insgesamt schätzen viele nachgelagerte Unternehmen den geringeren logistischen Aufwand bei einer Zusammenarbeit mit relativ wenigen Lieferanten. Darüber hinaus ist der Markt wenig transparent, wobei unterschiedlich bewertet wird, mit welchem Aufwand potenzielle Lieferanten zu finden sind.

**Vertrieb – Bündelung:** Eine potenzielle Alternative bzw. Ergänzung zur Direktvermarktung landwirtschaftlicher Betriebe wäre eine regionale Bündelung verschiedener Erzeugnisse, so dass Waren in ausreichenden Mengen über eine zentrale Logistik in Richtung Lebensmitteleinzelhandel (LEH), Fachgeschäfte oder auch an Hofläden vermarktet werden könnten. Der Aufbau einer gemeinsamen Logistik stößt an verschiedene Grenzen: 1. Aufgrund der Heterogenität der Produkte mit jeweils spezifischen Haltbarkeiten und Anforderungen an Lager- und Transportbedingungen ist der Aufbau eines Fuhrparks und Lagers sehr kostenintensiv. 2. Die Abwicklung des Verkaufsgeschäfts und des Zahlungsverkehrs kann ggf. nicht den unterschiedlichen Erwartungen entsprechend gestaltet werden. 3. Direktvermarkter schätzen teilweise den direkten Kontakt zum Handel als notwendig. 4. Die Wegekosten in der sehr dünn besiedelten Region mit weiten Wegen zwischen Angebot und Nachfrage werden als Erschwernis gesehen; die hohen Preise werden teils nicht als marktfähig bewertet. 5. Für produkt-spezifische Bündelungen (z.B. im Bereich Obstbau) fehlt die kritische Masse an Erzeugern.

**Vertrieb – Machtaspekte:** Ein größeres Absatzgebiet erreichen regional erzeugte Produkte über den LEH. Ein Vertrieb in Richtung LEH wird von Direktvermarktern teils aus normativen Überlegungen heraus kritisch gesehen, teils aus selbst gemachten Erfahrungen. So herrschen Machtasymmetrien zugunsten des LEH vor; Direktvermarkter haben so kaum Verhandlungsspielraum.

**Mehrpreis für Regionalität:** Die Etablierung regionaler Logistikketten könnte für potenziell Interessierte insbesondere dann reizvoll sein, wenn über die Vermarktung als regionales Erzeugnis ein Mehrpreis erzielt werden könnte. Direktvermarkter können sich den Ergebnissen zufolge über den face-to-face-Kontakt und das Einkaufserlebnis teilweise im höheren Preissegment positionieren, im LEH (wo der unmittelbare Kontakt zum Kunden fehlt) scheinbar jedoch bereits nur mehr bedingt. Auch die befrag-

ten Fleischer und Bäcker werten andere Faktoren wie die geschmackliche Qualität der Ware und die handwerkliche Herstellung als wichtiger für die Preisbildung. Kleinere Getränkehersteller operieren jeweils in „großräumig regionalen“ Märkten. Die räumliche Verortung allein des *Unternehmens*, der „Lokalkolorit“, ist hier bereits ein Kaufargument. Für einige Kundensegmente kann die Regionalität in Kombination mit weiteren Zusatznutzen (z.B. *craft beer*) die Kaufentscheidung positiv beeinflussen. In der Gastronomie scheint eine gewinnbringende Profilierung über eine regionale Küche möglich, wobei Bemühungen um den regionalen Bezug auch weniger wertgebender Zutaten eher einem identitätsbezogenen Interesse entspringen. Insgesamt befürworten die meisten befragten Unternehmen regionale Lieferketten so auch vor allem mit regionalökonomischen Argumenten (z.B. Wertschöpfung, Erhalt von Arbeitsplätzen in der Region).

#### **Ansatzpunkte für die Entwicklung und Stärkung regionaler Lieferketten**

Die Ergebnisse der Fallanalyse zeigen die Komplexität einer Regionalisierung von Lieferketten in der Ernährungswirtschaft auf. Ihre Strukturen haben sich auch in peripheren ländlichen Räumen längst gewandelt. Die abgeleiteten Ansatzpunkte für eine (Re-)Regionalisierung von Lieferketten orientieren sich an den Gegebenheiten, sind damit kleinteilig und bilden keinen großen Gegenentwurf zu den heutigen Produktions- und Vermarktungsbedingungen: 1. Aufgrund der erheblichen Kosten des (Wieder-)Aufbaus regionaler Logistikwege ist zu prüfen, inwieweit die Chargenrückverfolgbarkeit für Lebensmittel gemäß Verordnung (EG) Nr. 178/2002 genutzt werden könnte, um über gängige Lieferketten des Großhandels Produkte zu beziehen, deren Rohstoffe aus der jeweiligen Region stammen. 2. Ein weiterer konkreter Ansatzpunkt ist das Ausloten von Fördermöglichkeiten für den Aufbau regionaler Verarbeitungsstrukturen. 3. Zu prüfen wäre ebenso, inwieweit vor Ort tätige Speditions-/Handelsunternehmen unter Nutzung von Synergieeffekten Bündelungs- und Lagerhaltungsfunktionen für bestimmte regionale Produkte übernehmen könnten. 4. Weitere Empfehlungen beziehen sich auf das Angebot von (Peer-)Beratungs- und Schulungsleistungen für interessierte Betriebe und auf den Aufbau einer virtuellen Warenbörse für regionale Erzeugnisse.

#### **Quellen**

VOGT, L., K. SCHÜTZ & M. MERGENTHALER (2016): Regionalisierung von Lieferketten in der Ernährungswirtschaft – Herausforderungen und Ansatzpunkte. Eine Falluntersuchung am Beispiel des Kreises Höxter (Nordrhein-Westfalen). Forschungsberichte des Fachbereichs Agrarwirtschaft Soest, Nr. 39.