



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.*

No endorsement of AgEcon Search or its fundraising activities by the author(s) of the following work or their employer(s) is intended or implied.

Literaturverzeichnis

ABl. EG (Amtsblatt der Europäischen Gemeinschaften) jeweilige Ausgabe. – AHRENS, H.-J. (1997): Geographische Herkunftsangaben - Tätigkeitsverbot für den BGH? - Über gemeinschaftlichen Eigentumsschutz und Importbehinderungen - Entwicklung und Anwendung eines entscheidungstheoretisch fundierten Analyserahmens. Hohenheim. – BENNER, D. (in Vorbereitung): Qualitätsungewissheit bei Gütern mit Vertrauenseigenschaften - Entwicklung und Anwendung eines entscheidungstheoretisch fundierten Analyserahmens. Hohenheim. – BENNER, E. (2000a): Public Quality Policy Initiatives in the European Union. In: BECKER, T. (Hrsg.): Quality Policy and Consumer Behaviour in the European Union. Kiel. S. 157-192. – BENNER, E. (2000b): Zur effizienten Herkunftsangabe im europäischen Binnenmarkt - Konsequenzen für die regionale Absatzförderung. Hohenheimer Agrarökonomische Arbeitsberichte Nr.4. Hohenheim. – BROWN, D.; SCHRADER, L. (1990): Cholesterol Information and Shell Egg Consumption. American Journal of Agricultural Economics, 74, H. 5, S. 548-555. – CASWELL, J.A. (1997): Uses of Food Labelling Regulations. OECD, Directorate for Food, Agriculture and Fisheries. Paris. – CASWELL, J.A. (1998): How Labeling of Safety and Process Attributes Affects Markets for Food. Agricultural and Resource Economics Review, Oktober, S. 152-158. – CASWELL, J.A.; MOJDUSZKA, E.M. (1996): Using Informational Labeling to influence the Market for Quality in Food Products. American Journal of Agricultural Economics, 78, H. 5, S. 1248-1253. – CASWELL, J.A.; PADBERG, D.I. (1992): Toward a More Comprehensive Theory of Food Labels. American Journal of Agricultural Economics, 74, H. 2, S. 460-468. – CHANG, H.-S.; KINNUCAN, H.W. (1991): Advertising, Information, and Product Quality: The Case of Butter. American Journal of Agricultural Economics, 75, H. 4, S. 1194-1203. – DARBY, R.M., E. KARNI, (1973): Free Competition and the Optimal Amount of Fraud. Journal of Law and Economics, 16, S. 67-88. – Europäische Kommission (1996): Grünes Europa 1/96: Land- und ernährungswirtschaftliche Produkte mit besonderen Merkmalen. Brüssel. – FORKER, O.D.; WARD, R.W. (1993): Generic Advertising: The Economics and Measurement of Generic Programs. New York. – GLITSCH, K. (1999): Verhalten europäische Konsumenten und Konsumentinnen gegenüber Fleisch: eine theoretische und empirische Analyse. Frankfurt am Main: Lang. – HARTE-BAVENDAMM, H. (1996): Ende der geographischen Herkunftsbezeichnung? - "Brüsseler Spitzen" gegen ergänzenden nationalen Rechtsschutz. Gewerblicher Rechtsschutz und Urheberrecht, H. 10, S. 717-729. – HELLNER, J. (1981): Rechtsreform durch Gesetzgebung im Bereich des Verbraucherschutzes. In: BERNSTEIN, H.; DROBNIG, U.; KÖTZ, H. (Hrsg.): Festschrift für Konrad Zweigert. Tübingen. – HOFF, K.; CLAES, R. (1997): Der Einfluß von Skandalen und Gemeinschaftswerbung auf die Nachfrage nach Rindfleisch. Agrarwirtschaft 46, H. 10, S. 332-344. – HOFFMANN, R. (2000): Country of origin - consumer perception perspec-

tive of fresh meat. British Food Journal, 102, H. 3, S. 211-229. – HOOKER, N.H.; CASWELL, J.A. (1996): Regulatory Targets and Regimes for Food Safety: A Comparison of North American and European Approaches. In: CASWELL, J.A. (Hrsg.): The Economics of Reducing Health Risk from Food. Proceedings of NE-165 Conference, Washington D.C. – HUNTLEY, J.A.K.; STEPHEN, F.H. (1995): Unfair Competition, Consumer Deception, and Brand Copying: An Economic Perspective. International Journal of Law and Economics, 15, H. 4, S. 443-462. – KALDOR, N. (1950): The economic Aspect of Advertising. Review of Economic Studies, 18, 1, S. 1-27. – KINNUCAN, H.W.; XIAO, H.; HSIA, C.-J.; JACKSON, J.D. (1997): Effects of Health Information and Generic Advertising on U.S. Meat Demand. American Journal of Agricultural Economics, 79, H. 1, S. 13-23. – KNAAK, R. (1995): Der Schutz geographischer Herkunftsangaben im neuen Markengesetz. Gewerblicher Rechtsschutz und Urheberrecht, H. 2, S. 103-112. – KNAAK, R. (2000): Die Rechtsprechung des Europäischen Gerichtshofs zum Schutz geographischer Angaben und Ursprungsbezeichnungen nach der EG-Verordnung Nr. 2081/92. Gewerblicher Rechtsschutz und Urheberrecht, Internationaler Teil, H. 5, S. 401-407. – KRUSE, J.; BERGER, U.E. (1996): Skript Ordnungspolitik. 3. Aufl. Institut für Volkswirtschaftslehre, Hohenheim. – LZ (Lebensmittelzeitung) Nr. 17/00 vom 28.04.2000, S. 28. – MEYER, A.H. (1995): Verordnung (EWG) Nr. 2081/92 zum Schutz von geographischen Angaben und Ursprungsbezeichnungen. Wettbewerb in Recht und Praxis, H. 10, S. 783-785. – MICHAEL, R.T.; BECKER, G.S. (1973): On the New Theory of Consumer Behaviour. Swedish Journal of Economics 75, S. 378-396. – NELSON, P. (1970): Information and Consumer Behavior. Journal of Political Economy, 78, H. 2, S. 311-329. – NELSON, P. (1974): Advertising as Information. Journal of Political Economy, 82, H. 4, S. 729-754. – QUILKEY, J.J. (1986): Promotion of Primary Products - A View from the Cloisters. Australian Journal of Agricultural Economics, 30, H. 1, S. 38-52. – Slg. EuGH (Sammlung der Rechtsprechung des Europäischen Gerichtshofes) (1981): Rechtssache 193/80 vom 09.12. 1980. – Slg. EuGH (1987): Rechtssache C-178/84 vom 12.03. 1987. – Slg. EuGH (1999): Rechtssache C-303/97 Sektellerei Kessler, vom 28.01.1999. – STIGLER, J., BECKER, G.S. (1977): De Gustibus Non Est Disputandum. The American Economic Review, 67, H. 2, S. 76-90. – WICHARD, J.C. (1999): Von Warstein nach Europa? - Was verdrängt die Verordnung (EWG) Nr. 2081/92. Wettbewerb in Recht und Praxis, H. 10, S. 1006-1010. – ZARKIN, G.A.; ANDERSON, D.W. (1992): Consumer and Producer Responses to Nutrition Label Changes. American Journal of Agricultural Economics, 74 H. 5, S. 1202-1207.

Verfasser: Dipl.-Ing. agr. ECKHARD BENNER, (Email: ebenner@uni-hohenheim.de) Institut für Agrarpolitik und Landwirtschaftliche Marktlehre (420), Universität Hohenheim, D-70593 Stuttgart. – Für die sorgfältige Durchsicht des Manuskriptes und viele wertvolle Anregungen möchte ich mich bei meinem Kollegen CHRISTOPH KLIEBISCH bedanken. Verbliebene Fehler gehen selbstverständlich zu meinen Lasten.

Konturen lokaler Wettbewerbsvorteile im Lebensmittelmarketing

HELMUT HAUSLADEN

Structures of Local Competitive Advantages

Due to the increasing rate of globalization and growing similarities in the consumers demands the question rises, to what extent local competitive advantages may be caused by this development.

The article extracts from the PORTER's theory of national competitive advantages four regional – competitive promoting – potential fields (factor, consumer, co-operation and image) and proves them with empirical examinations. The results show extendable chances for regional food marketing concepts.

Key words: competitive advantage; consumer; co-operation; image; marketing

Zusammenfassung

Durch die Globalisierungsbewegung und die einhergehende Nivellierung der Konsumentenbedürfnisse stellt sich die Frage, inwieweit lokale Wettbewerbsvorteile aus dieser Entwicklung heraus entstehen können. Der Beitrag leitet aus der PORTER'schen Theorie „natio-

naler Wettbewerbsvorteile“ vier regionale Wettbewerbsvorteile induzierende Potenzialfelder ab und belegt sie anhand empirischer Untersuchungen. Die Ergebnisse lassen ausbaufähige Chancen für regionale Marketing-Konzepte erkennen.

Schlüsselwörter: Wettbewerbsvorteil; Konsument; Kooperation; Image; Marketing

1 Einführung

Meldungen über eine Vielzahl von Fusionen wirtschaftlicher Unternehmen mit dem Ziel, auf den internationalen und globalen Märkten bestehen zu können, sind heute fast täglich aus den Medien zu entnehmen. Diese Entwicklung wirft die Frage auf, auf welchen Märkten noch Platz für lokale Strömungen und regionalökonomische Ansätze bleibt.

MEFFERT (1986, S. 693) differenziert einzelne Produkte und Branchen nach Globalisierungs- und Lokalisierungs-

zwängen. Sein Ergebnis zeigt für Nahrungsmittel einen hohen Lokalisierungsvorteil (Differenzierung) und einen geringen Globalisierungsvorteil (Standardisierung). Diese Feststellung verdeutlicht, dass insbesondere im Nahrungsmittelbereich lokale Wettbewerbsvorteile durch Differenzierung entstehen können. Da trotz der Globalisierungsbeziehung anscheinend Platz für lokale Bewegungen ist, soll im Folgenden - aufbauend auf der von PORTER entwickelten Theorie nationaler Wettbewerbsvorteile - gezeigt werden, welche Konturen regionaler oder lokaler Wettbewerbsvorteile ausgemacht werden können. PORTER (1999a, S. 67) nennt als einen wichtigen Grund, warum Unternehmen einen Wettbewerbsvorteil erzielen, dass sie andere Gebiete als die Konkurrenz wählen, indem sie sich auf ein anderes Segment konzentrieren und das geographische Ausmaß ändern. So wirkt sich die geographische Erweiterung oder Verkleinerung der Märkte nach Ansicht PORTERS (1999b, S. 65) ebenfalls auf die Wettbewerbsvorteile aus und erläutert, warum einige Regionen, Städte oder Gemeinden erfolgreicher sind als andere (vgl. PORTER, 1999a, S. 181).

Soll ein größtmöglicher, regionaler Wettbewerbsvorteil erreicht werden, sind im Einzelfall eine geeignete Marketing-Konzeption und strukturierte Handlungsempfehlungen zu schaffen. Dazu sind Determinanten auszumachen, welche für den wirtschaftlichen Erfolg der regionalen Vermarktung manifestiert werden können. Erst wenn diese Faktoren (Determinanten) bekannt sind, kann durch entsprechende Weichenstellung und Maßnahmenentwicklung der Marketing-Konzeption auf die regionale Wettbewerbsfähigkeit eingewirkt werden (vgl. KOTLER, 1999, S. 138).

Die von PORTER (1999a) erläuterten vier Bestimmungsvariablen des „Diamanten“ (siehe auch Abschnitt 2) sollen auf die regionale Ebene transformiert und die Wirkungszusammenhänge dieses Systems näher untersucht werden. Basierend auf der PORTER'schen Theorie werden die Faktorbedingungen, Nachfragebedingungen, verwandte und unterstützende Branchen sowie Unternehmensstrategie, Struktur und Konkurrenz theoretisch abgeleitet, modifiziert und mit empirischen Ergebnissen zum regionalen Marketing belegt.

2 Reflexion der Theorie nationaler Wettbewerbsvorteile von PORTER

Bevor die lokalen Wettbewerbsvorteile herausgearbeitet werden, erscheint es sinnvoll, die von PORTER entwickelte Theorie nationaler Wettbewerbsvorteile vorzustellen. Die Ausführung soll aber keinen Anspruch auf die vollständige Darstellung aller theoretischen Elemente haben, sondern sie wird nur in dem Ausmaß vorgestellt, wie es für den vorliegenden Text notwendig erscheint.

PORTER (1999a, S. 21) stützt sich dabei auf die Frage: „... warum können sich Unternehmen, die in einem bestimmten Markt operieren, auf einem bestimmten Gebiet einen Wettbewerbsvorteil gegenüber den weltbesten Konkurrenten erzielen und ihn bewahren?“ Dabei versucht er, den Wettbewerbsvorteil eines Landes herauszustellen, indem er die nationalen Eigenschaften - die den Wettbewerbsvorteil in einer Branche fördern - herausarbeitet. So erzielen beispielsweise Unternehmen einzelner Branchen einen Wettbewerbsvorteil, wenn ihr heimischer Produktionsstandort bessere laufende Informationen und Erkenntnisse über Pro-

dukt- und Verfahrensbedürfnisse bietet (vgl. PORTER, 1999a, S. 96).

PORTER (1999a, S. 95 ff.) stellt „vier allgemeinere Landeseigenschaften“ heraus, die einen Wettbewerbsvorteil - je nach Ausprägung - schaffen beziehungsweise behindern können. Er bezeichnet das System der Bestimmungsfaktoren auch als „Diamant“. Es sind dies im Einzelnen:

1. **Faktorbedingungen.** Die Position des Landes bei den Produktionsfaktoren, wie den Facharbeitern oder der Infrastruktur, die für den Wettbewerb einer bestimmten Branche notwendig sind.
2. **Nachfragebedingungen.** Die Art der Inlandsnachfrage nach Produkten oder Dienstleistungen der Branche.
3. **Verwandte und unterstützende Branchen.** Das Vorhanden- oder Nichtvorhandensein von Zulieferbranchen und verwandten Branchen im Land, die international wettbewerbsfähig sind.
4. **Unternehmensstrategie, Struktur und Konkurrenz.** Die Bedingungen im Land, die bestimmen, wie Unternehmen entstehen, organisiert sind und geführt werden, und welcher Art die inländische Konkurrenz ist.“

Diese vier Bestimmungsfaktoren schaffen die Rahmenbedingungen, mit denen sich die Unternehmen lokal auseinandersetzen müssen, die einerseits beeinflussbar (zum Beispiel: Nachfragebedingungen) und andererseits fest vorgegeben sind (zum Beispiel: Infrastruktur). Daneben führt PORTER (1999a, S. 96 f.) noch den „Zufall“ und den „Staat“ als beeinflussbare Variablen zur Vervollständigung seiner Theorie an, die aber an dieser Stelle nicht weiter ausgeführt werden sollen. Für die Darstellung regionaler Wettbewerbsvorteile wird die Variable „Staat“ weiter unten nochmals aufgegriffen (vgl. Abschnitt 3).

Dieser Ansatz scheint für die weiteren Ausführungen der Konturen lokaler Wettbewerbsvorteile ein geeignetes theoretisches Grundgerüst zu bilden. Im Folgenden werden nun die vier Bestimmungsfaktoren des PORTER'schen Diamanten näher erläutert.

2.1 Faktorbedingungen

Bei diesem Begriff fällt das Verständnis rasch auf die eingegengte Begriffsdefinition der Produktionsfaktoren: Boden, Arbeit und Kapital. Dieser Ansatz ist PORTER (1999a, S. 98 ff.) zu undifferenziert, und er unterteilt den Begriff der Faktorbedingungen in mehrere große Gruppen (mit Faktorbeispielen):

- Humanvermögen: Menge, Qualifikation und Kosten des Personals
- Materielle Ressourcen: Boden, Rohstoffe, Klima, Lage, geographische Größe
- Wissensressourcen: wissenschaftliches, technisches und marktmäßiges Wissen
- Kapitalressourcen: Menge und Kosten des Kapitals
- Infrastruktur: Art, Qualität und Kosten der vorhandenen Infrastruktur

Außerdem bildet PORTER (1999a, S. 100 ff.) unter den Faktoren eine Rangordnung und unterscheidet zusätzlich zwischen **Grundfaktoren** und **fortschrittlichen Faktoren**.

Zu den Grundfaktoren zählen: natürliche Ressourcen, Klima, Lage, ungelernete und angelernte Arbeitskräfte und Fremdkapital. Zu den fortschrittlichen Faktoren zählen beispielsweise die moderne digitale Datenkommunikation, hochqualifizierte Arbeitskräfte und universitäre Forschungseinrichtungen. Die Bedeutung der Grundfaktoren zur Erlangung eines nationalen Wettbewerbsvorteils ist heute geringer geworden, weil diese beispielsweise nicht mehr so dringend benötigt werden, breiter verfügbar sind oder auf internationalen Märkten leichter zu beschaffen oder zugänglich sind. Wegen der Integration landwirtschaftlich ausgerichteter Märkte und Branchen mit ihrer bodenabhängigen Produktion bleiben die Grundfaktoren für die Markierung lokaler Wettbewerbsvorteile im vorliegenden Fall aber wichtig (vgl. PORTER, 1999a, S. 101).

2.2 Nachfragebedingungen

Als zweiter wichtiger Bestimmungsfaktor des nationalen Wettbewerbsvorteils werden von PORTER (1999a, S. 109 ff.) die Bedingungen der Inlandsnachfrage nach den Produkten oder Dienstleistungen der Branche genannt. Er stellt dabei drei allgemeine Eigenschaften der Inlandsnachfrage heraus:

- **Zusammensetzung** (oder Art der **Verbraucherbedürfnisse**) der Inlandsnachfrage
- **Umfang und Wachstumsstruktur** der Inlandsnachfrage
- **Marketing-Mechanismen**, mit denen die heimischen Präferenzen eines Landes den Auslandsmärkten vermittelt werden.

Die Bedürfnisse der Verbraucher (Konsumenten) haben den größten Einfluß auf den Wettbewerbsvorteil, induziert durch die Inlandsnachfrage.

„Man könnte meinen, dass die Inlandsnachfrage durch die Globalisierung des Wettbewerbs an Bedeutung verliert, doch das ist nicht der Fall. Der heimische Markt wirkt sich normalerweise aus einer Reihe von Gründen unverhältnismäßig stark auf die Fähigkeit eines Unternehmens aus, die Käuferbedürfnisse zu erkennen und zu interpretieren.“ (PORTER, 1999a, S. 110). Er verweist weiter darauf, dass dieser Einfluss umso größer ist, je mehr sich ein Unternehmen konstituiert und sich einen Wettbewerbsvorteil verschafft (vgl. PORTER, 1999a, S. 809). Lokale Wettbewerbsvorteile entstehen dadurch, dass lokale Unternehmen (oder Unternehmer) heimische Konsumentenbedürfnisse erkennen, interpretieren und auf sie reagieren. Wichtig dabei ist die Beachtung der heimischen Verbraucherbedürfnisse, denn der Druck zur Verbesserung der Produkte geht von der Verbraucherseite aus. Er wird auf den regionalen Märkten letztendlich am stärksten empfunden, weil hier räumliche Zugehörigkeit und kulturelle Ähnlichkeit eine ungetrübte Kommunikation begünstigen (vgl. PORTER, 1999a, S. 110).

Bei der Betrachtung der Zusammensetzung der Inlandsnachfrage bestehen nach PORTER (1999a, S. 110 ff.) drei Besonderheiten, die für das Erreichen eines nationalen Wettbewerbsvorteils besonders wichtig sind. Diese sind im Einzelnen:

- **Segmentstruktur der Nachfrage**. Darunter ist die Verteilung der Nachfrage der Konsumenten auf bestimmte

Segmente zu verstehen. So hat sich bis heute beispielsweise ein Segment der Öko-Konsumenten etablieren können, die überwiegend Produkte aus ökologischer Erzeugung nachfragen.

- **Anspruchsvolle und schwierige Käufer**. Ein Wettbewerbsvorteil lässt sich dann erzielen, wenn die heimischen Käufer die anspruchsvollsten Käufer des Produktes oder der Dienstleistung sind. Die Konsumenten einer Region können auch aus anderen Gründen ungewöhnlich dringenden Bedarf an einem neuen Angebot haben, wie das Qualitäts- und Herkunftssicherungszeichen „Qualität aus Bayern – Garantierte Herkunft“ (QHB) zeigt. Dieses, bereits 1985 von der bayerischen Staatsregierung eingeführte Zeichen, schaffte den Durchbruch zu einem umfassenden Qualitäts- und Herkunftssicherungszeichen für Rindfleisch erst gut zehn Jahre nach der Einführung mit dem einhergehenden BSE-Skandal.
- **Antizipatorische Käuferbedürfnisse**. Dieses Argument spielt nur bei überregionalem Absatz lokal erzeugter Produkte eine wichtige Rolle, wenn die Bedürfnisse der heimischen Konsumenten die anderer Regionen vorwegnehmen. Dann wäre die lokale Nachfrage ein Initiator hinsichtlich der Käuferbedürfnisse, die weite Verbreitung finden. Ein Beispiel ist die amerikanische Fast-Food-Kette „McDonald's“, die sich ausgehend von den amerikanischen Konsumentenbedürfnissen zu einem Global-Player entwickelt hat.

2.3 Verwandte und unterstützende Branchen

Der dritte allgemeine Bestimmungsfaktor des nationalen Vorteils ist das Bestehen von Zuliefer- oder verwandten Branchen im Land. Im Agribusiness werden diese Branchen als vorgelagerte (Zulieferindustrie) oder nachgelagerte (Absatzwirtschaft) Bereiche bezeichnet.

Die von PORTER (1999a, S. 124 ff.) aufgezeigten internationalen Fallstudien lassen erkennen, dass eine vorhandene unterstützende Branche (Zulieferindustrie) einen Innovations-, Aufwertungs- und Verbesserungsprozess in Gang setzt und dadurch Wettbewerbsvorteile geschaffen werden. Daneben werden in verwandten Branchen oder Wirtschaftszweigen häufig Kooperationen oder formelle Bündnisse eingegangen. Gerade die Kooperation spielt für lokale Wettbewerbsvorteile eine sehr wichtige Rolle, wie in Abschnitt 4.3 gezeigt wird.

2.4 Unternehmensstrategie, Struktur und Konkurrenz

Der vierte Bestimmungsfaktor ist die Umgebung, in der Unternehmen entstehen, organisiert und geführt werden, und die Art der heimischen Konkurrenz. PORTER (1999a, S. 131 ff.) zeigt einen Zusammenhang zwischen Inlandswettbewerb und Erfolg auf den Weltmärkten. Denn durch den Druck, dem nationale Firmen unterliegen, wird ein Prozess der Kostensenkung (economies of scale), Qualitäts- und Serviceverbesserung und Produktinnovation induziert. Dieser führt letztendlich dazu, dass nachhaltig inländischem Wettbewerb ausgesetzte Firmen für den internationalen Konkurrenzkampf stark gemacht werden.

Ein Aspekt, der bei der Ausarbeitung lokaler Wettbewerbsvorteile eine wichtigere Rolle spielt, ist die unter-

schiedliche Strategie und Struktur der heimischen Unternehmen. Soziale, ökonomische, kulturelle und religiöse Unterschiede einzelner Länder (Regionen) führen zu einer landestypischen (regionstypischen) Unternehmenskultur. Diese Ausprägungen können in den jeweiligen Ländern (Regionen) fördernden oder hemmenden Einfluss auf die Entstehung lokaler Wettbewerbsvorteile haben.

3 Subsumtion der Theorie nationaler Wettbewerbsvorteile

PORTER (1999a) liefert mit seiner Theorie nationaler Wettbewerbsvorteile einen komplexen Erklärungsansatz und beschreibt Einflussfaktoren auf die Wettbewerbsvorteile im nationalen Vergleich. Die von ihm erläuterten vier Bestimmungsvariablen des Diamanten sind für eine Übertragung auf den regionalen Ansatz gut geeignet, insbesondere für das Aufzeigen von Rahmenbedingungen und Elementen lokaler Wettbewerbsvorteile im Lebensmittelmarketing.

Allerdings muss die Theorie von PORTER für die Übertragung und Subsumtion auf lokale Wettbewerbsvorteile modifiziert werden. PORTER (1999a, S. 150 ff.) behandelt den Staat als exogene Einflussvariable, die über die Beeinflussung der vier beschriebenen Bestimmungsfaktoren (Diamant) auf Wettbewerbsvorteile einwirkt. Für lokale Wettbewerbsvorteile nimmt das staatliche Handeln durchaus eine wichtige Stellung ein. Durch politische Entscheidungen mit Auswirkungen beispielsweise auf Gesetzgebung, Subventionen und Geldpolitik werden die Rahmenbedingungen für lokale Wettbewerbsvorteile abgesteckt. MANSCHWETUS (1995, S. 107) spricht auch vom „statistischen Potential“ das bei der Übertragung der Theorie nationaler Wettbewerbsvorteile auf die regionale Ebene hinzugefügt wird, um die im staatlich/kommunalen Verantwortungsbereich liegende Verrichtung behördlicher Dienstleistungsaufgaben mit zu berücksichtigen. Der Staat wirkt auf die einzelnen Potenziale des regionalen Diamanten indirekt ein (vgl. Abbildung 1). Deshalb scheint es für die vorliegende Arbeit sinnvoller, den staatlichen Einfluss als integrative Komponente in die weiteren Ausführungen und Überlegungen mit aufzunehmen und den Staat nicht als eigenes Faktorpotenzial zu behandeln.

Ferner soll bei der Übertragung der Theorie von Porter auf die Region das Image der Region mit in die Überlegungen einbezogen werden. MANSCHWETUS (1995, S. 107) geht davon aus, dass die Imagekomponente der Region als weiterer wichtiger Baustein für „den wirtschaftlichen Erfolg von Regionen ... von großer Bedeutung ist“ und als eine „die Wettbewerbsfähigkeit tangierende Komponente ins Kalkül gezogen werden muss.“

Ableitend aus den genannten Überlegungen lässt sich der Diamant von PORTER in modifizierter Weise auf die Region übertragen (vgl. Abbildung 1).

4 Empirische Ableitung regionaler Wettbewerbspotenziale

Aus der bündig dargelegten PORTER'schen Theorie, den Arbeiten von MANSCHWETUS (1995, S. 99 ff.) und aus eigenen Arbeiten werden im Folgenden regionale Wettbewerbsvorteile aufgezeigt und mit weiteren empirischen Untersuchungen belegt. Dabei wird im Einzelnen auf vier konkurrenzorientierte, wettbewerbsdominierende Potenziale näher eingegangen (vgl. auch Abbildung 1):

- **Faktorpotenzial** hergeleitet aus Faktorbedingungen nach PORTER (1999a)
- **Konsumentenpotenzial** hergeleitet aus Nachfragebedingungen nach PORTER (1999a)
- **Kooperationspotenzial** hergeleitet aus verwandten und unterstützenden Branchen sowie Unternehmensstrategie, Struktur und Konkurrenz nach PORTER (1999a)
- **Imagepotenzial** hergeleitet aus Imagekomponente nach MANSCHWETUS (1995)

Werden diese vier genannten Potenzialfelder formal zusammengefasst, so könnte eine lokale Wettbewerbsfunktion wie folgt aussehen:

$$Y = f(F, C, S, I)$$

mit: Y als Maß des lokalen Wettbewerbsvorteils in Abhängigkeit der regionalen Inputvariablen;

F = Faktorpotenzial;

C = Konsumentenpotenzial;

S = Kooperationspotenzial;

I = Imagepotenzial.

Diese vier Potenzialfelder sollen nun differenziert betrachtet werden, um so die wettbewerbsbestimmende Funktion besser erfassen zu können.

4.1 Faktorpotenzial

Durch welche Faktoreinsätze oder Faktorkombinationen können nun lokale Wettbewerbsvorteile hervortreten? Diese Frage kann so nicht beantwortet werden, denn die mit der Intention zur Erzielung regionaler Wettbewerbsvorteile eingesetzten Faktoren, sind sehr vielfältig und heterogen. Aus diesem Grund sei darauf verwiesen, dass die Darstellung der einzelnen Elemente, insbesondere ihrer untergeordneten Teilelemente, nicht erschöpfend erfolgen kann und in der Praxis in einer unbegrenzten Menge, Vielfalt und Ausgestaltung anzutreffen sind. Hier werden vier Faktorbausteine unterschieden:

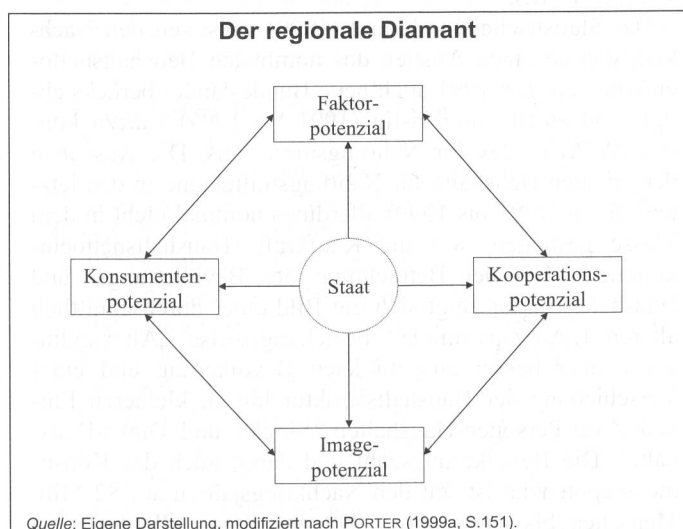


Abbildung 1

- natürliche Bedingungen,
- Infrastruktur,
- Humanvermögen und
- Kapital.

Das kaum anthropogene Element der **natürlichen Bedingungen** setzt sich zusammen aus geographischen und naturräumlichen Komponenten wie Geländere relief, Klima, Bodenbeschaffenheit, Rohstoffressourcen und Umweltkomponente. Sie haben maßgeblich Einfluss auf die Erzeugung von landwirtschaftlichen Produkten, wie die Beispiele „Obst vom Bodensee“ oder „Spreewälder Gurken“ zeigen. Hier wachsen auf Grund naturräumlicher, kaum modifizierbarer Gegebenheiten Obst beziehungsweise Gurken, die über die Erzeugungsregion hinaus bekannt sind.

Die ökologische und gesellschaftsbezogene Zielformulierung bei einem Großteil regionaler Vermarktungsprojekte, gekoppelt an ein gestiegenes Umweltbewusstsein in der Bevölkerung (vgl. BECKER, 1998, S. 16), lässt eine Sensibilisierung der Bevölkerung gegenüber den natürlichen Bedingungen erkennen (vgl. BESCH et al., 2000, S. 40 ff.).

Ebenso vorgegeben und mittelfristig kaum modifizierbar ist die **Infrastruktur** der Region. Wesentlich dabei ist die geographische Lage zu Agglomerationsräumen und die Nähe zu Erzeugungs-, Verarbeitungs- und Absatzmärkten (Input- / Outputmärkte). Vorhandene Verkehrswege zu einzelnen Märkten bestimmen deren Erreichbarkeit, die Höhe der Transportkosten und beeinflussen folglich die Absatzchancen landwirtschaftlicher Produkte (vgl. HEISSENHUBER, 1998). Neben dieser Verkehrsinfrastruktur seien noch die soziale Infrastruktur (Wohnmöglichkeiten, Ausbildungsstätten), die wirtschaftliche Infrastruktur (Verarbeitungsunternehmen) und die Kommunikationsinfrastruktur (lokale Medien, Telefon, Internet) angeführt (vgl. HAHNE und STACKELBERG, 1994, S. 6; MANSCHWETUS, 1995, S. 121 ff.; MEYER-ENGELKE, 1998, S. 36 f.). Die Infrastruktur scheint für kleinräumige regionale Vermarktungsprojekte sehr wichtig zu sein. So zeigt eine Studie zur Bestandsaufnahme von Projekten regionaler Vermarktung in Bayern eine große Anzahl von Initiativen in nicht benachteiligten Gebieten, während in benachteiligten Gebieten (5b-Gebiete) eine geringere Anzahl solcher Initiativen angetroffen wird (vgl. BSTMELF, 1999). Daraus lässt sich ableiten, dass in strukturschwächeren ländlichen Regionen nur schwerlich regionale Vermarktungsprojekte etabliert werden. Dies ist neben der schwächeren Verkehrsinfrastruktur auch auf eine häufig weniger stark ausgeprägte, soziale und wirtschaftliche Infrastruktur zurückzuführen ist.

Die Bedeutung des **Humanvermögens** als Wettbewerbsvorteil regionaler Initiativen ist besonders hervorzuheben. So wird immer wieder von engagierten (Einzel-)Persönlichkeiten, sogenannten Schlüsselpersonen berichtet, die durch ihre persönlichen Fähigkeiten maßgeblich zur erfolgreichen Umsetzung regionaler Vermarktungsprojekte beitragen (vgl. BESCH und HAUSLADEN, 1999, S. 20 f.; JASPER, 1997b; S. 38; LOIBL, 1997, S. 146; MEYER-ENGELKE, 1998, S. 36). Neben dieser – für den Projekterfolg verantwortlichen – „singulär“ engagierten Persönlichkeit sind als weitere Wettbewerbsfaktoren das potentielle lokale Nachfragevermögen und die einkommensabhängige Erwerbstätigkeit maßgeblich. Ein lokaler Wettbewerbsvorteil entsteht, wenn eine hohe Nachfrage nach regionalen

Produkten durch viele Nachfrager, begünstigt durch ein hohes Einkommensniveau, vorhanden ist.

Ein weiterer wichtiger Faktor lokaler Wettbewerbsvorteile ist die Möglichkeit der **Kapitalbeschaffung**. So legen beispielsweise einzelne Bundesländer modifizierte Konzepte zur Förderung regionaler Vermarktungsinitiativen auf (vgl. Ministerium für Umwelt, Raumordnung und Landwirtschaft des Landes Nordrhein Westfalen: „Rahmenkonzept Regionale Vermarktung“) oder die CMA fördert unter bestimmten Voraussetzungen mit ihrem Beratungskonzept „Zentralregionales Marketing“ regional ausgerichtete Initiativen zur Vermarktung von Lebensmitteln und Agrarerzeugnissen. Ebenso fördert die Europäische Union mit ihrem Programm „LEADER+“ unter bestimmten Voraussetzungen lokale Initiativen. Durch die differente Ausgestaltung und lokale Ausrichtung der Förderprogramme mit einzelnen Förderrichtlinien (vgl. JASPER, 1997a; Deutsche Vernetzungsstelle LEADER II, 1999) – deren Ausführung den Rahmen vorliegender Arbeit überschreiten – entstehen erneut lokale Wettbewerbsvorteile.

4.2 Konsumentenpotenzial

Das Konsumentenpotenzial wird von PORTER (1999, S. 109) als Nachfragebedingungen und von MANSCHWETUS (1995, S. 109) modifiziert als Absatzpotenzial bezeichnet. Da aber der vorliegende Ansatz weder nationale (vgl. PORTER, 1999) noch geographische Wettbewerbsvorteile (vgl. MANSCHWETUS, 1995) herausstellen will, wird für den Bereich des Lebensmittelmarketings der Begriff des Konsumentenpotenzials gewählt. In erster Linie ist entscheidend, wodurch ein „Nachfragesog“ für lokale Produkte entstehen kann. Es ist zu unterscheiden zwischen den Nachfrageoptionen auf der Mikro- (Haushalt) und der Makroebene (Volkswirtschaft). Bestimmungsfaktoren der Mikroebene sind Einkommen, Güterpreise und objektive (Haushaltsgröße, -zusammensetzung) beziehungsweise subjektive (persönlichkeitsabhängige) Bedarfsmomente. Zu den Bestimmungsfaktoren der Makroebene zählen Einkommen (Niveau, Verteilung), Güterpreise (Verteilung, Gefüge), Bevölkerung (Struktur, Umfang) und Verzehrsgewohnheiten (sozial oder individuell determiniert) (vgl. WÖHLKEN, 1991, S. 19 ff.).

Das Statistische Bundesamt (1999) weist seit den Nachkriegsjahren einen Anstieg des nominalen Haushaltsnettoeinkommens (ab 1991 auch neue Bundesländer berücksichtigt) und einen mittelfristig (1991 bis 1999) nahezu konstanten Preisindex für Nahrungsmittel aus. Die Ausgaben der privaten Haushalte für Nahrungsmittel sind in den letzten Jahren (1991 bis 1999) allerdings nominal nicht in dem Masse gestiegen, wie die Kaufkraft (Haushaltsnettoeinkommen). Bei der Betrachtung der Bevölkerungs- und Haushaltsstruktur zeigt sich ein Bild einer durchschnittlich älteren („Alterspyramide“ beziehungsweise „Alterszylinder“), aber besser ausgebildeten Bevölkerung und einer Verschiebung der Haushaltsstruktur hin zu kleineren Ein- und Zwei-Personen-Haushalten (Single- und Dinks-Haushalte). Die Bevölkerungszahl und damit auch das Konsumentenpotenzial ist seit den Nachkriegsjahren auf 82 Mill. Menschen bis zum Jahre 1999 gestiegen. Allerdings erfolgte der Anstieg in den letzten Jahren langsamer und ist geprägt von einer höheren Zahl ausländischer Immigranten (vgl. Statistisches Bundesamt, 2000). Regional können

diese Entwicklungen aber unterschiedlich stark ausfallen und es ist im Einzelfall analytisch zu prüfen, ob durch die gegebene Entwicklung ein lokaler Wettbewerbsvorteil im Konsumentenpotenzial entsteht.

Daneben sind die subjektiven Bedarfsmomente der Mikroebene und die Verzehrsgewohnheiten der Makroebene nicht aus statistischem Zahlenmaterial abzuleiten. Hier muss auf Untersuchungen zum Verbraucherverhalten (Einkaufsverhalten) zurückgegriffen werden. Eine wichtige Determinante dabei ist die Bedeutung des Herkunftsaspektes beim Lebensmitteleinkauf. Verschiedene Untersuchungen weisen dem Herkunftsargument eine gestiegene Bedeutung beim Einkauf von Lebensmitteln nach (vgl. VON ALVENSLEBEN und SCHRADER, 1998; BALLING, 2000; HENSCHKE et al., 1993, S. 268 ff.; MEYER-HULLMANN, 1999, S. 251; RÄMISCH, 2000, S. 220; WIRTHGEN et. al, 1999, S. 260). Dem gestiegenen Verbraucherbedürfnis nach Sicherheit und Transparenz kommt die Auslobung der Herkunft von Lebensmitteln geradezu entgegen und stellt einen wichtigen lokalen Wettbewerbsfaktor dar.

4.3 Kooperationspotenzial

Kooperationen werden in der lokalen Produktvermarktung auch gerne als Netzwerke bezeichnet. Es schließen sich einzelne Akteure der Erzeugungs-, Verarbeitungs- und Absatzschiene in horizontalem und vertikalem Verbund zusammen. Darüber hinaus werden auch nichtwirtschaftliche Gruppierungen wie beispielsweise Verbraucherverbände, Kirche oder Umweltverbände mit in das Netzwerk integriert, wie am Beispiel der Regionalinitiative „Brucker Land“ gezeigt werden kann. Die wissenschaftlichen Ansätze zu Netzwerken sollen hier nicht weiter vertieft werden, es sei nur darauf hingewiesen, dass es eine Vielzahl von Ursachen zur Netzwerkbildung gibt. Diese können beispielsweise auf wirtschaftlicher, persönlicher, wissenschaftlicher oder politischer Ebene beruhen. Wesentlich wichtiger scheinen die Auswirkungen von Kooperationen in regionalen Vermarktungsinitiativen auf die lokalen Wettbewerbsvorteile.

Durch das Zusammenwirken unterschiedlicher Unternehmen und Akteure entstehen neuartige Verflechtungsstrukturen, welche interaktionsprozessorientierte Synergiepotenziale hervortreten lassen. Die Vorteile regionaler Netzwerke sind (vgl. MANSCHWETUS, 1995, S. 158 ff.):

- **geringe materielle Transaktionskosten.** Dabei geht der deutsche Standorttheoretiker VON THÜNEN (1826) davon aus, dass die Transportkosten von der Entfernung des Produktionsortes zum Konsumort und vom Gewicht der transportierten Waren abhängig sind. HÖPER et al. (2000, S. 127) kommen auf der Grundlage eigener Berechnungen beispielsweise zu dem Schluss, dass „durch die Regionalisierung der Verarbeitung und Vermarktung von Milchprodukten .. weder ein ökonomisch noch ein ökologisch erkennbarer Vorteil erzielt [wird].“ Inwiefern nun lokale Vermarktungsansätze tatsächlich geringere materielle Transaktionskosten verursachen, bleibt sicherlich vom vorliegenden Einzelfall abhängig und bietet weiteren Forschungsansatz.
- **Synergieeffekte.** Durch die Symbiose von verschiedenen Wirtschaftssubjekten entstehen neuartige Produkte oder Dienstleistungen, die überwiegend mit dem Zusatz-

nutzen der lokalen Herkunft markiert sind. Als Beispiel ist die Kooperation einer Siemenskantine in Nürnberg zu nennen, die im Rahmen von Spezialitätenwochen, sehr erfolgreich Lammfleisch des regionalen Projektes „Altmühltaler Lamm“ anbietet. Innerhalb der Synergieeffekte ergeben sich noch weitere positive Auswirkungen der Kooperation wie beispielsweise

- **interne Nachfrageeffekte:** Die lokale Nachfrage nach regional erzeugten Nahrungsmitteln ist, wie bereits oben gezeigt wurde, in den letzten Jahren gestiegen. Auch können interne Nachfrageeffekte beispielsweise dadurch entstehen, dass die Gruppe der Verbraucher in dem regionalen Vermarktungsprojekt als integrativer Systembaustein mit in die Organisation eingebunden ist. Dies lässt sich an der Regionalinitiative „Brucker Land“ zeigen.
- **externe abstrahlungsinduzierte Nachfrageeffekte:** So lassen sich beispielsweise für bayerische Lebensmittel sowohl innerhalb des Absatzgebietes wie auch außerhalb Bayerns positive Absatzeffekte nachweisen (siehe auch Abschnitt 4.4), indem bayerische Lebensmittel auch außerhalb Bayerns ein überwiegend positives Image besitzen (vgl. CMA, 1998; GERSCHAU, 1989).
- **regionstypische Rohstoffe oder Herstellungsverfahren:** Für Bayern typische Nahrungsmittel und Getränke sind Weißwurst, Knödel und Bier. Sie sind über die Region hinaus bekannt und werden sowohl in der Region wie auch außerhalb Bayerns nachgefragt. Die Erzeugung dieser traditionellen Spezialitäten wird erst durch eine breite horizontale und vertikale Kooperation ermöglicht.
- **Risikominimierung** der Kooperationspartner: Ein Risikoausgleich, wirksam beispielsweise bei Ausfall von Produktionskapazitäten oder Produktionseinheiten ist durch eine Kooperation insbesondere auf horizontaler Ebene, eher gegeben. (vgl. BESCH und HAUSLADEN, 1999, S. 43 f.).

HENSCHKE und VOGT (1995) zeigen in ihren Untersuchungen, dass über netzwerkartige Formen des Zusammenwirkens tatsächliche Wettbewerbsvorteile zu realisieren sind. Sie belegen dies durch theoretische Überlegungen zur Wettbewerbsrelevanz wie auch an empirisch untersuchten Praxisbeispielen.

4.4 Imagepotenzial

Als viertes Potenzial zur Induzierung lokaler Wettbewerbsvorteile spielt das Image der Region eine wichtige Rolle. Das Ziel ist die (positive) Verankerung der Region im Bewusstsein der Zielgruppen beispielsweise durch die Abgrenzung gegenüber anderen Regionen und ein Imagetransfer der Region auf die Lebensmittel. In jedem Fall scheint es sinnvoll, sich auf einige differenzierte Merkmale zu konzentrieren, die die Region einzigartig machen. Bei diesem Prozess der regionalen Differenzierung - der bei „konventionellen“ Produkten als USP (Unique Selling Proposition, einzigartiges Verkaufsargument) bezeichnet wird - steht für Regionen der Begriff ULP (Unique Local Proposition). Demnach muss mittels einer geeigneten Imagekomponente

die Besonderheit und Einzigartigkeit der Region gegenüber anderen Regionen betont werden, mit dem Ziel, eine Unverwechselbarkeit der Region zu erreichen. Imagekomponenten des gegenwärtigen regionalen Images, in denen sich die Region bereits positiv abhebt, sind für die Bildung einer ULP prädestiniert (vgl. MEYER, 1999, S. 117 f.). Beispiele solcher positiv imagebildenden Komponenten sind: Tourismus, Landschafts- oder Naturschutz, Tradition, Handwerk und Brauchtum. BECKER (1998, S. 74) schreibt der Imagekomponente bei der Produktvermarktung gerade in gesättigten Märkten (wie sie auf den Lebensmittelmärkten vorzufinden sind) eine bewusste, von der Konkurrenz abgrenzende Profilierung der Produkte zu. Positive Imageeffekte können auch bei der Gemeinschaftswerbung mit bundesweiten Qualitäts- und Herkunftssicherungszeichen nachgewiesen werden (vgl. JANZ, 1998; BALLING, 2000, S. 27). VON ALVENSLEBEN und GERTKEN (1993) zeigen in ihrer Untersuchung in den vier deutschen Städten/Regionen, Kiel, Rostock, Brandenburg und Leipzig, dass ein deutlicher Zusammenhang zwischen dem Image der Region und dem Image der Lebensmittel aus dieser Region besteht.

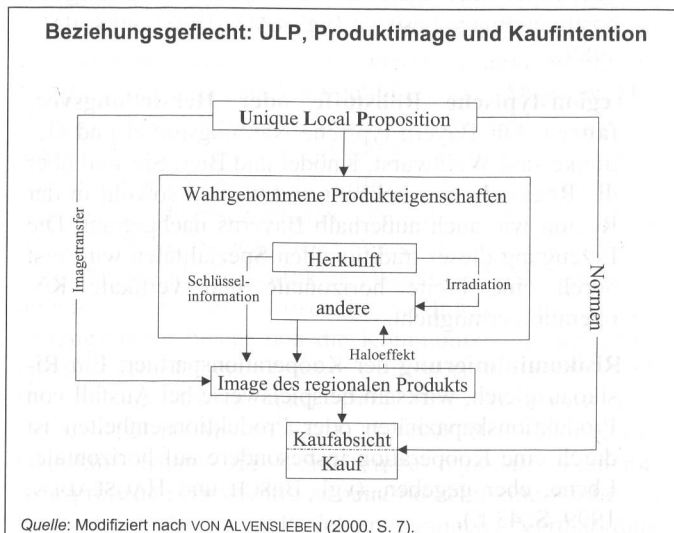


Abbildung 2

Zur Bildung des Images im regionalen Kontext führt MANSCHWETUS (1995, S. 175) aus: „Image ist also ein sehr komplexes Konstrukt, das sich aus Erfahrungen, Eindrücken, Mutmaßungen, Gefühlen, Vorstellungen und Wissen zusammensetzt.“ „Ist ein positives Image vorhanden, so hat dieses Einfluss auf das Image der Produkte aus der Region.“ (VON ALVENSLEBEN, 2000, S. 7). Die Zusammenhänge der Beziehungen einzelner Wirkungskomponenten, welche diesen Effekt auslösen, sind in Abbildung 2 dargestellt. Der ULP beeinflusst beispielsweise durch emotionalen Regionalitätsbezug der Verbraucher die tatsächlich wahrgenommenen Produktmerkmale. Die regionale Herkunft induziert beim Produkt weitere Produkteigenschaften, die teilweise auch verzerrt wahrgenommen werden (Irradiation oder Haloeffekt). Die Summe der realisierten und induzierten (realen und/oder verfälschten) Produkteigenschaften gibt dem regionalen Produkt ein eigenes Image. Dieses Image wird vom Konsumenten im günstigen Fall positiver bewertet als das Image von Konkurrenzprodukten beispielsweise gleicher Produkteigenschaften aber anderer Herkunft und führt zu einer Kaufintention beziehungsweise

zum Kauf der regionalen Produkte (vgl. VON ALVENSLEBEN, 2000, S. 7).

5 Zusammenführung der Ergebnisse und Ausblick

Die Deduktion lokaler Wettbewerbsvorteile aus der Theorie nationaler Wettbewerbsvorteile zeigt, dass Determinanten ausgemacht werden können, die für regionale Strömungen sprechen und unter bestimmten Voraussetzungen lokale Marketingansätze für Lebensmittel erfolgversprechend erscheinen lassen. Die vier Inputvariablen - Faktor, Konsument, Kooperation und Image - der lokalen Wettbewerbsfunktion bestimmen dabei das Maß des regionalen Wettbewerbspotenzials.

Wie in Abbildung 3 gezeigt, sind diese vier Variablen von verschiedenen Umweltgrößen abhängig. Diese beeinflussen in stringenter (direkter) oder modifizierbarer (indirekter) Art und Weise die wettbewerbsdominierenden Potenziale und sind gebietsmäßig unterschiedlich stark ausgeprägt.

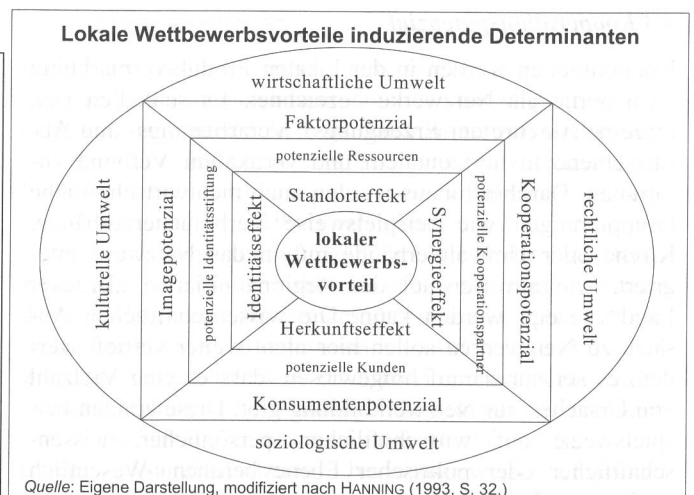


Abbildung 3

Die einzelnen Potenziale oder Variablen der lokalen Wettbewerbsfunktion greifen auf mögliche Umweltwirkungen zurück. So ist beispielsweise das Faktorpotenzial von vorhandenen Ressourcen oder das Kooperationspotenzial von möglichen Kooperationspartnern abhängig. Zwei Beispiele sollen diesen Sachverhalt näher erläutern: In einer typischen Grünlandregion wird wohl kaum ein lokaler Wettbewerbsvorteil durch Erzeugnisse des Ackerbaus entstehen, sondern eher ein Wettbewerbsvorteil durch Milch und Milchprodukte. Ferner wird in einem Gebiet spezialisierter Schweinemäster kein lokaler Wettbewerbsvorteil entstehen können, wenn sich die Verarbeitungsseite (z.B. Metzgerhandwerk) nicht vertikal kooperativ zeigt oder die Landwirte wegen mangelnder horizontaler Kooperationsbereitschaft nicht in der Lage sind, regional größere Parteien einheitlicher Schlachtkörper auf den Markt zu bringen.

Aus den vier Potenzialfeldern (Inputvariablen) der lokalen Wettbewerbsfunktion werden ausgehend von den regional vorhandenen Umweltbedingungen vier Effektfelder abgeleitet (siehe Abbildung 3). Diese sind im Einzelnen:

- Der **Standorteffekt** wird abgeleitet aus dem Faktorpotenzial. Eine Vielzahl von Faktorbausteinen wie natürliche Bedingungen, Infrastruktur, Humanvermögen oder

Kapital haben einen Einfluss auf lokale Wettbewerbsvorteile. Bei einer Standort- oder Umweltanalyse können die entsprechenden Kenngrößen herausgearbeitet werden und entsprechende Rückschlüsse auf Wettbewerbsvorteile gezogen werden.

- **Synergieeffekte** entstehen durch Formen der Zusammenarbeit und Kooperation. Neuartige Netzwerke bringen innovative Ideen und Produkte hervor, die sich in Nischenmärkten sicherlich behaupten dürften.
- Für den Konsumenten zunehmend wichtiger wird der **Herkunftseffekt** beim Einkauf von Lebensmitteln. Wird sich dieses Kriterium bei der Einkaufsentscheidung weiter durchsetzen, entstehen herkunftsinduzierte Wettbewerbsvorteile. Es bleibt allerdings die Frage offen, auf welche Gebietseinheiten sich der Herkunftsaspekt bei einzelnen Lebensmitteln beziehen wird.
- Die identitätsstiftende Wirkung (**Identitätseffekt**) einer Region wird sehr stark vom Image der Region beeinflusst. Infolgedessen werden Regionen mit positivem Image (beispielsweise typische Tourismusregionen) leichter einen lokalen Wettbewerbsvorteil erzielen können.

Aus der Summe der vier Effektfelder wird der einzigartige **lokale Wettbewerbsvorteil** abgeleitet. Der regionale Diamant ist ein sich wechselseitig verstärkendes System. Dabei ist die Auswirkung des einen Potenzials auch von der Ausgestaltung der anderen Potenziale abhängig. So reicht beispielsweise eine sensibilisierte, herkunftsbezogene Lebensmittelnachfrage nicht für einen lokalen Wettbewerbsvorteil aus, wenn das Kooperationspotenzial nicht ausreicht, regionale Lebensmittel zu erzeugen. Vorteile eines einzelnen Potenzials können zwar Vorteile bei anderen Potenzialen hervorrufen, müssen aber nicht zwingend aus diesem Wechselspiel entstehen. So sind Vorteile im gesamten regionalen Diamanten wichtig, wenn nachhaltig regionale Wettbewerbsvorteile entstehen sollen.

Literaturverzeichnis

ALVENSLEBEN, R. VON (2000): Verbraucherpräferenzen für regionale Produkte: Konsumtheoretische Grundlagen. In: Dachverband Agrarforschung (Hrsg.): Regionale Vermarktungssysteme in der Land-, Ernährungs- und Forstwirtschaft, Band 30. Frankfurt am Main, S. 3-18. – ALVENSLEBEN, R. VON; GERTKEN, U. (1993): Regionale Gütezeichen als Marketinginstrument bei Nahrungsmitteln. Agrarwirtschaft 42, S. 247-251. – ALVENSLEBEN, R. VON; SCHRADER, S. (1998): Consumer Attitudes towards FOOD PRODUCTS. A Case Study for Northern Germany. AIR-CAT Workshop „Consumer Attitudes towards Typical Foods“, Dijon. – BALLING, R. (2000): Ergebnisse von Verbraucherbefragungen zur Bedeutung der regionalen Herkunft bei Nahrungsmitteln. In: Dachverband Agrarforschung (Hrsg.): Regionale Vermarktungssysteme in der Land-, Ernährungs- und Forstwirtschaft, Band 30. Frankfurt am Main, S. 19-37. – BECKER, J. (1998): Marketing-Konzeption: Grundlagen des strategischen und operativen Marketing-Managements. 6. Aufl. München. – BESCH, M.; HAUSLADEN, H. (1999): Regionales Marketing im Agribusiness – Erfolgspotentiale und Problemfelder dargestellt an lokalen Kooperationsprojekten des regionalen Agrarmarketings. In: Rentenbank (Hrsg.): Innovative Konzepte für das Marketing von Agrarprodukten und Nahrungsmitteln, Schriftenreihe Band 13. Frankfurt am Main, S. 7-50. – BESCH, M.; HAUSLADEN, H.; THIEDIG, F. (2000): Regionale Marketing-Konzeption im Agribusiness – Theoretischer Ansatz und empirische Ergebnisse. In: Dachverband Agrarforschung (Hrsg.): Regionale Vermarktungssysteme in

der Land-, Ernährungs- und Forstwirtschaft, Band 30. Frankfurt am Main, S. 38-54. – BSTMELF (Hrsg.) (1999): Bestandsaufnahme mit Projektbeschreibung zur regionalen Vermarktung – Ergebnisbericht. München. – CMA (Hrsg.) (1998): Die Bedeutung der Herkunft von Agrarerzeugnissen aus der Sicht der Verbraucher. CMA-Mafo, Bonn. – Deutsche Vernetzungsstelle Leader II (Hrsg.) (1999): Nachhaltige Projektentwicklung und Finanzierungsmöglichkeiten, Seminarbericht 4/1999. Frankfurt am Main. – GERSCHAU, M. (1989): Das Image von Lebensmitteln bayerischer Herkunft. Dissertation. Weihenstephan. – HAHNE, U.; STACKELBERG, K. (1994): Regionale Entwicklungstheorien. EURES discussion paper. Freiburg. – HANNING, U. (1993): Die Entwicklung wettbewerbsorientierter Marketingstrategien auf Basis des Konzepts der strategischen Gruppen. Frankfurt am Main. – HEISSENHUBER, A. (1998): Landwirtschaft unter veränderten Rahmenbedingungen – Konsequenzen veränderter Verzehrsgewohnheiten und des technischen Fortschritts. In: BMELF (Hrsg.): Berichte über Landwirtschaft, Band 76. Münster, S. 1-21. – HENSCHKE, H.U.; HAUSER, A.; REININGER, M.; WILDRAUT, C. (1993): Verbraucherpräferenzen für Nahrungsmittel aus der näheren Umgebung – eine Chance für marktorientierte Landwirte. Kiel. – HENSCHKE, H.U.; VOGT, H. (1995): Marktorientierte Kooperation im Agrarbereich. Ein Ansatz zur Sicherung des Agrarstandortes am Beispiel Nordrhein-Westfalen. Forschungsbericht des Fachbereichs Landbau Soest, Universität-Gesamthochschule Paderborn, Nr. 2. Soest. – HÖPER, U.; JÜRGENSEN, M.; HARGENS, R.; GROSS, K.U., HÜLSEMEYER, F. (2000): Unternehmensgrößenabhängige ökonomische und ökologische Auswirkungen bei Erfassung, Be-, und Verarbeitung und Distribution von Milch und Milchprodukten. In: Dachverband Agrarforschung (Hrsg.): Regionale Vermarktungssysteme in der Land-, Ernährungs- und Forstwirtschaft – Chancen, Probleme und Bewertung. Band 30. Frankfurt am Main, S. 115-129. – JANZ, M. (1998): Analyse des Herkunftszertifikates „Vom SAARLANDWIRT“. Institut für Handel und Internationales Marketing, Saarbrücken. – JASPER, U. (1997a): Förderung der Regionalentwicklung. In: Arbeitsgemeinschaft bäuerliche Landwirtschaft – Bauernblatt e.V. (Hrsg.): Leitfaden zur Regionalentwicklung. Rheda-Wiedenbrück, S. 373-413. – JASPER, U. (1997b): Kooperation ist gefragt – Wie kommen wir nur zusammen. In: Arbeitsgemeinschaft bäuerliche Landwirtschaft – Bauernblatt e.V. (Hrsg.): Leitfaden zur Regionalentwicklung. Rheda-Wiedenbrück, S. 37-42. – KOTLER, P. (1999): Grundlagen des Marketing. 2. Aufl. München. – LOIBL, E. (1997): Der Weg entsteht im Gehen – Bäuerliche Initiativen im ländlichen Raum. Bundesanstalt für Bergbauernfragen (Hrsg.): Forschungsbericht Nr. 39. Wien. – MANSCHWETUS, U. (1995): Regionalmarketing – Marketing als Instrument der Wirtschaftsentwicklung. Wiesbaden. – MEFFERT, H. (1986): Marketing im Spannungsfeld von weltweitem Wettbewerb und nationalen Bedürfnissen. In: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Heft 8, S. 689-712. – MEYER, J.A. (1999): Regionalmarketing: Grundlagen, Konzepte, Anwendungen. München. – MEYER-ENGELKE, E. (1998): Beispiele nachhaltiger Regionalentwicklung – Empfehlungen für den ländlichen Raum. Hannover. – MEYER-HULLMANN, K. (1999): Lebensmittelskandale und Konsumentenreaktion. Frankfurt am Main. – PORTER, M.E. (1999a): Nationale Wettbewerbsvorteile – Erfolgreich konkurrieren auf dem Weltmarkt. Wien. – PORTER, M.E. (1999b): Wettbewerbsvorteile: Spitzenleistungen erreichen und behaupten. 5. Aufl. Frankfurt am Main. – RÄMISCH, G. (2000): Regionale Marktchancen für Produkte des Ökologischen Landbaus – dargestellt am Fallbeispiel Klostergut Scheuern und Großraum Pfaffenhofen an der Ilm. FAM-Bericht Nr. 41. Weihenstephan. – Statistisches Bundesamt (Hrsg.) (2000 und frühere Jahrgänge): Statistisches Jahrbuch für die Bundesrepublik Deutschland. Wiesbaden. – THÜNEN, J.H. VON (1826): Der isolierte Staat in Beziehung auf Landwirtschaft und Nationalökonomie. Hamburg. In: SCHACHTSCHABEL, H.G.; FRESOW, B. (Hrsg.): Johann Heinrich von Thünen – Ausgewählte Texte. Meisenheim/Glan, 1951, S. 7-105. – WIRTHGEN, B.; KUHNERT, H.; ALTMANN, A.; OSTERLOH, J.; WIRTHGEN, A. (1999): Die regionale Herkunft von Lebensmitteln und ihre Bedeutung für die Einkaufsentscheidung der Verbraucher. Berichte über Landwirtschaft, Heft 2, Bonn. – WÖHLKEN, E. (1991): Einführung in die landwirtschaftliche Marktlehre. 3. Aufl. Stuttgart.

Verfasser: Dipl.-Ing. agr. HELMUT HAUSLADEN, Institut für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften der TU München, Alte Akademie 14, D-85350 Freising-Weihenstephan