



AgEcon SEARCH
RESEARCH IN AGRICULTURAL & APPLIED ECONOMICS

The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library

This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.

Help ensure our sustainability.

Give to AgEcon Search

AgEcon Search
<http://ageconsearch.umn.edu>
aesearch@umn.edu

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*

Nienhaus, A.: Synergieeffekte zwischen zentralem und regionalem Marketing. In: Bauer, S.; Herrmann, R.; Kuhlmann, F.: Märkte der Agrar- und Ernährungswirtschaft – Analyse, einzelwirtschaftliche Strategien, staatliche Einflussnahme. Schriften der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften des Landbaues e.V., Band 33, Münster-Hiltrup: Landwirtschaftsverlag (1997), S.351-355.

SYNERGIEEFFEKTE ZWISCHEN ZENTRALEM UND REGIONALEM MARKETING

von

A. NIENHAUS*

CMA als Marketinginstrument der Land- und Ernährungswirtschaft

1969 wurde die CMA ganz bewußt als Gemeinschaftsinstrument der deutschen Land- und Ernährungswirtschaft gegründet, um ihre Wettbewerbsposition im europäischen Markt durch einen zentralen Auftritt mit modernen Methoden des Marketings zu verbessern. Die Bündelung der Kräfte fand nicht nur in den deutschen Medien, sondern auch in den EU-Nachbarländern große Beachtung. Man sprach vom "Grünen Riesen", vom "Werbegiganten Landwirtschaft", den man bis dahin in den Printmedien und erst recht im Fernsehen nicht bemerkt hatte und der nun mit einem Volumen von über 100 Millionen DM dem Marketingeinsatz der Nachbarländer Paroli bieten konnte.

Der deutsche Markt ist mit seiner hohen Bevölkerungszahl und seiner großen Kaufkraft auch heute noch der am stärksten umkämpfte innerhalb der Europäischen Union. Dies wird auch in den Marketinganstrengungen unserer Partnerländer sichtbar. 1995 setzten die EU-Partner hier mehr als 200 Millionen DM für klassische Werbung ein, wobei die CMA mit einem Etat von 55 Millionen DM führt, die benachbarten Niederlande mit 45 Millionen DM aber schon dichtauf folgen. Ohne eine Bündelung der Kräfte wäre es nicht möglich, das Image unserer Nahrungsmittel zu sichern und noch stetig zu steigern.

Synergien zwischen Gemeinschafts- und Produktmarketing

Für die CMA hat die Imagesicherung und -verbesserung der deutschen Nahrungsmittel prioritäre Bedeutung. Image kann am glaubwürdigsten in gemeinsamer Anstrengung aufgebaut werden, am point of sales dagegen agieren die Firmen der Lebensmittelwirtschaft. Ganz bewußt hat deshalb die CMA ihre Werbelinien auf die wichtigsten Verbraucherwünsche ausgerichtet. "Genuß" und "Fitness", "Sicherheit" und "Landwirtschaft" sind die tragenden Elemente der seit 1990 laufenden CMA-Kampagnen.

Der Erfolg läßt sich am Imageanstieg der deutschen Lebensmittel von durchschnittlich 65 Prozentpunkten in 1990 auf 79 Prozentpunkte in 1995 messen. Die regional und bundesweit agierenden Firmen der Nahrungsmittelwirtschaft können diesen Imageanstieg als Basis für ihr eigenes Produktmarketing nutzen. Da die CMA in ihren Werbelinien, wo immer dies möglich ist, Bezüge zu den deutschen Regionen herstellt, können die Marketinggesellschaften der Bundesländer die regionale Einbindung aufgreifen und fördern, wenn dies ihrer Zielsetzung entspricht.

"Kulinarische Reise durch deutsche Lande"

so lautet der Titel eines neuen Kochbuches, das Frau Hannelore Kohl mit Unterstützung der CMA herausgegeben hat. Während Frau Kohl die typischen Gerichte und Rezepte unserer Regionen vorstellt, beschreibt der Bundeskanzler selbst die deutschen Landschaften in vortrefflicher Weise. Die hohe Auslandsresonanz, die inzwischen zur Vorbereitung einer eng-

* Dr. Antonius Nienhaus, Geschäftsführer der CMA - Centrale Marketing-Gesellschaft der deutschen Agrarwirtschaft mbH, Karl-Finkelnburg-Str. 50, 53117 Bonn

lischen und französischen Übersetzung geführt hat, zeigt deutlich, wie einmalig diese Initiative ist und welche Bekanntheit sie den deutschen Regionen im In- und Ausland sichern wird.

Imageübertragung ist am glaubwürdigsten durch fachkundige und angesehene Multiplikatoren möglich, im so wichtigen gastronomischen Bereich, vor allem durch unsere Spitzenköche. Sie waren noch bis vor wenigen Jahren auf exotische Importprodukte fixiert und wenden sich nun mehr und mehr den Spezialitäten der deutschen Regionen zu. Das Sponsoring des Schleswig-Holstein-Festivals durch die CMA war der Einstieg für die Einbindung unserer Spitzengastronomie, die inzwischen das hohe Ansehen regionaler Spezialitäten für die eigene Image- und Existenzsicherung nutzt. Mit gerade vereinbarten Fernsehsendungen wird die CMA diese kulinarische Linie mit Persönlichkeiten hohen Ansehens fortsetzen.

Die Bedeutung der Regionen im Gemeinsamen Markt

Statt sich über die Fülle des Warenangebotes im grenzenlos gewordenen europäischen Markt zu freuen, reagieren viele Verbraucher eher besorgt und verängstigt. Sie sind sich nicht sicher, ob die Nahrungsmittel aus aller Welt wirklich ihren hohen Anforderungen entsprechen und geben dabei der ökologischen Komponente eine immer größere Bedeutung. Spezialitäten der Region zeichnen sich durch kurze Transportwege mit entsprechender Frische und geringer Umweltbelastung aus. "Aus deutschen Landen frisch auf den Tisch", ist ein Slogan, der die CMA-Werbung von Anfang an begleitet hat, dessen Aussagekraft und Akzeptanz aber noch nie so hoch war wie heute. Sonst hätte ihn die "BUNTE" sicher nicht zum bekanntesten Slogan des Jahres 1995 gewählt.

"Aus deutschen Landen" ist für den Absatz von Frischfleisch und Fleischwaren inzwischen zur absoluten Voraussetzung geworden, in erster Linie wegen der englischen Rinderkrankheit BSE und den auf sie beruhenden Verbraucherängsten gegenüber Fleischwaren mit unsicherer Herkunft. In zweiter Linie aber auch, weil räumliche Nähe unnötige Tiertransporte vermeiden hilft und der persönliche Bezug zum erzeugenden Landwirt immer noch die beste Garantie für deutsche Herkunft und tierfreundliche Haltung ist.

Synergieeffekte bei der Qualitäts- und Herkunftssicherung

Nach der Einigung Deutschlands konnte die CMA in den neuen Ländern, sozusagen auf der grünen Wiese, eine optimale Zusammenarbeit realisieren: Die CMA sichert durch zentrale Vorgaben und Kontrollen die Qualität, die Region, die Herkunft der Lebensmittel, wobei die eigenen regionalen Zeichen nur auf solchen Packungen erscheinen, die das CMA-Qualitätszeichen tragen. Denn Herkunftssicherung allein wird gern von den sog. Trittbrettfahrern genutzt, meist zu Lasten der Qualität.

In den alten Bundesländern existieren verschiedene regionale Ansätze zur Qualitätssicherung, ein Faktum, das man begrüßen oder auch bedauern kann. Regionale Gütezeichen erreichen innerhalb eines Bundeslandes zum Teil den gleichen Bekanntheitsgrad, den das CMA-Gütezeichen bundesweit hat. Mit zunehmender Entfernung fällt allerdings die Akzeptanz regionaler Gütezeichen bis hin zur Verwirrung, die konkurrierende Gütezeichen mit wechselnden Garantien beim Verbraucher außerhalb der Heimatregion auslösen können.

Von der Endproduktenkontrolle zur gläsernen Produktion

Die Überprüfung der sensorischen Eigenschaften eines Lebensmittels durch Kontrolle des Endproduktes hat für den Verbraucher einen fallenden Stellenwert. An Interesse gewinnt dagegen die Sicherung solcher Qualitätsansprüche, für die der Mensch keine eigenen Sinnesor-

gane besitzt, wie von Umweltbelastungen, der Kontamination mit Pflanzenschutzmitteln und Herbiziden oder auch überhöhter Gehalte an Düngemitteln, wie z.B. Nitraten. Chemisch-physikalische Analysen begleiten deshalb mehr und mehr die organoleptischen Prüfungen für die Erreichung des CMA-Gütezeichens.

Im Gemüse- und Kernobst-Bereich hat die CMA die Vergabe ihres Gütezeichens an den integrierten Anbau mit produktspezifischen Vorschriften für Pflanzenschutz und Düngung gebunden, die nur durch eine Prozeßkontrolle zu sichern sind.

Das Prüfsiegelprogramm, das die CMA im ersten Schritt für den Fleischbereich entwickelt hat, realisiert die Prozeßkontrolle, oft auch als "gläserne Produktion" bezeichnet, von vornherein. In Zusammenarbeit mit der Fachwissenschaft ist hier ein sehr anspruchsvolles Sicherungssystem für den Verbraucher entstanden, das Tier-Schutz und Fleisch-Genuß auf einen Nenner bringt. Neben der Prozeßsicherung ist ein durchgängiges Mengenkontrollsystem Kernstück des Prüfsiegelprogrammes, verbunden mit einer Lizenzgebühr von 5 DPF je kg, die bei der letzten Verteilerstufe erhoben wird.

CMA, Lebensmittelhandel und Handwerk bringen so die erforderlichen Mittel für die Bewerbung des Prüfsiegelprogrammes gemeinsam auf, ein ausgesprochen typisches Beispiel für die Wahrnehmung von Synergieeffekten. Keiner der Wirtschaftspartner wäre allein in der Lage gewesen, dieses anspruchsvolle Konzept aus eigener Kraft zu realisieren. Die Kofinanzierung der Handelspartner erlaubt es dabei der CMA, ohne Verletzung des Neutralitätsgebotes, in Werbeanzeigen und auf Plakaten die Verkaufsstellen des Qualitätsfleisches zu präsentieren, so daß Streuverluste vermieden werden können.

Nahrungsmittelmessen - die regionale Vielfalt

Am Beispiel der Messen und Ausstellungen läßt sich gut zeigen, wie durch sinnvolle Koordination und gemeinsame Finanzierung hohe Synergieeffekte erzielt werden können. Zu den bekanntesten Initiativen einer fruchtbaren Zusammenarbeit zwischen der CMA und den Bundesländern gehört die "Grüne Woche". Hier wird den 450.000 Besuchern aus aller Welt die Vielfalt der deutschen Regionen und ihrer Nahrungsmittelspezialitäten vor Augen geführt, kann "Landwirtschaft zum Anfassen" geboten und präsentiert werden. Keine Veranstaltung hat eine ähnlich vielfältige und nachhaltige Presseresonanz.

Für die CMA ergibt sich durch die Länderbeteiligung eine Kostenreduzierung von rund 2 Millionen DM. Ohne diese gemeinsame Finanzierung wäre der öffentlichkeitswirksame Auftritt der deutschen Agrarwirtschaft in Berlin nicht möglich, der jedem Partner in einem abgestimmten System eine ausreichende Bewegungs- und Profilierungsmöglichkeit einräumt.

Aber auch bei den großen Lebensmittelmessen ANUGA und IMEGA arbeiten CMA und Bundesländer Hand in Hand. Die neue Produktorientierung der ANUGA stört dabei leider die bisherige Ordnung der Gemeinschaftshalle 12, erfordert evtl. neue Lösungen, die derzeit angedacht und diskutiert werden.

Glänzend etabliert hat sich inzwischen die CMA-Spezialitätenbörse, die vor allem den mittelständischen Firmen gute Möglichkeiten zur Präsentation ihrer oft nur regional bekannten Nahrungsmittel bietet. Sie können dem interessierten deutschen und europäischen Lebensmittelhandel in Alleinstellung, d.h. ohne Konkurrenz aus den Nachbarländern, vor Augen geführt werden.

Über 80 Prozent der Aussteller und der Handelsunternehmen beurteilten die letzte Spezialitätenbörse in Köln mit "sehr gut" und "gut". Viele Träger des begehrten Spezialitätenpreises, den rund 15 Firmen erhalten, konnten ihre Umsätze verdoppeln und zum Teil auch vervielfachen. Schon jetzt haben sich 86 Prozent der beteiligten Aussteller wieder für die nächste Spezialitätenbörse angemeldet, so daß sie zu einem dauerhaften Instrument für die Präsentation deutscher und vor allem regionaler Spezialitäten geworden ist.

Marktforschung als Entscheidungsgrundlage

Die CMA führt für die großen Produktbereiche ein bundesweites Verbraucher- und Handelspanel, das Auskunft über die Einstellung der Verbraucher zu unseren Nahrungsmitteln gibt und Produktbewegungen bzw. Präferenzverschiebungen im Handelsbereich erkennen läßt. 7.000 Verbraucher zeichnen im Auftrag der CMA auf, welche Lebensmittel sie einkaufen, welche Fernseh- bzw. Rundfunksendungen sie sehen und hören und welche Zeitschriften sie lesen. Auf diese Weise kann ein differenziertes Bild der Verbrauchereinstellung gewonnen werden, sind direkte Zusammenhänge zwischen sog. "Skandalmeldungen" in den Medien und dem Verbraucherverhalten herzustellen, so daß mit entsprechenden Aufklärungs- und Werbekampagnen der Versuch zur Korrektur einseitiger Informationen erfolgen kann.

Verbraucher- und Handelspanels sind ein verhältnismäßig teures Marktforschungsinstrument, das sich normalerweise nur führende Unternehmen leisten können. Die CMA hat deshalb Forschungskreise eingerichtet, in denen bis zu 25 Unternehmen das Panel eines bestimmten Produktbereiches mitfinanzieren. Im Ausnahmefall kann das Panel von 7.000 auf 14.000 befragte Verbraucher ausgedehnt werden, so daß regionale Differenzierungen der Verbrauchereinstellungen sichtbar werden. Im Bereich "Rindfleisch" wurde hier z.B. ein deutliches Nord/Süd-Gefälle der Verbraucherängste erkennbar.

Der neue Ansatz: Zentral-regionales Marketing

Zentrales und regionales Marketing bilden, wie dargestellt, eine Fülle fruchtbarer, oft aber auch emotionsgeladener Schnittstellen. Für die CMA ein Grund, mit den Ländern und ihren Marketinginstitutionen die Möglichkeit zur Zusammenarbeit zu vertiefen. In einem eigenen Zentral-regionalen Programm werden rund 120 Projekte gleichzeitig entwickelt und geführt, wobei die Partner CMA, Marketinggesellschaft oder Landesregierung und Erzeugerverbände oder -vereinigungen je ein Drittel der Kosten tragen. Vom Anbau von Gewürzpflanzen, regionalen Qualitätsfleischprogrammen, dem Aufbau von Bauernmärkten, bis hin zur "Sächsischen Ähregarde" mit über 30.000 Tonnen sortenreinen Getreides spannt sich ein weiter Bogen, der gleichzeitig die Brücke vom produzierenden Bauern zum abnehmenden Handel oder Verbraucher schlägt.

Im allgemeinen ist die Angebotsbündelung in Erzeugergemeinschaften Voraussetzung gemeinsamer Programme. So kann Marketingtransfer stattfinden, können Landwirte und vor allem auch Bäuerinnen in das Verkaufsgeschehen integriert werden, wobei die CMA nicht nur finanzielle Unterstützung gibt, sondern die gemeinsamen Projekte durch Schulung und Verkaufshilfen begleitet. Aus vielen anfänglichen Nischen sind inzwischen Segmente gewonnen, die sich dem harten Wettbewerb in stärkerer Weise entziehen als die Normalproduktion. Da die CMA jedes Programm nur zwei Jahre begleitet, können jährlich ca. 60 Projekte neu initiiert bzw. abgeschlossen werden.

Der Handel als Mittler zwischen Erzeugern und Verbrauchern

Die Gewinnmargen im Lebensmittelhandel sind zumindest in Deutschland relativ klein. Der Wettbewerb hat durch die wachsenden Anteile der Discounter auf fast 40 Prozentpunkte ein kaum noch zu überbietendes Ausmaß an Intensität und Härte erreicht. Die ökonomischen Vorteile einer zentralen Listung und die auch beim Handel bekannte Präferenz, die der Verbraucher regionalen Spezialitäten einräumt, erscheinen dabei als Gegensatzpaare. Konditionsvorteile bis zu 10 Prozent sind für den Handel nur bei bundesweiter oder besser noch europaweiter Listung erreichbar, die Regionalpalette bietet im Einkauf für den Handel eher Konditionsnachteile. Im allgemeinen entsteht im Abwägungsprozeß eine Relation von 75 Prozent Zentral- und 25 Prozent Regionallistung.

Die CMA ist ihrem Auftrag entsprechend vor allem an der Erhöhung deutscher Marktanteile durch Substitution von Importprodukten interessiert. Mit dem steigenden Image deutscher Lebensmittel und dem wachsenden Bekanntheitsgrad und Ansehen des CMA-Gütezeichens beim Verbraucher und Handel, sind gute Voraussetzungen für die erfolgreiche Durchführung von rund 3.000 VKF-Aktionen mit einem Finanzvolumen von über 40 Millionen DM geschaffen, zu dem die CMA nur noch mit gut 20 Prozent beiträgt, während schwächere Partner weitaus höhere Beteiligungssätze zu zahlen haben.

Die regionale Akzeptanz eines Lebensmittels beim Verbraucher ist auf der anderen Seite die beste Garantie für eine dauerhafte Plazierung, für die CMA Grund genug, die Vorteile der Produktfrische und geringeren Umweltbelastung regionaler Erzeugnisse in ihrer Werbung und Verkaufsförderung positiv herauszustellen. Am Wettbewerb der Regionen unter-, und oft auch gegeneinander beteiligt sich die CMA allerdings nicht. Dies würde ihrem Auftrag nicht entsprechen und wäre aus bundesweiter Perspektive nur ein Nullsummenspiel.