



*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](mailto: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.*

# Social Marketing – ein Konzept für die Gestaltung von Politik zur Ausweitung des ökologischen Landbaus in Deutschland?

## Social Marketing – a framework for the expansion of organic farming in Germany?

Heike Kuhnert  
Universität Hamburg

### Zusammenfassung

Die deutliche Ausweitung des ökologischen Landbaus in Deutschland wurde im Jahr 2001 von der rot-grünen Bundesregierung als politisches Ziel verankert. Eine solche ist jedoch nur durch entsprechende Verhaltensänderungen der Akteure der Lebensmittelwirtschaft und der Konsumenten erreichbar. Dies wirft die Frage nach geeigneten Politiken zur Erzielung der gewünschten Verhaltensänderungen auf. Der Beitrag führt in den Ansatz des Social Marketing ein und skizziert dessen Anwendung für die Erarbeitung von Strategien und Maßnahmen zur Ausweitung des ökologischen Landbaus in Deutschland. Abschließend wird diskutiert, ob der Ansatz des Social Marketing ein geeignetes Instrument zur Formulierung und Implementierung politischer Handlungsfelder ist, die auf die Verwirklichung sozialer Anliegen abzielen.

### Schlüsselwörter

ökologischer Landbau; Social Marketing; Strategien; Marketing-Mix; Politikformulierung; Politikimplementierung

### Abstract

In 2001 the Federal Government of Germany formed by Social Democrats and Green Party declared a policy goal of 20 % of organic farming in Germany by 2010. This objective can only be achieved by behavioural changes of the actors within the food supply chain and consumers. Therefore, the proper political strategy has to be developed. The article starts with a theoretical overview of the social marketing approach. Then the social marketing approach is applied to the development of strategies and measures for the growth of organic production in Germany. The article concludes with a discussion of the suitability of the social marketing concept.

### Key words

organic farming; social marketing; strategy; marketing-mix; policy design; policy implementation

## 1. Einleitung

Der ökologische Landbau hat sich in den letzten 15 Jahren zu einem etablierten Gegenstand der europäischen Agrarpolitik entwickelt. In Deutschland erfuhr diese Wirtschaftsweise auf nationaler Ebene mit dem Wechsel der Bundesregierung im Jahr 1998 erhöhte Aufmerksamkeit. Diese steigerte sich im Zuge der BSE-Krise ganz erheblich und fand in der 2001 formulierten Zielsetzung „20 % Öko-Landbau in 2010“, die auch in der Nachhaltigkeitsstrategie der rot-grünen Bundesregierung verankert wurde, ihren Ausdruck (DIE BUNDESREGIERUNG, 2002: 113; BMVEL, 2001). In Folge wurde eine Reihe von Maßnahmen seitens

des Bundesministeriums für Verbraucherschutz, Ernährung und Landwirtschaft initiiert, die auf eine Verbesserung der Rahmenbedingungen des ökologischen Landbaus abzielen. Wie anhand der folgenden Ausführungen aufgezeigt wird, entbehren die bisherigen Maßnahmen einer Einbettung in ein umfassenderes strategisches Konzept für das politische Handlungsfeld „Öko-Landbau“.

Eine deutliche Ausweitung des ökologischen Landbaus setzt freiwillige Verhaltensänderungen bei den Akteuren der Lebensmittelwirtschaft (Landwirte, Verarbeiter, Händler) und den Verbrauchern voraus. Das BMVEL als staatlicher Akteur kann seine Ziele also lediglich indirekt erreichen. Es befindet sich daher in einer Position wechselseitiger, interaktiver strategischer Abhängigkeit mit den für dieses Politikfeld relevanten Akteuren bzw. Zielgruppen seiner Politik. Letztere verfolgen ihre individuellen Ziele und haben spezifische Wahrnehmungen ihrer privaten und beruflichen Lebenswelt. Eine Kernfrage der Politikgestaltung ist daher, ob und inwiefern eine Entsprechung zwischen den individuellen Wünschen, Zielen und Problemen der Menschen der Zielgruppen und dem politischen Anliegen „Ausweitung der ökologischen Wirtschaftsweise“ besteht. Denn nur wenn eine Entsprechung gegeben ist, kann mit den gewünschten Verhaltensänderungen bei den Zielgruppen – z.B. Umstellung eines Landwirts auf ökologischen Landbau – gerechnet werden. Diese Annahme liegt dem Konzept des Social Marketing zugrunde, das im Folgenden als konzeptioneller Rahmen für die Gestaltung einer umfassenden Politik zur Ausweitung des ökologischen Landbaus in Deutschland diskutiert wird.

Der Beitrag verfolgt zwei Ziele: Erstens soll geklärt werden, welche Anforderungen an ein strategisches Konzept zur Ausweitung des ökologischen Landbaus in Deutschland zu stellen sind. Zweitens soll die Frage beantwortet werden, ob der Social-Marketing-Ansatz ein geeignetes Instrument zur Formulierung und Implementierung politischer Handlungsfelder ist, die auf die Verwirklichung sozialer Anliegen abzielen. Dazu wird zunächst ein Überblick über das Konzept des Social Marketing gegeben (Punkt 2). Basierend auf empirischen Forschungsergebnissen wird unter Punkt 3 die Anwendung des Social-Marketing-Konzeptes auf den Gegenstand „Ausweitung des ökologischen Landbaus in Deutschland“ skizziert.<sup>1</sup> Der Beitrag endet mit einer

<sup>1</sup> Die Ausführungen basieren zum Teil auf Arbeiten, die im Rahmen des vom BMVEL geförderten Projektes „Ausweitung des ökologischen Landbaus in Deutschland – Voraussetzun-

inhaltlichen und methodischen Diskussion entsprechend der oben genannten Zielsetzung (Punkt 4).

## 2. Zum Konzept des Social Marketing

### 2.1 Entwicklung des Social Marketing

Ende der 1960er, Anfang der 1970er Jahre wurde unter amerikanischen Marketingwissenschaftlern diskutiert, ob und inwieweit das klassische, auf die kommerzielle Vermarktung von Konsumgütern ausgerichtete Marketing auf die Vermittlung sozialer Anliegen übertragen werden kann. Als solche gelten beispielsweise Umweltschutz, die Vermeidung von Drogenmissbrauch und die AIDS-Prävention (KOTLER und ZALTMAN, 1971: 5; WIEDMANN und RAFFÉE, 1995: 2299). Bereits 1952 warf WIEBE die in der Literatur zum Social Marketing gern zitierte Frage auf „Why can't you sell brotherhood like you sell soap?“ (KOTLER und ZALTMAN, 1971: 3), die auf spezifische Schwierigkeiten bei der Vermarktung sozialer Anliegen hindeutet. WIEBE'S eigenen Untersuchungen nach waren Werbekampagnen für die Vermittlung sozialer Anliegen um so erfolgreicher, je mehr deren Ausgestaltung denen von kommerziellen Produktwerbekampagnen ähnelte. Dies wurde als Hinweis für eine fruchtbare Applikation kommerzieller Marketingtechniken auf das Produkt „soziale Anliegen“ gedeutet (KOTLER und ZALTMAN, ebenda).

Als Geburtsstunde des Social Marketing gilt vielfach der bereits zitierte, von KOTLER und ZALTMAN 1971 im Journal of Marketing veröffentlichte Artikel „Social Marketing: An Approach to Planned Social Change“. Darin wird erstmals der Begriff genannt, definiert und der Gegenstand des Social Marketing abgehandelt. Im Gegensatz zu den zu dieser Zeit bereits breit angewandten Methoden des Social Advertising und der Social Communication<sup>2</sup> stellt Social Marketing laut den Autoren einen wesentlich komplexeren Ansatz dar, der eine starke Planungskomponente enthält.

Die Entwicklung des Social Marketing wurde von akademischen Kontroversen begleitet, da man sich uneinig bezüglich einer Anwendung von Marketingtechniken auf soziale Anliegen war. In den 1980er Jahren stand jedoch nicht mehr die Frage nach dem „Ob“, sondern nach dem „Wie“ der Übertragbarkeit im Mittelpunkt der Diskussion. 1985 wurde der Marketing-Begriff der American Marketing Association revidiert, indem man neben Produkten und Dienstleistungen nun auch Ideen („ideas“) als Gegenstand des Marketing benannte – ein Vorgang, den FINE als „milestone“ (FINE, 1990a: 1) in der Entwicklung des Social Marketing bezeichnet. Nach MACFADYEN et al. wurde Ende der 1980er und Anfang der 1990er Jahre die Anwen-

dung des Konzeptes im Bereich öffentliche Gesundheit lebhaft erörtert. Den diese Diskussion auslösenden Publikationen folgte eine wachsende Popularität des Social Marketing und erste spezielle Forschungseinrichtungen entstanden (MACFADYEN, STEAD und HASTINGS, 2003: 696).

Kritisiert wurde das Konzept des Social Marketing mehrfach hinsichtlich einer mangelnden theoretischen Fundierung (ANDREASEN, 1997: 6ff.; WIEDMANN und RAFFÉE, 1995: 2299, 2307). Auch MACFADYEN et al. stellen in ihrem Ausblick auf die Zukunft des Social Marketing fest, dass die theoretische Basis des Konzeptes weiterzuentwickeln ist. Weiterhin halten sie es für notwendig, stärker Referenzen außerhalb der Marketingdisziplin aufzubauen und das Themenspektrum der Anwendung, die bislang vor allem im Gesundheitsbereich liegt,<sup>3</sup> zu erweitern (MACFADYEN et al., 2003: 719). Letzterem wird in diesem Beitrag Rechnung getragen.

### 2.2 Definition und Gegenstand des Social Marketing

Eine Sonderausgabe der Zeitschrift „Social Marketing Quarterly“ zur Definition des Social Marketing machte Mitte der 1990er Jahre die Breite der Inhaltsauffassungen deutlich. Aus den vorgestellten Definitionen lassen sich folgende Kernelemente des Ansatzes ableiten:

- Social Marketing zielt auf freiwillige Verhaltensänderungen der Zielgruppe;
- der Social Marketer versucht, die freiwilligen Verhaltensänderungen unter Anerkennung des Austauschprinzips zu erreichen – d.h. er erkennt an, dass es für die Zielgruppe einen erkennbaren Nutzen für die Annahme des erwünschten Verhaltens geben muss;
- es werden Marketing-Techniken wie verbraucherorientierte Marktforschung, Marktsegmentierung und Marketing-Mix angewandt (MACFADYEN et al., 2003: 698).

Eine Definition, die die genannten Elemente enthält, stammt von ANDREASEN und lautet: „Social marketing is the application of commercial marketing technologies to the analysis, planning, execution, and evaluation of programs designed to influence the voluntary behavior of target audiences in order to improve their personal welfare and that of their society.“ (1995: 7). Die Funktion des Social Marketing wird von mehreren Autoren in der Bereitstellung eines nützlichen Rahmens („framework“) gesehen, innerhalb dessen Programme zur Initiierung sozialen Wandels geplant und umgesetzt werden können (ebenda; KOTLER und ZALTMAN, 1971: 3).

RAFFÉE, WIEDMANN und ABEL (1983: 684) plädieren dafür, den Begriff Social Marketing nicht immer dann anzuwenden, wenn irgendein soziales Ziel verfolgt wird, sondern lediglich dann, wenn es sich um Tatbestände handelt, die als veränderungswürdig perzipiert werden und in die Arena der gesellschaftlichen Diskussion treten sollen oder bereits getreten sind.

In neueren Definitionen wird die Schlüsselrolle von langzeitlichen Beziehungen im Social Marketing diskutiert. Hervorgehoben wird dabei, dass Social Marketing auf einem langfristig angelegten Ansatz basieren und eher strate-

gen, Strategien, Implikationen, politische Optionen“ (99HS025) erfolgten. Siehe dazu den Abschlussbericht KUHNERT, FEINDT und BEUSMANN (2005) und <http://www.biogum.uni-hamburg.de>.

<sup>2</sup> Genauere Aussagen zur Abgrenzung der Begriffe finden sich im Artikel von FOX und KOTLER (1980: 25): Als Social Advertising bezeichnen die Autoren eine informative Massenkommunikation, die auf die Veränderung von Einstellungen und Verhalten abzielt. Als Weiterentwicklung des Social Advertising versucht Social Communication neben dem Einsatz der Massenkommunikation auch Gebrauch von persönlicher Kommunikation und journalistischer Unterstützung („media advocacy“) zu machen.

<sup>3</sup> Siehe dazu die Beispiele in BMZ (2005), GOLDBERG, FISHBEIN und MIDDLESTADT (1997), FINE (1990b), FOX und KOTLER (1980) und ROBERTO (1975).

gisch als taktisch ausgerichtet sein sollte (MCFADYEN et al., 2003: 699f.).

### 2.3 Träger des Social Marketing

Die Frage nach möglichen Trägern des Social Marketing wird insbesondere in der deutschsprachigen Literatur intensiver behandelt. WIEDMANN und RAFFÉE (1995: 2301) leiten aus einem Problem orientierten Ansatz, der auch der unter Punkt 2.2 dargestellten Definition des Social Marketing inhärent ist, eine breite Institutionenperspektive ab.<sup>4</sup> Danach kann grundsätzlich jede Institution Social Marketing betreiben, wenn sie sich mit der Realisierung gesellschaftlicher Ziele befasst. Dies gilt auch für kommerzielle Unternehmen.<sup>5</sup> Für die Integration kommerzieller Unternehmen in den Social-Marketing-Prozess sprechen deren Funktion als Hersteller und Händler relevanter Produkte,<sup>6</sup> ein finanzielles Eigeninteresse am Erfolg der Maßnahmen und oftmals höhere, verfügbare Budgets als im nicht-kommerziellen Bereich (ebenda; KOTLER und ZALTMAN, 1971: 30).

RAFFÉE et al. (1983: 686ff.) schlagen neben einer Differenzierung der Träger in kommerzielle und nicht-kommerzielle Institutionen eine Strukturierung nach den Kriterien öffentlich bzw. nicht-öffentlich, nach dem Partizipationsgrad der Betroffenen (Zielgruppen des Social Marketing) und nach der Stellung des Social Marketing im Zielkatalog der Institution vor. Aus der Charakterisierung einer Institution anhand dieser Kriterien lassen sich deren spezifische Vor- und Nachteile als Träger von Social-Marketing-Programmen aufzeigen. Beispielsweise bestehen bei öffentlichen Trägern geringere Handlungsspielräume als bei privaten Institutionen.<sup>7</sup> Institutionen mit einem geringen Partizipationsgrad gehen ein höheres Risiko bezüglich unzureichender Information über die Probleme, Bedürfnisse und Erwartungen der Zielgruppen ihres Social-Marketing-Programms ein als solche mit einer stärkeren Beteiligung der Betroffenen. Je nach Stellung des Social Marketing im Zielkatalog der Organisation sind unterschiedliche interne und externe Rahmenbedingungen für die Planung und Realisierung der Programme gegeben.

<sup>4</sup> In Anlehnung an die zitierte Literatur werden die Begriffe Institution und Organisation in diesem Beitrag synonym verwendet.

<sup>5</sup> Im Gegensatz zu diesen Autoren grenzen BRUHN und TILMES (1994: 21) Social Marketing als Handlungsfeld nicht-kommerzieller Organisationen ein. KOTLER und ZALTMAN (1971) folgen ebenfalls einer breiten Institutionenperspektive. Nach KOTLER (1978) ist Social Marketing vom Marketing von Nonprofit-Organisationen (z.B. Umweltverbände, Universitäten, Stiftungen) abzugrenzen. Letzteres hat das Marketing-Management von Nonprofit-Organisationen zum Gegenstand, wobei es vorrangig um die Absicherung der Existenz der eigenen Organisation geht. Diese Organisationen können wie bereits gesagt auch Social Marketing betreiben und treten häufig als Träger eines solchen auf.

<sup>6</sup> Im Rahmen von Programmen zur Familienplanung oder AIDS-Vorsorge wären es z.B. die Hersteller und Händler von Kondomen, bei einem Programm zur Ausweitung des ökologischen Landbaus die Erzeuger, Verarbeiter und Händler von Öko-Lebensmitteln.

<sup>7</sup> Siehe dazu auch RAFFÉE, FRITZ und WIEDMANN (1994): Marketing für öffentliche Betriebe; BRAUN und TÖPFER (1989): Ansatzpunkte für Marketing im staatlichen Bereich; STAUSS (1987): Grundlagen des Marketing öffentlicher Unternehmen.

### 2.4 Marketing-Konzeption im Social Marketing

In der Hand des Trägers des Social Marketing liegen Erstellung, Umsetzung und Evaluierung der Marketing-Konzeption. Unter einer Marketing-Konzeption wird ein umfassender gedanklicher Entwurf verstanden, „der sich an einer Leitidee bzw. bestimmten Richtgrößen (Zielen) orientiert und grundlegende Handlungsrahmen (Strategien) wie auch die notwendigen operativen Handlungen (Instrumenteneinsatz) in einem schlüssigen Plan (Policy Paper) zusammenfasst“ (BECKER, 1983: 2). Abbildung 1 zeigt die Bereiche auf, die vor dem Hintergrund der definierten Ziele und strategischen Entscheidungen im Rahmen der Social-Marketing-Planung zu bearbeiten sind. Dazu gehören

- eine Analyse der relevanten ökonomischen, politischen, technologischen, kulturellen und den Wettbewerb betreffenden Rahmenbedingungen (Umwelt),
- die Festlegung der Zielmärkte bzw. Zielgruppen,
- die Ausgestaltung des Marketing-Mix mit den Politikbereichen Produkt, Preis, Distribution und Kommunikation (Planungsvariablen) sowie
- die Bestimmung der Kanäle, über die die Zielgruppen erreicht werden sollen.

ANDREASEN (1995: 73) betont in seinen Ausführungen zum strategischen Social Marketing dessen iterativen Charakter. Seiner Meinung nach sollte strategisches Social Marketing nicht „a one-way activity with a neat beginning and end“ sein, sondern ein unendlicher Prozess, der durch die Bereitschaft guter Strategen zum ständigen Ausprobieren und Anpassen an die gemachten Erfahrungen gekennzeichnet ist.

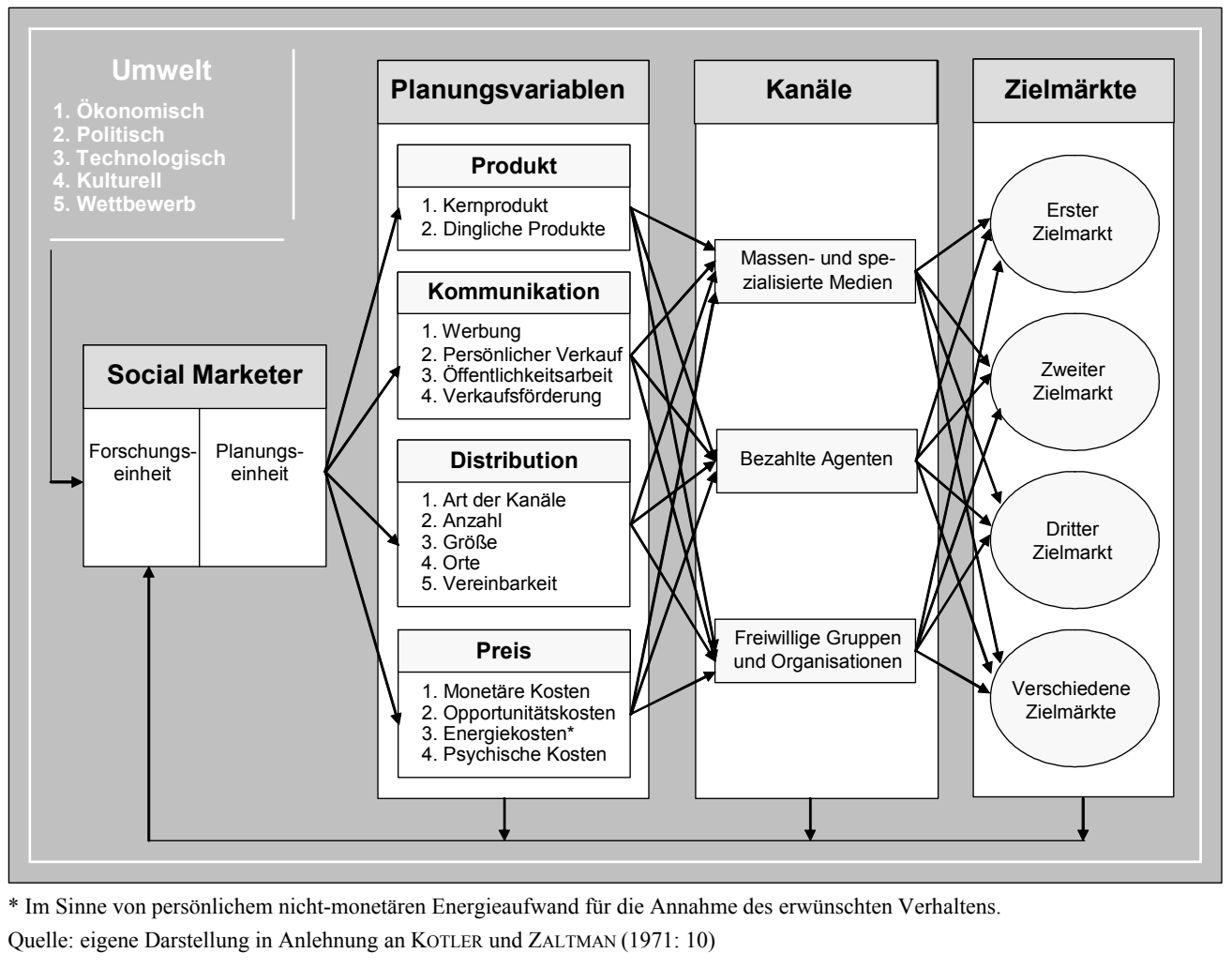
#### 2.4.1 Zielgruppen des Social Marketing

Zielgruppen können Einzelpersonen oder Gruppen sein. KOTLER und ROBERTO (1991: 39ff.) unterscheiden zwischen direkten und indirekten Zielgruppen: Direkte Zielgruppen sind jene, bei denen Verhaltensänderungen erreicht werden sollen. Indirekte Zielgruppen sind Gruppen oder Einzelne, die einen Einfluss auf das Verhalten der direkten Zielgruppen haben. Sie sollten im Social-Marketing-Konzept nach Unterstützungsgruppen, gegnerischen Gruppen und Bewertungsgruppen differenziert und eine entsprechende Einbindung vorgenommen werden.

Ein Unterschied zwischen kommerziellem und Social Marketing besteht im Umgang mit den Zielgruppen: Während kommerzielles Marketing im typischen Fall auf die identifizierten Wünsche und Bedürfnisse der Zielmärkte einzugehen versucht, strebt Social Marketing in der Regel eher grundlegende Verhaltensänderungen der Zielgruppen an (KOTLER, 1978: 281). Die traditionellen Anwendungsgebiete des Social Marketing wie Programme zur Familienplanung in Entwicklungsländern oder zur Vermeidung von Alkohol- und Drogenmissbrauch haben zur Folge, dass häufig mit besonders schwer zu erreichenden Zielgruppen (hoher Grad an Analphabeten, geringer Bildungsstand, schwieriges soziales Umfeld) gearbeitet wird. Die behandelten, zum Teil extrem sensiblen Themen bewirken zudem oftmals ein hohes Involvement der Zielgruppen, was den Zugang zu ihnen ebenfalls erschwert<sup>8</sup> (MACFADYEN et al.,

<sup>8</sup> Ein hohes Involvement der Zielgruppen wird im Marketing grundsätzlich als eine gute Voraussetzung zur Beschäftigung

Abbildung 1. Planungssystem im Social Marketing



2003: 703ff.; KOTLER und ZALTMAN, 1971: 31). So ist es zum Beispiel relativ einfacher, einen Konsumenten zur Benutzung einer anderen Limonadenmarke zu bewegen, als bei einer Zielgruppe die Verwendung zuckerhaltiger Getränke zu reduzieren. Dies gilt vor allem dann, wenn ein gesundheitsbewusster Ernährungsstil in der Zielgruppe kein Wert an sich ist. Fehlende Nachfrage bzw. mangelndes Problembewusstsein kann demzufolge eine Herausforderung im Social Marketing darstellen. Die Nachfrage kann sogar negativ sein, wenn das erwünschte Verhalten als Behinderung oder Einschränkung empfunden wird, wie die Verwendung von Kondomen oder die Veränderung von gesundheitsschädlichen Ess- und Trinkgewohnheiten.

Daher ist im Rahmen der Produktpolitik zu klären, wie das zu vermarktende Produkt gestaltet werden muss, damit es aus Sicht der Zielgruppe einen Nutzen hat<sup>9</sup> und ein

Anreiz zur Annahme der gewünschten Verhaltensweise entsteht. Dazu ist eine genaue Kenntnis der Zielgruppen im Hinblick auf ihre soziodemografischen Eigenschaften, ihr psychologisches Profil und die charakteristischen Verhaltensweisen in Bezug auf den Gegenstand des Social Marketing – und damit entsprechende Marktforschung – notwendig.

Wie im kommerziellen Marketing ist im Social Marketing eine Segmentierung der Zielgruppen sinnvoll, um diese effektiver und effizienter mit den Maßnahmen des Marketing-Mix zu erreichen. Trotzdem findet im Social Marketing häufig eine recht undifferenzierte Bearbeitung der Zielgruppen statt. Ursachen dafür sind unter anderem, dass man eine Eingrenzung der Zielgruppen bei bestimmten Themen als ethisch fragwürdig ansieht (Ausschluss von Personenkreisen) und dass sie politisch nicht durchsetzbar sein kann, wenn die Programme von öffentlichen Trägern wie Ministerien oder Gesundheitsbehörden durchgeführt werden (MACFADYEN et al., 2003: 708; KOTLER und ZALTMAN, 1971: 31).

mit einem Thema angesehen. Die im Social Marketing behandelten sensiblen Themen können jedoch mit Angst, Schuld und Verweigerung seitens der Zielgruppen verbunden sein und daher Zugangsbarrieren erzeugen (MACFADYEN et al., 2003: 707).

<sup>9</sup> Unter Punkt 2.2 wurde dargelegt, dass ein Kernelement des Social Marketing die Anerkennung des Austauschprinzips ist. Ein Austausch vollzieht sich im Kontext des Strebens nach Belohnungen und der Vermeidung von Bestrafungen, das heißt, er findet nur dann statt, wenn er für die jeweilige Seite

mit Vorteilen verbunden ist. Es wird damit der Annahme gefolgt, dass Gratifikationen eine maßgebliche Antriebsfeder des Verhaltens von Individuen und Organisationen sind (RAFFÉE et al., 1983: 698).

## 2.4.2 Marketing-Mix im Social Marketing

Der Marketing-Mix im Social Marketing weist gegenüber dem des kommerziellen Marketing eine Reihe von Besonderheiten auf, die vor allem durch die Art der zu vermarktenden Produkte bedingt sind.

### Produktpolitik

Produkte des Social Marketing können Vorstellungen, Verhaltensweisen und greifbare Gegenstände sein. Letztlich geht es jedoch immer darum, die Ansichten, Einstellungen und Werte der Zielgruppen derart zu verändern, dass die Annahme bestimmter Verhaltensweisen erfolgt. „Wer Social Marketing betreibt, hat "Kauf und Gebrauch" zum Ziel und will zum "Abschluss" kommen“ (KOTLER und ROBERTO, 1991: 39). Die Hauptaufgabe der Produktgestaltung besteht demzufolge darin, nach Produktattributen zu suchen, die das zu vermarktende Produkt für die Zielgruppe erstrebenswert machen. Dazu muss das Produkt einen Beitrag zur Lösung von Problemen und Wünschen der Zielgruppen leisten. ROBERTO und KOTLER nennen dies die Entsprechung zwischen dem zu vermarktenden Produkt und dem, was die Zielgruppe sucht (ebenda: 41).

Bei den angestrebten Verhaltensweisen ist eine Differenzierung nach verschiedenen Typen sinnvoll, um Hinweise auf den Schwierigkeitsgrad einer Umsetzung durch die Zielgruppen und auf die Ausgestaltung des Marketing-Mix zu erlangen. So ist zum Beispiel eine Einmalhandlung leichter zu bewirken als die Annahme einer andauernden Verhaltenspraxis oder die Aufgabe eines bestehenden Verhaltens. Und ein Verhalten mit persönlichem Nutzen wird leichter als eines mit ausschließlichem Nutzen für Dritte vermittelbar sein. ANDREASEN (1997: 15f.) schlägt folgende Kriterien für die Kategorisierung des zu vermarktenden Verhaltens vor: Neuigkeitswert des Verhaltens mit Bezug auf die Diffusionstheorie, Konkurrenzverhältnisse zu bestehendem Verhalten oder anderen Verhaltensalternativen, Nutzen des Verhaltens für das Individuum und Dritte, Differenzierung zwischen öffentlichem und privatem Verhalten sowie zwischen einer Einmal- und Dauerhandlung und danach, ob das Verhalten alleine oder unter Mitwirkung Dritter ausgeführt wird.

Innerhalb der Produktpolitik ist auch intensiv nach technischen Lösungen zu forschen, die Verhaltensänderungen bei den Zielgruppen überflüssig machen oder deren Umsetzung wesentlich erleichtern (RAFFÉE et al., 1983: 697; FOX und KOTLER, 1980: 25f.). Beispiele dafür sind die „gesunde“ Zigarette oder die Entwicklung technischer Problemlösungen im Bereich des Umweltschutzes. Aus der Sicht von RAFFÉE et al. (ebenda) erfährt die „leistungstechnische Dimension“ im Instrumentalbereich des Social Marketing häufig zu wenig Beachtung, während der Schwerpunkt zu einseitig auf dem kommunikationstechnischen Bereich liegt.

Reine Verhaltensappelle ohne das Aufzeigen von (technischen) Problemlösungen bzw. von Verhaltensalternativen bergen ein hohes Risiko des Scheiterns. Wichtig ist es, Möglichkeiten der Verwirklichung für die Zielgruppen aufzuzeigen, wobei eine breite Angebotspalette an Verhaltensvariationen begünstigend für eine Annahme durch die Zielgruppen wirkt. RAFFÉE et al. (1983: 726) plädieren vor dem Hintergrund verhaltenswissenschaftlicher Erkenntnisse

für die Anwendung einer inkrementalistischen Strategie („Prinzip der kleinen Schritte“) in der verhaltensorientierten Produktpolitik, um Reaktanz-Risiken gering zu halten, die Aussichten auf Erfolgserlebnisse zu erhöhen und um eine kontinuierliche Anhebung des Anspruchsniveaus zu ermöglichen.

### Preispolitik

Die meisten Produkte des Social Marketing haben keinen Preis im eigentlichen Sinne (Angebot gegen Entgelt). Allerdings können die angestrebten Verhaltensänderungen mit monetären, vor allem aber mit nicht-monetären Aufwänden (subjektive Kosten) für die Zielgruppen verbunden sein (KOTLER und ROBERTO, 1991: 197ff.; RAFFÉE et al., 1983: 726f.). Monetäre Aufwendungen können z.B. durch eine Umstellung der Ernährung, den Erwerb von Verhütungsmitteln oder durch den Kauf besonders umweltfreundlicher Produkte entstehen. In dem Fall obliegt es den Unternehmen, die entsprechenden materiellen Produkte zu wettbewerbsfähigen Konditionen am Markt anzubieten.

Häufig vernachlässigt werden die subjektiven Kosten eines Produktes, die als Bestandteil der Kosten-Nutzen-Abwägung der Zielgruppen von großer Bedeutung sind.<sup>10</sup> Zu ihnen gehören Zeit, Mühe, Schmerzen, sozialer Ausschluss, Verunsicherung und die Überwindung von Trägheit (MACFADYEN et al., 2003: 716). Je stärker diese Faktoren wiegen, umso größer müssen die Nutzenerwartungen sein, damit Motivation für eine Verhaltensänderung entsteht. Dem Anliegen möglichst geringer subjektiver Kosten ist im Rahmen der Produkt- und Distributionspolitik Rechnung zu tragen.

### Distributionspolitik

Im kommerziellen Marketing sind die Entscheidungen der Distributionspolitik darauf gerichtet, Leistungen vom Ort ihrer Entstehung unter Überbrückung von Raum und Zeit an die Endkäufer zu bringen. Dies beinhaltet die Gestaltung des Vertriebssystems, die Wahl der Absatzwege, den Einsatz der Verkaufstechniken, Entscheidungen in Bezug auf die Betriebs- und Lieferbereitschaft sowie auf den Standort (NIESCHLAG, DICHTL und HÖRSCHGEN, 1988: 996).

Analog geht es im Social Marketing darum, einen Verwirklichungsmechanismus aufzubauen („places of action“), der die Umsetzung von Verhaltensänderungen so einfach wie möglich macht (RAFFÉE et al., 1983: 727; KOTLER und ZALTMAN, 1971: 8). „Action-outlets“ können z.B. Abgabe-

<sup>10</sup> KOTLER und ZALTMAN (1971: 9) berichten dazu ein Beispiel aus Venezuela, wo die kostenlose Gesundheitsversorgung von der Zielgruppe (arme Menschen) nicht gut angenommen wurde. Die Gründe lagen in hohen zeitlichen und psychischen Kosten begründet. Die Menschen mussten nach der Anreise zunächst auf einen Sozialarbeiter warten, der durch eine Reihe von Fragen – auch zum Einkommen – die Berechtigung auf eine kostenlose Behandlung ermittelte. Daran schlossen sich mehrere Kontakte mit Mitarbeitern des Hospitals an, bei denen wieder nach dem Einkommen gefragt wurde. Beim Arztbesuch stellte sich unter Umständen die Notwendigkeit zum Besuch eines Spezialisten heraus, der aber erst nach mehreren Wochen zur Verfügung stehen würde. Aufgrund dessen bevorzugten viele arme Patienten private Kliniken, auch wenn sie dort Geld bezahlen mussten.

stellen für wiederverwertbare Rohstoffe, Einkaufsstellen für relevante Produkte, kostenlose ärztliche Versorgungsangebote oder Informationsangebote sein. Die Gestaltung und Kontrolle der Distributionskanäle stellt sich vor allem dann schwierig dar, wenn der Social Marketer (Träger des Social Marketing-Programms) auf die Beteiligung Dritter wie Hersteller und Händler, die auf eigene Rechnung handeln, angewiesen ist. Auch für diese Gruppen müssen Nutzenofferten gemacht werden, damit Motivation zur Mitwirkung entsteht. Bei der Gestaltung der Distributionskanäle ist – wie auch bei der Kommunikationspolitik – zu überlegen, ob und inwieweit relevante indirekte Zielgruppen, wie z.B. Branchen- oder Verbraucherschutzverbände, in die Umsetzung einbezogen werden können.

#### Kommunikationspolitik

Der Kommunikationspolitik kommt im Social Marketing die gleiche Aufgabe wie im kommerziellen Marketing zu: Es geht darum, das Produkt bekannt, akzeptabel und begehrtestwert zu machen. Die Basis für die kommunikationspolitischen Entscheidungen sollten Marktforschungsergebnisse bilden, die Aussagen zu den motivationalen Faktoren und relevanten verhaltenswissenschaftlichen Grundlagen für die Ansprache der betreffenden Zielgruppen erlauben (WEINREICH, 1999: 102ff.; ANDREASEN, 1997: 9ff.). Zu treffen sind inhaltliche Entscheidungen und welche Kommunikationsarten und -kanäle genutzt werden sollen. Wie im kommerziellen Marketing steht dem Social Marketer grundsätzlich eine breite Palette an Optionen aus den Bereichen klassische Werbung, Verkaufsförderung, Öffentlichkeitsarbeit und persönlicher Verkauf zur Verfügung.

Beschränkungen der Kommunikationspolitik im Social Marketing können durch geringere Budgets als in der Markenkommunikation üblich und durch inhaltliche Einschränkungen bei einer öffentlichen Finanzierung bzw. Trägerschaft der Maßnahmen bestehen. Hinzu kommt, dass gerade im nicht-kommerziellen Bereich häufig eine Abneigung der Akteure gegen wirksame Kommunikationsmethoden besteht oder eine erfolgreiche Kommunikation durch unzureichende Professionalität der Akteure behindert wird (WEIDNER, 1988: 138; KOTLER und ZALTMAN, 1971: 8).

### 3. Ausweitung des ökologischen Landbaus in Deutschland als Gegenstand eines Social Marketing

Den theoretischen Ausführungen folgend sind im Rahmen der Erstellung einer Social-Marketing-Konzeption zur Ausweitung des ökologischen Landbaus in Deutschland nachstehende Fragen zu bearbeiten:

1. Wer ist Träger des Social-Marketing-Konzeptes (Social Marketer)?
2. Welche Ziele und Leitideen liegen dem Konzept zugrunde?
3. Wie stellen sich die Rahmenbedingungen einer Ausweitung dar?
4. Wer sind die relevanten Zielgruppen und was sind ihre speziellen Probleme, Wünsche und Bedürfnisse in ihrer jeweiligen Funktion als Verbraucher, Landwirt etc.?
5. Wo liegt die Entsprechung zwischen dem, was vermark-

tet wird (z.B. der Umstellung auf Öko-Landbau) und dem, was die Zielgruppe sucht? Kann eine für die Zielgruppen attraktive Entsprechung gestaltet werden?

6. Welche monetären und nicht-monetären Aufwendungen entstehen den Zielgruppen bei einer Annahme der erwünschten Verhaltensweisen und wie können diese reduziert werden?
7. Welche Organisationen (Kanäle) müssen eingebunden werden, um die Zielgruppen effektiv und effizient zu erreichen?
8. Was und wie soll kommuniziert werden, um die ökologische Wirtschaftsweise und Öko-Lebensmittel für die verschiedenen Zielgruppen interessant zu machen?

Eine umfassende Bearbeitung dieser Fragen ist aufgrund der Komplexität ihrer Antworten in diesem Beitrag nicht möglich. Sie ist nach Ansicht der Autorin auch nicht erforderlich, um die Anwendungsmöglichkeiten des Social-Marketing-Konzeptes für den Gegenstand „Ausweitung des ökologischen Landbaus in Deutschland“ grundsätzlich zu diskutieren. Im Folgenden wird daher lediglich die Beantwortung einiger Fragen anhand ausgewählter empirischer Forschungsergebnisse skizziert.

Die Idee, die Politik zur Entwicklung des Öko-Sektors in einem bestimmte Kriterien erfüllenden Gesamtkonzept zu bündeln, ist im Grundsatz nicht neu. Neu gegenüber den vorliegenden Abhandlungen zur Erstellung eines sogenannten Aktionsplanes<sup>11</sup> sind der konsequent Zielgruppen orientierte Ansatz und die Anwendung von Methoden des Marketing. Innerhalb des Social Marketing werden nicht nur die Konsumenten als zu berücksichtigende Zielgruppe mit bestimmten Nutzenerwartungen betrachtet, sondern auch für die anderen relevanten Akteure wird die Nutzenfrage einer ökologischen Wirtschaftsweise (Verhaltensänderung) explizit gestellt. Dies impliziert die Annahme, dass es berechnete Argumente der verschiedenen Zielgruppen gegen einen Eintritt in den Öko-Markt geben kann und nicht lediglich ideologische Vorbehalte oder gar ökologische Ignoranz eine zentrale Rolle spielen.<sup>12</sup>

#### 3.1 Träger eines Social Marketing zur Ausweitung des Öko-Landbaus

Vor dem Hintergrund des formulierten Politikzieles „20 % Öko-Landbau im Jahr 2010“<sup>13</sup> liegt eine Trägerschaft des Social Marketing zur Ausweitung des ökologischen Landbaus durch das BMVEL nahe. Aufgrund ihrer Kompetenz

<sup>11</sup> Siehe DABBERT (2001): Wege zu einem deutschen Aktionsplan für den ökologischen Landbau und DABBERT, ZANOLI und LAMPKIN (2001): Elements of a European Action Plan for Organic Farming.

<sup>12</sup> Siehe dazu einige Statements der Expertenanhörung in Vorbereitung des Bundesprogramms Ökologischer Landbau im September 2001 (KUHNERT und NIEBERG, 2004: 5, 26, 33, 46).

<sup>13</sup> Von der Autorin wird davon ausgegangen, dass es berechnete Argumente für eine staatliche Förderung des ökologischen Landbaus gibt, wobei die Höhe der Zielsetzung für die ökologisch bewirtschaftete Fläche durchaus zu hinterfragen ist. Zur wissenschaftlichen Diskussion um die Nachhaltigkeit des ökologischen Landbaus und den Argumenten für eine staatliche Förderung dieser Wirtschaftsweise siehe die Analyse in KUHNERT et al., 2005: 35ff., 59ff.; DABBERT und HÄRING (2003) sowie MANN (2003).

in der Agrarstruktur- und Umweltpolitik sind die Bundesländer als indirekte Zielgruppen eng in das zu entwickelnde Konzept des Bundes einzubeziehen (siehe dazu 3.3.2).

Da die für eine Ausweitung des Öko-Landbaus am Markt erforderlichen Entwicklungen von den Verbrauchern und Unternehmen getragen werden müssen, kommt dem Staat lediglich die Rolle eines Impulsgebers zu. Im Hinblick auf diese Rolle ist zu klären, wo und in welchem Umfang der Handlungsbereich des Social Marketers und jener der relevanten Akteure der Lebensmittelwirtschaft liegt. Das heißt, es sind Vereinbarungen zu gemeinsam getragenen Zielen und aufeinander abgestimmten Maßnahmen im Rahmen einer sogenannten Public-Private-Partnership zu treffen. Dass es diesbezüglich durchaus divergierende Vorstellungen gibt, machen die Diskussionen zur Ausgestaltung der bisherigen Politik für den ökologischen Landbau und speziell zur Umsetzung des Bundesprogramms Ökologischer Landbau deutlich.<sup>14</sup>

### 3.2 Bestehende Zielsetzungen und Leitlinien für eine Ausweitung des Öko-Landbaus

Grundlage für die Generierung von Strategien und Maßnahmen einer Social-Marketing-Konzeption ist die Festlegung der durch sie zu erreichenden Ziele. Unter einem Ziel wird dabei der angestrebte zukünftige Zustand der Realität verstanden. Die Festlegung der Ziele sollte auf der Basis der Analyseergebnisse zur Ausgangssituation des Social Marketing vorgenommen werden (NIESCHLAG et al., 1988: 828f.). Daher wird an dieser Stelle nur kurz auf die bestehenden Zielsetzungen der Bundesregierung für den ökologischen Landbau eingegangen.

Das bereits mehrfach zitierte 20%-Öko-Landbau-Ziel ist als konzeptionelle Grundlage eines Social Marketing unzureichend, da es für die Gestaltung von Zielgruppen angepassten Maßnahmen einer Formulierung von strategischen Leitideen und operablen Unterzielen bedarf. Das 20%-Ziel kann vor allem als Ausdruck einer erhöhten politischen Bedeutungszumessung für den ökologischen Landbau im Zuge der „Agrarwende-Politik“ verstanden werden. Mit seiner Verankerung in der Nachhaltigkeitsstrategie der Bundesregierung wurde ein Bezugsrahmen für die Implementierung entsprechender politischer Maßnahmen und die Bereitstellung öffentlicher Mittel geschaffen.

In Richtung der erforderlichen strategischen Leitideen gehen die im Bundesprogramm Ökologischer Landbau formulierten Leitlinien, die dem Programmtext seitens der Autoren zugrunde gelegt wurden. Aus deren Sicht sollte das Programm zu einer unvoreingenommenen Beschäftigung mit dem ökologischen Landbau und mit Öko-Produkten beitragen („Ökolandbau entideologisieren“), das Wissen zum ökologischen Landbau bei den verschiedenen Zielgruppen, u.a. durch Forschung und Wissenstransfer, ausbauen („Nicht in „Beton“, sondern in Köpfe investieren“), die Expansionspotenziale des Öko-Sektors durch Einbeziehung der Akteure der gesamten Wertschöpfungskette erschließen („Die Öko-Kette ölen“) und moderne Medien zur Umsetzung der Maßnahmen nutzen. Es sollte zudem auf Nachhaltigkeit ausgerichtet und ein erster Schritt zu einem umfassenderen Aktionsprogramm sein (ISERMEYER et al.,

2001: 6ff.). Die Autoren plädieren wie auch die Europäische Kommission in ihrem Aktionsplan für ökologische Landwirtschaft und ökologische Lebensmittel für eine möglichst ausgewogene Kombination von angebots- und nachfragefördernden Instrumenten (EU-KOMMISSION, 2004: 2).<sup>15</sup> Diese Forderung wird nach den Ergebnissen unserer Diskursanalyse von den meisten gesellschaftlichen Akteuren, die eine Ausweitung des ökologischen Landbaus befürworten, unterstützt.<sup>16</sup>

Die nicht nur aus Sicht des Social Marketing fehlende Unterfütterung des generellen Ausweitzungszieles wurde in den letzten Jahren immer wieder in Diskussionen über die konkrete Formulierung von Politikmaßnahmen zur Ausweitung des ökologischen Landbaus deutlich. Prominentestes Beispiel dafür ist das staatliche Bio-Siegel und die von den Akteuren der Branche und der politischen Opposition geäußerte – allerdings nicht belegte – Kritik, dass dieses Instrument vor allem den ausländischen Anbietern und nicht den deutschen Landwirten zugute komme (OEKOLANDBAU.DE, 2005a; ZMP, 2003: 2).

### 3.3 Analyse der Ausgangssituation für eine Ausweitung des Öko-Landbaus

Beim ökologischen Landbau und Markt für Öko-Produkte handelt es sich um einen der wenigen kontinuierlich wachsenden Bereiche innerhalb der Lebensmittelwirtschaft. Im Zeitraum von 1989 bis 2003 nahm die ökologisch bewirtschaftete Fläche von rund 42 000 ha auf 734 000 ha zu (SÖL, 2004). Dies entspricht einem Anteil an der landwirtschaftlichen Nutzfläche der Bundesrepublik von 4,3 %. Das Marktvolumen wuchs zwischen 1997 und 2003 von geschätzten 1,7 auf 3,1 Mrd. Euro<sup>17</sup> (OEKOLANDBAU.DE, 2005b). Trotz und auch gerade wegen des starken Wachstums bestehen innerhalb und außerhalb des Öko-Sektors diverse Problematiken bzw. Hemmnisse, die eine weitere Ausdehnung des Angebotes und der Nachfrage nach Öko-Lebensmitteln behindern.

Im Folgenden werden zunächst wesentliche Aspekte der bestehenden Rahmenbedingungen für eine unternehmerische Tätigkeit im Öko-Markt skizziert (3.3.1). Anschließend wird allgemein auf die relevanten Zielgruppen für eine Ausweitung des ökologischen Landbaus eingegangen. Die Ausführungen werden exemplarisch anhand einer Zielgruppen spezifischen Analyse im Produktbereich Geflügel-

<sup>15</sup> Die EU-Kommission begründet dies damit, dass der Öko-Landbau einerseits öffentliche Güter erbringt, die von der Gesellschaft zu entlohnen seien, andererseits die Bedürfnisse bestimmter Verbrauchergruppen bedient und die Produkte daher auch über den Markt zu honorieren seien.

<sup>16</sup> Für die Analyse des Diskurses zur Agrarpolitik und insbesondere zum ökologischen Landbau wurden 277 einschlägige Dokumente von 47 Akteuren ausgewertet. Berücksichtigt wurden Institutionen, von denen eine Beeinflussung und Repräsentation des gesellschaftlichen Diskurses zu diesem Themenfeld angenommen wurde. Näheres zu Methodik und Ergebnissen siehe KUHNERT/FEINDT/BEUSMANN (2005: 23ff.) und KUHNERT, FEINDT, BEUSMANN und WRAGGE (2004a: 68).

<sup>17</sup> Es handelt sich um Schätzungen über den Umsatz der privaten Haushalte ohne Genussmittel und Außer-Haus-Verzehr. Für 2004 wird nach ersten Schätzungen ein Umsatzwachstum von 10–12 % zum Vorjahr auf ein Marktvolumen von 3,3–3,5 Mrd. Euro erwartet (BMVEL, 2005a).

<sup>14</sup> Auf die aktuelle Politik für den ökologischen Landbau wird in Punkt 4 näher eingegangen.



fleisch differenziert (3.3.2). Anhand der Befunde zur Ausgangssituation wird unter Punkt 3.4 eine Problem orientierte Ableitung von Strategien und Maßnahmen zur Ausweitung des ökologischen Landbaus aufgezeigt.

### 3.3.1 Rahmenbedingungen der ökologischen Lebensmittelwirtschaft

Vorliegende Situationsanalysen zu den Hemmnissen für eine Ausweitung des ökologischen Landbaus und der Nachfrage nach Öko-Lebensmitteln zeigen eine breite Vielfalt an Hemmfaktoren auf.<sup>18</sup> Die identifizierten Hemmnisse lassen sich auf zentrale Aspekte verdichten. Danach wird die aktuelle Situation der ökologischen Lebensmittelwirtschaft einerseits durch typische Probleme von Nischensegmenten und jungen Branchen geprägt. Dazu gehören

- strukturelle Defizite der Branche aufgrund einer geringen Anzahl von Akteuren,
- geringe Möglichkeiten zur Erreichung von Skaleneffekten auf den einzelnen Stufen und innerhalb der gesamten Wertschöpfungskette,
- ein hoher technologischer Entwicklungsbedarf,
- fehlende Berücksichtigung in (offiziellen) Statistiken und geringe Markttransparenz sowie
- geringe Kenntnis und Berücksichtigung der speziellen Anliegen und Leistungen der Branche innerhalb von Gesellschaft, Wirtschaft und Politik.

Zum anderen weist der Sektor Charakteristika auf, die auf seine spezifischen gesetzlichen und privat-rechtlichen Rahmenbedingungen sowie auf seine Historie<sup>19</sup> zurückgeführt werden können. Zu nennen sind in diesem Zusammenhang insbesondere

- erhöhte Produktionskosten und ein erhöhtes Produktionsrisiko in der Urproduktion und Lebensmittelverarbeitung durch die Begrenzung zulässiger Technologien und Hilfsmittel,
- sehr spezifische und ungelöste technologische Fragen (wie z.B. Ersatz künstlicher und natürlicher Aromen in der Lebensmittelverarbeitung),
- ein hoher spezifischer Know-how-Bedarf,
- strukturelle Defizite der Branche aufgrund unzureichender Kooperationsbereitschaft und Professionalität der Akteure sowie

- kostenintensive Strukturen innerhalb des traditionellen Naturkosthandels.

Die genannten Problemlagen verstärken sich zum Teil wechselseitig und tragen insgesamt zu einem vergleichsweise hohen Preisniveau für ökologisch erzeugte Lebensmittel und in der Folge zu einer geringen Verbrauchernachfrage bei.

### 3.3.2 Zielgruppen einer Ausweitung des Öko-Landbaus

Als **direkte Zielgruppen** eines Social Marketing zur Ausweitung des ökologischen Landbaus sind grundsätzlich alle Gruppen relevant, durch deren Verhalten das Angebot und die Nachfrage nach Öko-Lebensmitteln unmittelbar am Markt gestaltet bzw. beeinflusst wird. Dies sind die Akteure der Wertschöpfungskette von der Urproduktion bis zum Handel sowie Groß- und Endverbraucher. Die genannten Gruppen sind für die Gestaltung des Marketing-Mix weiter zu differenzieren. Mögliche Segmentierungskriterien können zum Beispiel bei den Landwirten die Wirtschaftsweise, die Betriebsform, der Standort und persönliche Merkmale der Betriebsleitung sein (siehe Abbildung 2).

Für die Auswahl der **indirekten Zielgruppen** sollten zwei strategische Fragen im Vordergrund stehen:

1. Welche Institutionen besitzen in ihrer jeweiligen Funktion einen nennenswerten Einfluss auf das Verhalten der direkten Zielgruppen, wobei Einfluss zum Beispiel in Form kommunikativer Maßnahmen, vorbildlichem Verhalten oder auch der Festlegung gesetzlicher Rahmenbedingungen bestehen kann?
2. Welche Akteure decken gesellschaftlich bedeutsame Themenbereiche ab und verfolgen Zielkataloge, die eine Kongruenz zu den mit der Ausweitung des Öko-Landbaus verfolgten Zielen aufweisen oder für die die Entwicklung gemeinsamer Zielkataloge denkbar ist?

Vor diesem Hintergrund werden in Abbildung 2 mögliche indirekte Zielgruppen benannt, die wichtige Funktionen für eine breit angelegte Implementierung des Social-Marketing-Anliegens übernehmen könnten. Durch die Betrachtung von Institutionen der Bundesregierung (z.B. Nachbarressorts) und der Länderregierungen als indirekte Zielgruppen soll verdeutlicht werden, dass im Idealfall seitens des BMVEL starke Anstrengungen notwendig sind, um kohärente Politiken und Rahmenbedingungen für eine Ausweitung des ökologischen Landbaus zu forcieren.<sup>20</sup>

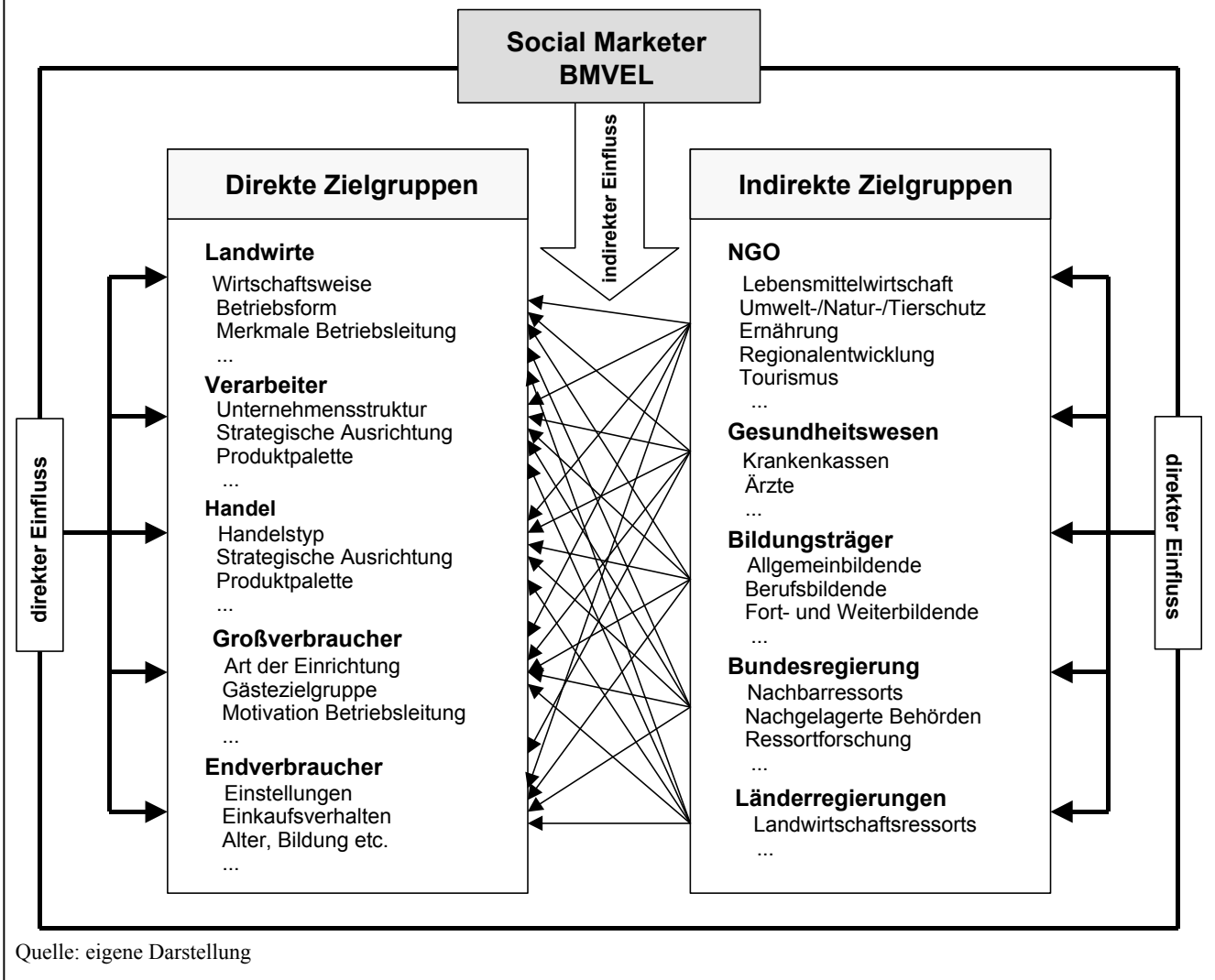
In den theoretischen Ausführungen wurde die Bedeutung des Gratifikationsprinzips für das Verhalten der Zielgruppen und das notwendige Vorhandensein einer Entsprechung zwischen dem Anliegen des Social Marketing und den Problemwahrnehmungen und Bedürfnissen der Zielgruppen hervorgehoben. Dass es bezüglich dem Anliegen „Umstellung auf ökologische Wirtschaftsweisen“ bzw. „Kauf von Öko-Lebensmitteln“ und den Problemwahrnehmungen und Bedürfnissen der relevanten Zielgruppen deutliche Abweichungen geben kann, wird exemplarisch anhand von eigenen Primäruntersuchungen im Themenbereich Öko-Geflügel

<sup>18</sup> Die Ausführungen basieren auf der im Projekt durchgeführten Literaturanalyse, die um die Ergebnisse der in Vorbereitung des Bundesprogramms Ökologischer Landbau im September 2001 in der FAL Braunschweig durchgeführten Expertenanhörung ergänzt wurde. Näheres siehe KUHNERT et al. (2004a): Materialband 1 zum Schlussbericht: Literaturanalyse Öko-Sektor und Analyse des Diskurses gesellschaftlich relevanter Akteure sowie KUHNERT und NIEBERG (2004): Protokoll zur Anhörung zum Aktionsprogramm Ökologischer Landbau 4.–5. September 2001 in der FAL. Siehe auch die Zusammenfassung des Diskussionsprozesses zur Vorbereitung des europäischen Aktionsplanes für den Öko-Landbau in KUHNERT, FEINDT und BEUSMANN (2005: 52ff.).

<sup>19</sup> Zur Historie des Öko-Landbaus siehe VOGT (2000): Entstehung und Entwicklung des ökologischen Landbaus und YUSSEFI, WILLER und LÜNZER (2005): Öko-Landbau in Deutschland.

<sup>20</sup> Für die Ansprache der indirekten Zielgruppen gelten im Grunde die selben Anforderungen wie bei den direkten Zielgruppen. Auch für sie hat der Social Marketer die Frage zu beantworten, wo der Nutzen einer Übernahme der erwünschten Funktionen innerhalb des Social Marketing liegt.

**Abbildung 2. Potenzielle direkte und indirekte Zielgruppen eines Social Marketing zur Ausweitung des ökologischen Landbaus und mögliche Segmentierungskriterien für die genannten Gruppen**



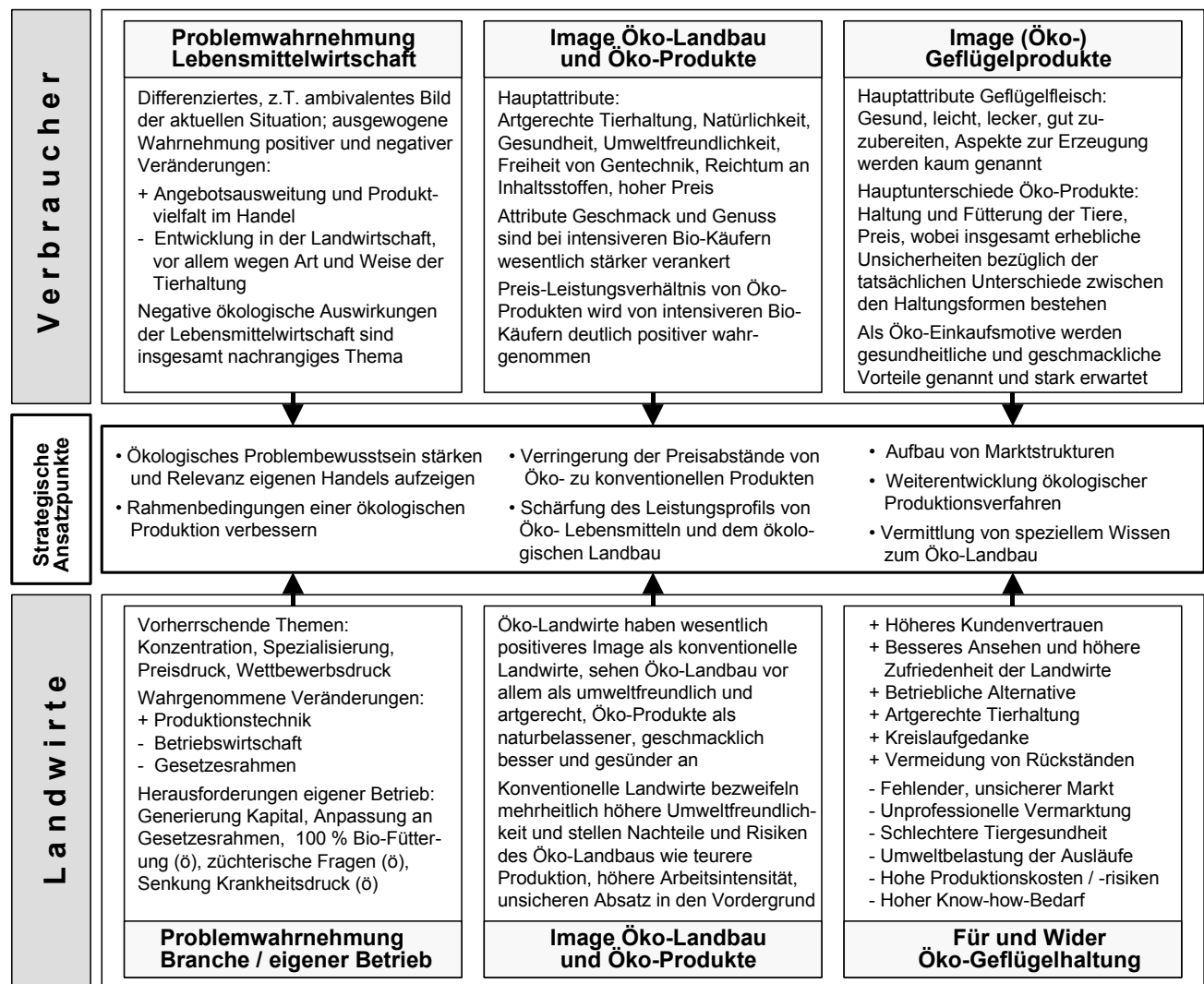
demonstriert. Für die Auswahl dieses Bereiches sprach zum einen, dass Geflügelprodukte innerhalb des konventionellen Marktes in den letzten Jahren ein kontinuierliches Nachfragewachstum erfahren haben, im Öko-Markt jedoch eine vergleichsweise geringe Rolle spielen. Zum anderen sprach dafür die große Bedeutung, die die rot-grüne Bundesregierung einer Verbesserung der Tierhaltung in der Landwirtschaft beimaß. Die Ergebnisse wurden im Rahmen von Gruppendiskussionen mit Verbrauchern bzw. Landwirten erzielt.<sup>21</sup> Sie lassen sich folgendermaßen zusammenfassen (siehe Abbildung 3):

Bei den **Verbrauchern**<sup>22</sup> besteht insgesamt ein eher geringes Problembewusstsein für ökologische Aspekte der Lebensmittelerzeugung. Ökologische Probleme werden vor

allem in der Landwirtschaft und bezüglich der Art und Weise der Tierhaltung wahrgenommen. Allerdings zeigen die Ergebnisse zum Image von Geflügelfleisch, dass die Beurteilung der Produktqualität meist weitgehend entkoppelt von der Produktionsweise erfolgt. Aus Sicht der Teilnehmer der Gruppendiskussionen besitzen der ökologische Landbau und Öko-Geflügelprodukte vor allem Vorteile hinsichtlich der Prozessqualität in der Urproduktion und auch der Lebensmittelverarbeitung. Dabei sind tatsächliche Kenntnisse über Besonderheiten der verschiedenen Produktionsweisen nur in geringem Maße vorhanden. Der individuelle Nutzen von Öko-Produkten ist deutlich weniger als die prozessualen Vorteile der Produktion verankert. Ein zentraler Grund dafür dürfte sein, dass Öko-Produkte zwar bei einem Großteil der Verbraucher als die natürlicheren und gesünderen Lebensmittel gelten, wahrnehmbare Geschmacksunterschiede jedoch nur in begrenztem Umfang vermutet – aber stark normativ erwartet – werden. Es sind ganz überwiegend intensivere Käufer von Bio-Produkten, die auf deutliche geschmackliche Vorteile von Bio-Produkten hinweisen und diesbezüglich einen Mehrnutzen wahrnehmen. Dieser Sachverhalt wird auch die wesentlich bessere Beurteilung des Preis-Leistungs-Verhältnisses von Öko-Produkten bei dieser Käufer-Gruppe stark bedingen.

<sup>21</sup> Zur Vorgehensweise und den ausführlichen Ergebnissen siehe KUHNERT et al. (2004b und 2004c).

<sup>22</sup> Die Ergebnisse basieren auf fünf im August 2002 durchgeführten Gruppendiskussionen mit vorheriger schriftlicher Befragung der Teilnehmer. Die insgesamt 85 Probanden wurden in der Metropolregion Hamburg rekrutiert. Näheres zur Methodik und den Merkmalen der Probanden siehe KUHNERT et al. (2004b).

**Abbildung 3. Analyse ausgewählter Zielgruppen von Verbrauchern und Landwirten im Hinblick auf deren Problemwahrnehmungen und Image des ökologischen Landbaus und von Öko-Lebensmitteln**

(ö) = Nennung durch ökologisch wirtschaftende Landwirte.

Datenbasis: Fünf Gruppendiskussionen mit Verbrauchern (August 2002) sowie vier Gruppendiskussionen mit konventionell und ökologisch wirtschaftenden Landwirten mit Geflügelhaltung (Februar–April 2003) einschließlich schriftlicher Befragung der Diskussionsteilnehmer. Näheres zur Methodik und den Merkmalen der Probanden siehe KUHNERT, FEINDT, BEUSMANN und WRAGGE (2004b und 2004c).

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an KUHNERT, FEINDT und BEUSMANN (2005: 151ff., 167ff., 185ff.)

Die Situationswahrnehmung der Geflügel haltenden **Landwirte**<sup>23</sup> wird durch eine angespannte Wettbewerbssituation der Branche und des eigenen Betriebes geprägt. Aus den Aussagen zum ökologischen Landbau und zur ökologischen Geflügelhaltung geht hervor, dass diese Wirtschaftsweise aus Sicht der meisten konventionell wirtschaftenden Teilnehmer keinen Beitrag zur Lösung ihrer vordringlichen Probleme zu leisten vermag. Vielmehr trügen als unsicher eingeschätzte Absatzmöglichkeiten und die Besonderheiten

der ökologischen Produktion zu einer Verschärfung der einzelbetrieblichen Risiken bei. Zudem wird die ökologische Vorzüglichkeit des Öko-Landbaus mehrheitlich in Frage gestellt und damit das Argument einer ökologischen Notwendigkeit zur Betriebsumstellung auf persönlicher Ebene außer Kraft gesetzt.

### 3.4 Strategische Leitlinien und Marketing-Mix für eine Ausweitung des Öko-Landbaus

Stellt man wie bei der vorangegangenen Zielgruppenanalyse die Frage nach dem Nutzen des ökologischen Wirtschaftens und des Kaufes von Öko-Lebensmitteln in den Mittelpunkt, werden zum Teil erhebliche Nutzendefizite aus Sicht der verschiedenen Zielgruppen offenbar. Das heißt, es ist nur eine sehr unzureichende Entsprechung zwischen dem Anliegen des Social Marketing (Übernahme der ökologischen Wirtschaftsweise bzw. Kauf von Öko-Produkten) und

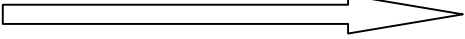
<sup>23</sup> Die Ergebnisse basieren auf vier von Februar bis April 2003 durchgeführten Gruppendiskussionen mit konventionell und ökologisch wirtschaftenden Landwirten, die Mastgeflügel halten. Die insgesamt 62 Probanden aus vier verschiedenen Regionen Deutschlands wurden ebenfalls im Vorfeld der Diskussion schriftlich befragt. Näheres zur Methodik und den Merkmalen der Probanden siehe KUHNERT et al., 2004c.

den individuellen Problemen und Bedürfnissen gegeben. Die Gründe der unzureichenden Entsprechung und damit aus Sicht der Zielgruppen geringen Problemlösungskompetenz des ökologischen Landbaus und von Öko-Lebensmitteln sind im Wesentlichen auf die unter Punkt 3.3.1 skizzierten Hemmfaktoren bzw. spezifischen Rahmenbedingungen für eine Tätigkeit im Öko-Sektor und das hohe Preisniveau von Öko-Produkten zurückzuführen.

Die zu definierenden strategischen Leitlinien sollten daher konsequent darauf ausgerichtet sein, das Leistungsprofil des ökologischen Landbaus und von Öko-Lebensmitteln für die relevanten Zielgruppen auszubauen und zu schärfen. Im Hinblick auf dieses Ziel werden in Übersicht 1 fünf strate-

gische Leitlinien eines Social-Marketing-Konzeptes zur Ausweitung des ökologischen Landbaus formuliert und durch eine Auswahl von Maßnahmen unterlegt. Darin gehen auch die in Abbildung 3 aufgezeigten strategischen Ansatzpunkte ein. Die genannten Leitlinien stehen in Bezug auf ihre Bedeutung nahezu gleichberechtigt nebeneinander und wären in zeitlichem Gleichklang durch entsprechende Maßnahmen auszugestalten. Im Hinblick auf die Formulierung von Argumenten für die Kommunikation ist jedoch zu bedenken, dass das Produkt „ökologischer Landbau und Öko-Lebensmittel“ aus Sicht einiger Zielgruppen zunächst einer u.a. technologischen Weiterentwicklung und Absicherung von Nutzenargumenten bedarf, damit es als Beitrag

### Übersicht 1. Strategische Leitlinien und Maßnahmen eines Social Marketing zur Ausweitung des ökologischen Landbaus in Deutschland

Strategische Leitlinien	Auswahl Maßnahmen im Sinne der Leitlinie
<p>Grundlagen des technologischen Entwicklungspfad des Öko-Landbau absichern (1)</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Absicherung der finanziellen Vergütung für die Umstellung auf und die Beibehaltung des Öko-Landbaus innerhalb der zweiten Säule der Agrarpolitik</li> <li>• Forschung und Entwicklung zur Profilierung des Öko-Landbaus und von Öko-Lebensmitteln gegenüber anderen Verfahren der konventionellen Landwirtschaft</li> <li>• Weiterentwicklung der gesetzlichen Regelungen der EU-Öko-Verordnung und ihrer Umsetzung</li> <li>• Rechtliche Absicherung der Koexistenz des Öko-Landbaus neben einer Landwirtschaft mit Einsatz der Gentechnik</li> </ul>
<p>Produktionskosten und -risiken der ökologischen Lebensmittelwirtschaft senken (2)</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Forschung und Entwicklung sowie Wissenstransfer zu den Produktionsverfahren des ökologischen Landbaus und der Öko-Lebensmittelherstellung</li> <li>• Aufbau von Strukturen zur Kommunikation der Forschungs- und Entwicklungs-Ergebnisse in die Praxis</li> <li>• Erhebung und Bereitstellung von Öko-Marktdaten</li> </ul>
<p>Kapitalzugang und Kapitalbildung der ökologischen Lebensmittelwirtschaft verbessern (3)</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bereitstellung von Finanzmitteln für eine unternehmerische Tätigkeit im Öko-Markt</li> <li>• Verbreitung von Wissen zum ökologischen Landbau und zur Herstellung von Öko-Lebensmitteln in relevanten Berufsfeldern (Aus- und Weiterbildung)</li> </ul>
<p>Akteurkonstellation in der ökologischen Lebensmittelwirtschaft verbessern (4)</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Förderung des Aufbaues einer verbesserten Marktorganisation zwischen den Akteuren des Öko-Marktes</li> <li>• Förderung des Aufbaues von Kommunikationsstrukturen zwischen den Akteuren der ökologischen und konventionellen Lebensmittelwirtschaft</li> <li>• Forschung und Entwicklung zum Management innerhalb der ökologischen Wertschöpfungskette</li> </ul>
<p>Präferenzen für Öko-Produkte und eine ökologische Lebensmittelwirtschaft erhöhen (5)</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Überprüfung der Möglichkeiten und ggf. Überarbeitung der relevanten gesetzlichen Rahmenbedingungen (z.B. Förder- und Steuerrecht, Verordnungen zur landwirtschaftlichen Produktion) in Bezug auf eine Begünstigung der erwünschten Verhaltensweisen</li> <li>• Kommunikation zu den besonderen Nutzenmerkmalen von Öko-Lebensmitteln</li> <li>• Kommunikation zu den Chancen und Risiken einer unternehmerischen Tätigkeit im Öko-Markt</li> <li>• Initiierung von Produktinnovationen der Hersteller mit erlebbarem Zusatznutzen für die Verbraucher</li> <li>• Vorbildhafter Einsatz von Öko-Lebensmitteln in öffentlichen Einrichtungen und bei offiziellen Veranstaltungen</li> </ul>

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an KUHNERT, FEINDT und BEUSMANN (2005: 286ff.)

zur Lösung persönlicher Probleme und Bedürfnisse „verkauft“ werden kann.

Aus der angestrebten Flächenausweitung des ökologischen Landbaus in Deutschland ergibt sich die generelle Anforderung, dass die Maßnahmen insgesamt zu einer Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der inländischen Akteure des Öko-Marktes und vornehmlich der landwirtschaftlichen Erzeuger beitragen sollten. Das bedeutet, dass eine Einbeziehung der wirtschaftlichen und politischen Entwicklungen des Öko-Sektors in wichtigen europäischen und außereuropäischen Ländern in die konzeptionellen Überlegungen notwendig ist. Weitere Handlungsgrundsätze wurden bereits in den Ausführungen zum Träger des Social Marketing (3.1) und für die Vorgehensweise zur Auswahl der indirekten Zielgruppen unter Punkt 3.3.2 genannt.

Die in Übersicht 1 unter den strategischen Leitlinien aufgeführten Maßnahmen sind für die Ausarbeitung der Social-Marketing-Konzeption weiter zu vervollständigen und zu präzisieren. Ein Beispiel für die Präzisierung einer Social-Marketing-Maßnahme unter dem Dach der strategischen Leitlinie „Akteurkonstellation in der ökologischen Lebensmittellwirtschaft verbessern“ und für die Ex-ante-Abschätzung ihrer Wirkungsweise ist in Übersicht 2 dargestellt. Das zugegebenermaßen nicht ganz einfache „Abarbeiten“ des Kriterienkataloges trägt zu einer intensiven Auseinandersetzung mit den zu planenden Maßnahmen bei und zeigt auf diese Weise deren potenzielle Lösungsbeiträge zur Ausweitung des ökologischen Landbaus sowie die Voraussetzungen und Restriktionen einer erfolgreichen Umsetzung auf.

Der Erfolg eines Social-Marketing-Konzeptes zur Ausweitung des ökologischen Landbaus ist neben einer sorgfältigen Planung und Implementierung von einer Reihe weiterer Faktoren abhängig, zu denen nicht zuletzt die Höhe und Kontinuität der bereitgestellten Finanzmittel zählen. Dies gilt vordringlich für breit angelegte Maßnahmen der Verbraucherkommunikation und den Forschungsbereich. Um mittel- bis langfristig auf politischer Ebene Gelder für eine Ausweitung des ökologischen Landbaus generieren zu können, sollte von den politisch Verantwortlichen deutlicher als bisher – und unter Einbeziehung vorliegender wissenschaftlicher Erkenntnisse – formuliert werden, welchen Beitrag der ökologische Landbau zu einer nachhaltigen Entwicklung der Landwirtschaft insgesamt zu leisten vermag.

## 4. Diskussion und Fazit

Die Ausführungen zur Anwendung des Social-Marketing-Ansatzes für die Formulierung und Implementierung von Politiken zur Ausweitung des ökologischen Landbaus lassen aus Sicht der Autorin den Schluss zu, dass dieses Konzept im Grundsatz ein hilfreiches Instrument zur Gestaltung eines komplexen Handlungsfeldes und zur Umsetzung von Politikmaßnahmen ist. Die von anderen Autoren hervor gehobene Funktion des Social Marketing als „framework“ für die Formulierung und Umsetzung von sozialen Programmen (siehe 2.2) wird somit auch hier bestätigt. Die besonderen Leistungen des Ansatzes liegen vor allem in

- der Hinführung zu einer systematischen und mehrstufigen Vorgehensweise bei der Analyse und Instrumentierung eines Handlungsfeldes;

- der starken Berücksichtigung von strategischen Aspekten bei der Konzeption und Umsetzung von Politikmaßnahmen;
- dem Aufspannen und Verzahnen eines komplexen Maßnahmenkataloges, der von ordnungspolitischen Instrumenten (Justierung der Rahmenbedingungen in Richtung des erwünschten Verhaltens) bis zu sehr spezifischen Maßnahmen der direkten Kommunikation mit den Zielgruppen (Vermittlung des persönlichen Nutzens des erwünschten Verhaltens) reichen kann;
- der konsequenten Orientierung an den für das Anliegen relevanten Zielgruppen.

In der Einleitung wurde bereits erwähnt, dass seit der Formulierung des 20%-Öko-Landbau-Zieles eine Reihe von Maßnahmen implementiert worden ist, die zur Verbesserung der Rahmenbedingungen des Öko-Sektors beitragen sollen. Dazu gehören u.a. Änderungen der Förderbedingungen in der Gemeinschaftsaufgabe zur Verbesserung der Agrarstruktur und des Küstenschutzes, der Erlass des Ökolandbau-Gesetzes, die Einführung des staatlichen Bio-Siegels und das Bundesprogramm Ökologischer Landbau. Die in Übersicht 1 aufgezeigten strategischen Leitlinien sind also bereits in unterschiedlichem Maße durch bestehende Politikmaßnahmen unterlegt, wobei den Maßnahmen des Bundesprogramms Ökologischer Landbau auch aufgrund seiner Mittelausstattung eine zentrale Rolle zukommt.<sup>24</sup> Gemessen an der Verteilung der Mittel auf die verschiedenen Maßnahmenbereiche stellt das Bundesprogramm vor allem eine Kommunikations- und Forschungsinitiative für den Öko-Landbau dar. Die Art und Weise der Ausgestaltung und Umsetzung einzelner Maßnahmen weist bereits die Anwendung von Elementen des Social Marketing bzw. von Marketing-Techniken auf.

Eine Zusammenführung der verschiedenen Maßnahmen in einem mittelfristig und strategisch angelegten Gesamtkonzept ist bislang nicht erfolgt, weshalb von verschiedenen Akteuren immer wieder die Forderung nach einem sogenannten Aktionsplan für den ökologischen Landbau, wie er in einigen anderen EU-Ländern existiert, erhoben wird (vgl. OEKOLANDBAU.DE, 2005c; DABBERT, 2001; ISERMAYER et al., 2001: 9).

Vor dem Hintergrund der hier dargelegten Ausführungen zum Social Marketing ist ein solches Gesamtkonzept für die Gestaltung des Handlungsfeldes „Ausweitung des Ökolandbaus“ als sinnvoll zu erachten. In Anbetracht der Aussagen führender Vertreter des Bundesverbraucherministeriums auf der im Dezember 2004 vom BMVEL veranstalteten Tagung „Ökologische Lebensmittel in Deutschland“ kann jedoch nicht mit einem Aktionsplan im Sinne eines überparteilich und von mehreren Ressorts der Bundesregierung getragenen Konzeptes zum Ausbau des ökologischen Landbaus in Deutschland gerechnet werden.<sup>25</sup> Ein wichtiger

<sup>24</sup> Das Programm war für die Jahre 2002 und 2003 mit jeweils rund 35 Mio. Euro ausgestattet; für die Fortführung bis zum Jahr 2007 werden voraussichtlich ca. 20 Mio. Euro p.a. zur Verfügung gestellt. Die nach wie vor größte Bedeutung als Förderinstrument für den ökologischen Landbau kommt jedoch der Umstellungs- und Beibehaltungsförderung zu, die im Rahmen der Programme zur ländlichen Entwicklung gewährt wird (siehe NIEBERG und STROHM-LÖMPCKE, 2001).

<sup>25</sup> Siehe die Dokumentation zur Tagung (BMVEL, 2005b).

**Übersicht 2. Beispiel für eine Social-Marketing-Maßnahme und Ex-ante-Abschätzung ihrer Wirksamkeit für eine Ausweitung des ökologischen Landbaus**

Kriterium	Angebot von professioneller Beratung und Moderation zum Aufbau von Kommunikations- und Absatzstrukturen im Öko-Markt
1. Zielgruppe der Maßnahme	Landwirte und Erzeugergemeinschaften aus der Wertschöpfungskette Öko-Getreide in der gesamten Bundesrepublik.
2. Marketing-Mix	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produktpolitik: Mit der Maßnahme sollen Einstellungs- und Verhaltensänderungen zugunsten verbesserter Kommunikations- und Absatzstrukturen erzielt werden. Im Rahmen der Produktpolitik ist zu ermitteln, wo aus Sicht der Zielgruppe der Nutzen für die angestrebten Verhaltensänderungen liegt – und auch deren monetäre und subjektive Kosten.</li> <li>• Preispolitik: Beratung und Moderation kann einzelbetrieblich und auf Gruppenebene gegen eine Selbstbeteiligung in Höhe von X % der entstehenden Kosten in Anspruch genommen werden; je höher die erforderliche Eigenbeteiligung, umso größer müssen die Nutzenerwartungen seitens der die Maßnahme in Anspruch nehmenden Akteure sein.</li> <li>• Distributionspolitik: Leistungen können vor Ort auf dem Betrieb und die Gruppenberatung in selbst auszuwählenden Regionen in Anspruch genommen werden.</li> <li>• Kommunikationspolitik: Das Angebot wird über relevante Fachzeitschriften und landwirtschaftliche Fachberater kommuniziert, wobei eindeutige Nutzenargumente für die Zielgruppe genannt werden. Als wichtige indirekte Zielgruppe sind die Verbände des ökologischen Landbaus einzubeziehen, die im Idealfall Empfehlungen zur Inanspruchnahme des Angebotes an ihre Mitglieder aussprechen.</li> </ul>
3. Theoretischer Nutzen der Maßnahme für die Zielgruppe <sup>1)</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Für teilnehmende Akteure überwiegend positiv, da sie durch den Aufbau effizienterer und effektiverer Strukturen zur Steigerung ihrer Wettbewerbsfähigkeit beiträgt,</li> <li>• Akteuren, die nicht teilnehmen, können aus der Stärkung ihrer Konkurrenz Nachteile erwachsen.</li> </ul>
4. Wirkung auf die relative Vorzüglichkeit des Öko-Landbaus	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Für teilnehmende Akteure ist aufgrund der unter Punkt 3 genannten Aspekte eine Zunahme der relativen Vorzüglichkeit ihrer Tätigkeit zu erwarten,</li> <li>• aus Sicht konventioneller Landwirte nimmt die Attraktivität des ökologischen Landbaus wegen verbesserter Absatzstrukturen tendenziell zu.</li> </ul>
5. Optionen der Zielgruppe als Reaktion auf die Maßnahme	Haben die Wahlmöglichkeit, teilzunehmen oder nicht.
6. Anpassungs- und Ausweichoptionen anderer Akteure	Sind nicht absehbar.
7. Wirksamkeit für eine Ausweitung des Öko-Landbaus	Maßnahme trägt in erster Linie zur wirtschaftlichen Stabilisierung der bereits im Öko-Markt tätigen Akteure bei, während für konventionelle Akteure Markteintrittsbarrieren abgebaut werden.
8. Nebenwirkungen und Risiken	Sind außer den üblichen Risiken von Unternehmenskooperationen nicht absehbar.
9. Kritische Größen der Maßnahme	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bereitschaft der direkten und indirekten Zielgruppen zur Partizipation (Ungewissheit bezüglich deren individueller Kosten-Nutzen-Abwägung),</li> <li>• finanzielle Restriktionen aufgrund der Höhe der geforderten Eigenbeteiligung durch die Akteure.</li> </ul>

<sup>1)</sup> Er kann von der individuellen Nutzenerwartung der Zielgruppen abweichen, da die Inanspruchnahme des Angebotes aus Sicht der Zielgruppe auch mit monetären und subjektiven Kosten verbunden ist (wie z.B. Verlust der Unabhängigkeit, zeitlicher Aufwand, finanzielle Beteiligung).

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an KUHNERT, FEINDT und BEUSMANN (2005: 295ff.)

Grund dafür ist, dass das Thema aktuell nicht mehr so vorrangig ist – im Gegensatz zu den Zeiten der BSE-Krise – und daher auf ein sehr begrenztes Interesse außerhalb des Verbraucherministeriums stößt. Zudem ist durch den im Herbst 2005 erfolgten Regierungswechsel auch innerhalb des BMVEL mit einer verringerten Aufmerksamkeit gegenüber dem ökologischen Landbau zu rechnen.

Die Aussagen auf der genannten Tagung und die Erfahrungen mit der Konzeption und Umsetzung des Bundesprogramms Ökologischer Landbau<sup>26</sup> bestätigen im Kern die in

<sup>26</sup> Siehe dazu auch GIB (2004): Abschlussbericht der Evaluation des Bundesprogramms Ökologischer Landbau und BLE

der Literatur genannten Restriktionen, denen eine öffentliche Institution als Social Marketer mehr oder weniger generell unterliegt (siehe 2.3). Dazu gehören u.a.

- verwaltungs- und haushaltstechnische Restriktionen bei der Konzepterstellung und Umsetzung von Maßnahmen;
- kaum Ressort übergreifende Zusammenarbeit für die Gestaltung von Handlungsfeldern;
- fehlendes Datenmaterial für eine fundierte Beschreibung der relevanten Zielgruppen;
- begrenzte Spielräume bezüglich des Inhalts der Kommunikation und damit auch im Hinblick auf die formulierbaren Nutzenargumente für die Zielgruppen;
- hoher Abstimmungsbedarf und -aufwand für die Koordination von staatlichen und privat-wirtschaftlichen Maßnahmen;
- gering entwickelte Kommunikationsstrukturen zwischen dem Social Marketer und den Akteuren der betreffenden Branche;
- Interessenkonflikte zwischen den zu integrierenden Zielgruppen.

Die genannten Restriktionen bedingen, dass sich die Anwendung des Social-Marketing-Ansatzes nicht nur in der politischen Praxis zum Teil recht weit von den theoretischen Vorstellungen entfernt. Trotzdem und auch gerade deshalb kann der Ansatz eine Orientierungshilfe für die Gestaltung komplexer Handlungsfelder, die eine Verwirklichung sozialer Anliegen zum Ziel haben, sein. Je nach bestehenden Möglichkeiten sollten zumindest Teile des Social-Marketing-Instrumentariums angewandt werden, da nach vorliegenden Erkenntnissen (vgl. RAFFÉE et al., 1983: 682) auch die partielle Anwendung von Marketing-Techniken zu einer effektiveren und effizienteren Handlungsweise von öffentlichen Organisationen führt.

## Literatur

- ANDREASEN, A.R. (1995): Marketing social change: changing behavior to promote health, social development, and the environment. Jossey-Bass, San Francisco.
- (1997): Challenges for the Science and Practise of Social Marketing. In: Goldberg, M.E., M. Fishbein und S.E. Middlestadt (Hrsg.): Social Marketing: Theoretical and Practical Perspectives. Papers presented at the Role of Advertising in Social Marketing Conference held in Atlanta, GA, May 17–19, 1995. Lawrence Erlbaum Associates, London: 3–19.
- BECKER, J. (1983): Grundlagen der Marketing-Konzeption: Marketingziele, Marketingstrategien, Marketingmix. Verlag Franz Vahlen, München.
- BMVEL (Bundesministerium für Verbraucherschutz, Ernährung und Landwirtschaft) (2001): Rede der Ministerin für Verbraucherschutz, Ernährung und Landwirtschaft aus Anlass der Eröffnung der Grünen Woche 2001 in Berlin. Zitierdatum 13.07.2001, abrufbar unter <http://www.verbraucherministerium.de>.
- (2005a): Marktpotenzial für Öko-Produkte. Zitierdatum 08.03.2005, abrufbar unter <http://www.bml.de/index-000413CC7E3C121CA8726521C0A8D816.html>.

- (Hrsg.) (2005b): Tagungsdokumentation “Ökologische Lebensmittel in Deutschland“. Perspektiven zur Weiterentwicklung des Ökologischen Landbaus. Tagung am 7. und 8. Dezember 2004 im Umweltforum “Auferstehungskirche“ in Berlin, Pufendorfstraße 11. Protokoll zur Veranstaltung erstellt von Heike Kuhnert, Peter H. Feindt und Katharina Reuter. Abrufbar unter <http://www.oekolandbau.de/data/000658CA3D5A127FBCF36666C0A87836.0.pdf>.
- BMZ (Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung) (2005): Mit Social Marketing gegen HIV/AIDS. Zitierdatum 11.02.2005, abrufbar unter <http://www.bmz.de/de/laender/partnerlaender/indonesien/projekte/SocialMarketing.html>.
- BLE (Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung) (2004): böJ-journal – Newsletter des Bundesprogramms Ökologischer Landbau, Ausgabe Nr. 1/2004 im August 2004. Bonn. Zitierdatum 30.08.2004, abrufbar unter [http://www.bundesprogramm-oekolandbau.de/pdf/boel\\_journal\\_august\\_2004.pdf](http://www.bundesprogramm-oekolandbau.de/pdf/boel_journal_august_2004.pdf).
- BRAUN, G.E. und A. TÖPFER (1989): Ansatzpunkte für Marketing im staatlichen Bereich. In: Töpfer, A. und G.E. Braun (Hrsg.): Marketing im staatlichen Bereich. Verlag Bonn Aktuell, Stuttgart: 8–24.
- BRUHN, M. und J. TILMES (1994): Social Marketing: Einsatz des Marketing für nichtkommerzielle Organisationen. 2. überarbeitete und ergänzte Auflage. Kohlhammer, Stuttgart, Berlin, Köln.
- DABBERT, S. (2001): Wege zu einem deutschen Aktionsplan für den ökologischen Landbau. Kurzfassung zum Referat auf der Tagung “Politik für den ökologischen Landbau“ vom 05.–06. April 2001 in der FAL Braunschweig. Zitierdatum 06.08.01, abrufbar unter [http://www.bal.fal.de/default\\_X.html](http://www.bal.fal.de/default_X.html).
- DABBERT, S., R. ZANOLI und N. LAMPKIN (2001): Elements of a European Action Plan for Organic Farming. European Conference – Organic Food and Farming, 10.–11. May 2001, Copenhagen, Denmark.
- DABBERT, S. und A.M. HÄRING (2003): Vom Aschenputtel zum Lieblingskind – Zur Förderung des Ökolandbaus. Gaia 12/2: 100–106.
- DIE BUNDESREGIERUNG (2002): Perspektiven für Deutschland – Unsere Strategie für eine nachhaltige Entwicklung. Zitierdatum 02.11.2005, abrufbar unter <http://www.bundesregierung.de/Politikthemen/Nachhaltige-Entwicklung-11409/Die-Nachhaltigkeitsstrategie-d.htm>.
- EU-KOMMISSION (2004): Mitteilung der Kommission an den Rat und das europäische Parlament: Europäischer Aktionsplan für ökologische Landwirtschaft und ökologisch erzeugte Lebensmittel. {SEC(2004)739}. Zitierdatum 13.06.2004, abrufbar unter [http://europa.eu.int/comm/agriculture/qual/organic/plan/comm\\_de.pdf](http://europa.eu.int/comm/agriculture/qual/organic/plan/comm_de.pdf). Brüssel.
- FINE, S.H. (1990a): Introduction to Social Marketing. In: Fine, S.H. (Hrsg.): Social Marketing: Promoting the Causes of Public and Nonprofit Agencies. Allyn and Bacon, Boston, London, Sydney, Toronto.
- (1990b): Social Marketing: Promoting the Causes of Public and Nonprofit Agencies. Allyn and Bacon, Boston, London, Sydney, Toronto.
- FOX, K.F.A. und P. KOTLER (1980): The Marketing of Social Causes: The First Ten Years. In: Journal of Marketing 44 (Fall 1980): 24–33.
- GIB (Gesellschaft für Innovationsforschung und Beratung mbH) (2004): Abschlussbericht der Evaluation des Bundesprogramms Ökologischer Landbau. Erstellt im Auftrag der Bundesanstalt für Ernährung und Landwirtschaft. Berlin. Zitierdatum 15.10.2004, abrufbar unter <http://www.oekolandbau.de/data/000934208190116FB31E6666C0A87836.0.pdf>.

(2004): böJ-journal – Newsletter zum Bundesprogramm Ökologischer Landbau, Nr. 1/2004.

- GOLDBERG, M.E., M. FISHBEIN und S.E. MIDDLESTADT (Hrsg.) (1997): Social Marketing: Theoretical and Practical Perspectives. Papers presented at the Role of Advertising in Social Marketing Conference held in Atlanta, GA, May 17–19, 1995. Lawrence Erlbaum Associates, London.
- ISERMEYER, F., H. NIEBERG, S. DABBERT, J. HEB, T. DOSCH und F. Prinz zu LÖWENSTEIN (2001): Bundesprogramm Ökologischer Landbau: Entwurf der vom BMVEL beauftragten Projektgruppe. Braunschweig. Zitierdatum 22.10.01, abrufbar unter <http://www.verbraucherministerium.de/landwirtschaft/oekolog-landbau/bundesprogramm-oeko-lang.pdf>.
- KOTLER, P. (1978): Marketing für Nonprofit-Organisationen. C.E. Poeschel, Stuttgart.
- KOTLER, P. und E. ROBERTO (1991): Social Marketing. ECON Verlag, Düsseldorf, Wien, New York.
- KOTLER, P. und G. ZALTMAN (1971): Social Marketing: An Approach to Planned Social Change. In: Journal of Marketing 35 (July 1971): 3–12.
- KUHNERT, H., P.H. FEINDT und V. BEUSMANN (2005): Ausweitung des ökologischen Landbaus in Deutschland – Voraussetzungen, Strategien, Implikationen, politische Optionen. Schriftenreihe des Bundesministeriums für Verbraucherschutz, Ernährung und Landwirtschaft, Reihe A: Angewandte Wissenschaft, Heft 509. Landwirtschaftsverlag, Münster-Hiltrup.
- KUHNERT, H., P.H. FEINDT, V. BEUSMANN und S. WRAGGE (2004a): Ausweitung des ökologischen Landbaus in Deutschland – Voraussetzungen, Strategien, Implikationen, politische Optionen. Materialband 1 zum Schlussbericht: Literaturanalyse Öko-Sektor und Analyse des Diskurses gesellschaftlich relevanter Akteure. Abrufbar unter <http://www.biogum.uni-hamburg.de>.
- (2004b): Ausweitung des ökologischen Landbaus in Deutschland – Voraussetzungen, Strategien, Implikationen, politische Optionen. Materialband 2 zum Schlussbericht: Gruppendiskussionen Verbraucher. Abrufbar unter <http://www.biogum.uni-hamburg.de>.
- (2004c): Ausweitung des ökologischen Landbaus in Deutschland – Voraussetzungen, Strategien, Implikationen, politische Optionen. Materialband 4 zum Schlussbericht: Gruppendiskussionen Landwirte und Berater. Abrufbar unter <http://www.biogum.uni-hamburg.de>.
- KUHNERT, H. und H. NIEBERG (2004): Protokoll der Anhörung zum Aktionsprogramm Ökolandbau 4.–5. September 2001 in der FAL. Überarbeitete und strukturierte Fassung Nov. 2004. Arbeitsberichte des Bereichs Agrarökonomie 04/2004. Bundesforschungsanstalt für Landwirtschaft, Braunschweig. Abrufbar unter <http://www.fal.de/dokumente/fallit/zi036103.pdf>.
- MACFADYEN, L., M. STEAD und G. HASTINGS (2003): Social Marketing. In: Baker, M.J. (Hrsg.): The marketing book. 5. Auflage. Oxford u.a.O.
- MANN, S. (2003): Meritorik und Transaktionskosten – Ökonomische Argumente für eine Ökolandbauförderung. Gaia 12/2: 107–110.
- NIEBERG, H. und R. STROHM-LÖMPCKE (2001): Förderung des ökologischen Landbaus in Deutschland: Entwicklung und Zukunftsaussichten. In: Agrarwirtschaft 50 (7): 410–421.
- NIESCHLAG, R., E. DICHTL und H. HÖRSCHGEN (1988): Marketing. 15., überarbeitete und erweiterte Auflage. Duncker & Humblot, Berlin.
- ÖKOLANDBAU.DE (2005a): Unterschiedliche Reaktionen auf Unionsvorschlag zum Bio-Siegel. Zitierdatum 10.03.2005, abrufbar unter [http://www.oekolandbau.de/index.cfm/uuid/0003E7E102DC1224B4F06666C0A87836/field\\_id/16](http://www.oekolandbau.de/index.cfm/uuid/0003E7E102DC1224B4F06666C0A87836/field_id/16).
- (2005b): Kennzahlen zum Markt für Bio-Lebensmittel in Deutschland. Zitierdatum 02.03.2005, abrufbar unter <http://www.oekolandbau.de/data/000DF9127C50101FB95E6521C0A8D816.0.pdf>.
- (2005c): SÖL: Agrarpolitik für den ökologischen Landbau. Zitierdatum 21.04.2005, abrufbar unter [http://www.oekolandbau.de/index.cfm/uuid/000300FD69791190A4086666C0A87836/and\\_uuid/000A1E26080B1007BACC6521C0A8D816/field\\_id/16/from/1/to/20](http://www.oekolandbau.de/index.cfm/uuid/000300FD69791190A4086666C0A87836/and_uuid/000A1E26080B1007BACC6521C0A8D816/field_id/16/from/1/to/20).
- RAFFÉE, H., W. FRITZ und K.-P. WIEDMANN (1994): Marketing für öffentliche Betriebe. Kohlhammer, Stuttgart, Berlin, Köln.
- RAFFÉE, H., K.P. WIEDMANN und B. ABEL (1983): Sozio-Marketing. In: Irle, M. unter Mitwirkung von W. Bussmann (Hrsg.): Marktpsychologie – 2. Halbband: Methoden und Anwendungen in der Marktpsychologie. Verlag für Psychologie Dr. C. J. Hogrefe, Göttingen, Toronto, Zürich: 675–768.
- ROBERTO, E.L. (1975): Strategic decision-making in a social program, the case of family-planning. Lexington Books, Lexington.
- SÖL (Stiftung Ökologie & Landbau) (2004): Öko-Fläche und Öko-Betriebe in Deutschland im Vergleich: Verbandsgebunden und EU-Bio. Abrufbar unter <http://www.soel.de/oekolandbau/dokumente/verbandsanteil.pdf>, schriftliche Auskunft zu den Datengrundlagen der Abbildung zur Flächenentwicklung vom 08.03.2004.
- STAUSS, B. (1987): Grundlagen des Marketing öffentlicher Unternehmen. Schriften zur öffentlichen Verwaltung und öffentlichen Wirtschaft, Bd. 86. Nomos Verlagsgesellschaft, Baden-Baden.
- VOGT, G. (2000): Entstehung und Entwicklung des ökologischen Landbaus. Ökologische Konzepte 99. Stiftung Ökologie & Landbau, Bad Dürkheim.
- WEIDNER, L.E. (1988): Social Marketing: Wo ist der Weg zu einem Anfang? Jahrbuch der Werbung in Deutschland, Österreich und der Schweiz 25: 138–142.
- WEINREICH, N.K. (1999): Hands-on social marketing: A step-by-step-guide. SAGE Publications Ltd., Thousand Oaks, London, New Delhi.
- WIEDMANN, K.-P. und H. RAFFÉE (1995): Social Marketing. In: Tietz, B. (Hrsg.): Handwörterbuch des Marketing. 2. völlig neu gestaltete Auflage. Schäffer-Poeschel, Stuttgart: 2298–2308.
- YUSSEFI, M., H. WILLER und I. LÜNZER (2005): Öko-Landbau in Deutschland. Zitierdatum 14.04.2005, abrufbar unter [http://www.soel.de/inhalte/oekolandbau/dokumente/oekolandbau\\_deutschland\\_ueber.pdf](http://www.soel.de/inhalte/oekolandbau/dokumente/oekolandbau_deutschland_ueber.pdf).
- ZMP (Zentrale Markt- und Preisberichtsstelle GmbH) (2003): Bio-Siegel weiterhin ohne Herkunftsangabe. Ökomarkt Forum, Nr. 19. ZMP, Bonn.

Autorin:

**DR. HEIKE KUHNERT**

Universität Hamburg

Forschungsschwerpunkt Biotechnik, Gesellschaft, und Umwelt (BIOGUM)

Ohnhorststraße 18, 22609 Hamburg

Tel.: 040-42 81 65 26, Fax: 040-42 81 65 27

E-Mail: [kuhnert@botanik.uni-hamburg.de](mailto:kuhnert@botanik.uni-hamburg.de)