



Hochschule Neubrandenburg
University of Applied Sciences

Fachbereich Agrarwirtschaft und Lebensmittelwissenschaften
Fachgebiet Landwirtschaftliche Marktlehre und Agrarmarketing

**Arbeit zur Erlangung des akademischen Grades
„Bachelor of Science (B.Sc.)“**

**„Gemeinschaftsmarketing für landwirtschaftliche Produkte –
Chancen und Risiken am Beispiel der Region Spreewald“**

urn:nbn:de:gbv:519-thesis 2021-0157-6

vorgelegt von: Johannes Damm

Abgabe: Lübben (Spreewald),
19.02.2021

Erstgutachter: Prof. Dr. Michael Harth

Zweitgutachter: Prof. Dr. Theodor Fock

Abstract

In dieser Arbeit werden die Vermarktungswege in der Spreewaldregion und der Solidaritätsgemeinschaft von „Unser Land“ aus Bayern verglichen. Dabei wird die Übertragbarkeit des Vermarktungssystems von „Unser Land“ auf den Spreewald überprüft. Aufgrund fehlender Perspektiven für landwirtschaftliche Betriebe für ein gemeinschaftliches Vermarktungskonzept im Spreewald, dient die Forschungsfrage für eine Strategieentwicklung, um die Wertschöpfung aus den hergestellten Produkten zu erhöhen. Für die Beantwortung der Forschungsfrage wurde die Marktsituation in der Spreewaldregion betrachtet mit dem Schwerpunkt auf die Anfertigung einer SWOT-Analyse. Zusätzlich wurden Experteninterviews mit Betrieben durchgeführt, welche im Wirtschaftsraum Spreewald eine eigene Vermarktung betreiben, bzw. daran interessiert sind.

Die Übertragbarkeit des Vermarktungssystems von „Unser Land“ auf die Spreewaldregion ist möglich, es muss aber eine Eingliederung der bestehenden Vermarktungswege geben, da jedes zusätzliches Marketingkonzept zum einen die Dachmarke absichert und zum anderen dadurch mehr Kunden erreicht werden können.

Inhaltsverzeichnis

„Gemeinschaftsmarketing für landwirtschaftliche Produkte –

| | |
|---|-----|
| Chancen und Risiken am Beispiel der Region Spreewald“ | |
| Abstract..... | |
| Inhaltsverzeichnis | I |
| Abbildungsverzeichnis | III |
| Tabellenverzeichnis | IV |
| Anhangsverzeichnis..... | V |
| 1. Einleitung in das Forschungsthema..... | 1 |
| 1.1 Problemstellung | 1 |
| 1.2 Zielsetzung..... | 2 |
| 2. Kooperatives Marketing | 3 |
| 3. Regionalvermarktung | 5 |
| 4. Vorstellung „Unser Land GmbH“ | 7 |
| 4.1 Organisation..... | 7 |
| 4.2 Produktpolitik und Vermarktung..... | 9 |
| 5. Methodik..... | 11 |
| 5.1 Marktanalyse..... | 11 |
| 5.1.1 Strategische Situationsanalyse..... | 11 |
| 5.1.2 Chancen-Risiken-Analyse | 11 |
| 5.1.3 Ressourcenanalyse..... | 11 |
| 5.1.4 SWOT-Analyse | 12 |
| 5.2 Experteninterviews | 13 |
| 6. Ergebnis | 15 |
| 6.1.1 Die Spreewaldregion | 15 |
| 6.1.2 Verkehrsanbindung..... | 17 |
| 6.1.3 Zugang zu den Absatzmärkten | 18 |

| | | |
|-------|--|-----|
| 6.2 | SWOT-Analyse der Spreewaldregion..... | 19 |
| 6.2.1 | Stärken und Chancen..... | 19 |
| 6.2.2 | Stärken und Risiken..... | 20 |
| 6.2.3 | Schwächen und Chancen..... | 23 |
| 6.2.4 | Schwächen und Risiken..... | 24 |
| 6.3 | Experteninterviews | 26 |
| 6.3.1 | Die Milchgut Görlsdorf GmbH | 26 |
| 6.3.2 | Die Bäckerei Vater | 28 |
| 6.3.3 | Die Kanow-Mühle Sagritz..... | 30 |
| 6.3.4 | Der Spreewaldverein e.V. und die Dachmarke Spreewald | 32 |
| 7. | Diskussion | 34 |
| 8. | Fazit | 46 |
| | Literaturverzeichnis..... | VI |
| A | Anhang | A-1 |
| | Eidesstattliche Erklärung..... | IX |

Abbildungsverzeichnis

| | |
|---|----|
| Abbildung 1: Netzwerk "Unser Land" | 7 |
| Abbildung 2: Aufbau und Organisation von "Unser Land" | 8 |
| Abbildung 3: Biosphärenreservat Spreewald | 15 |
| Abbildung 4: Wirtschaftsraum Spreewald | 16 |
| Abbildung 5: Braunkohletagebau in der Lausitz | 17 |
| Abbildung 6: Durchschnittliche Größe der landwirtschaftlichen Betriebe 2010 in den kreisfreien Städten und Landkreisen | 21 |
| Abbildung 7: Entwicklung der landwirtschaftlichen Betriebsstruktur | 22 |
| Abbildung 8: Vergleich der Wirtschaftsräume von "Unser Land" und dem Spreewaldverein | 34 |
| Abbildung 9: Einwohnerdichte in den Wirtschaftsräumen ohne Berlin..... | 37 |
| Abbildung 10: Einwohnerdichte in den Wirtschaftsräumen mit Berlin..... | 38 |

Tabellenverzeichnis

| | |
|---|----|
| Tabelle 1: SWOT-Matrix..... | 12 |
| Tabelle 2: SWOT-Analyse der Spreewaldregion | 19 |

Anhangsverzeichnis

- Anhang 1 Informationsblatt und Fragebogen für
die Experteninterviews A-1
- Anhang 2 Vergleich des Wirtschaftsraumes Spreewald mit dem Vermarktungsraum
der „Unser Land GmbH“ anhand von Einwohnerzahlen und Flächen..... A-4

1. Einleitung in das Forschungsthema

Die Gewinnspanne für einen Landwirt an seinen Produkten ist bei der konventionellen Vermarktung über Molkereien und Getreidegroßhändler gering. Es besteht eine große Preisabhängigkeit von Geschäftsentscheidungen der genannten Unternehmen, aber auch von gesellschaftlich aktuellen Themen wie der Corona-Krise. Um die Wertschöpfung aus den eigenen Produkten zu erhöhen, eine Unabhängigkeit vom Großmarkt zu erlangen und gleichzeitig ressourcen- und umweltschonend zu wirtschaften, kann der Landwirt seine Produkte selbst vermarkten. Dazu gehören Öffentlichkeitsarbeit, die Präsentation der Produkte, Werbekampagnen, die Planung und das Design von Verpackungen für den Endkunden sowie die Beschaffung und Gestaltung der Verkaufsräume. Da diese Schritte bis hin zur Vermarktung für viele Betriebe einen enormen Aufwand darstellen, zugleich die Erfahrung oder sogar das Wissen über Vermarktungsstrategien fehlen, finden viele Betriebe keinen Ausweg aus ihrer derzeitigen Lage und die Gewinnspanne bleibt gering.

Hier bietet ein Zusammenschluss von Landwirten viele Vorteile. Die Produktpalette erweitert sich, durch größere Mengen stehen die Chancen bei der Preisverhandlung mit Großabnehmern besser, Kosten für Werbung und Verkaufsflächen können auf die Beteiligten aufgeteilt werden.

Ein solches System wurde in Erding, in der Nähe von München, aufgebaut. Aus einem Interessen-Netzwerk, dem „Dachverein Unser Land e. V.“, welches dem Bauernverband in Südbrandenburg ähnelt und seit 2000 existiert, wurde die „Unser Land GmbH“ (UNSER LAND GmbH 2020). Diese koordiniert den Verkauf und die Bewerbung der Produkte von den Mitgliedsbetrieben.

In dieser Arbeit soll geklärt werden, ob das Vermarktungssystem von „Unser Land“ auf die Spreewaldregion übertragbar ist.

1.1 Problemstellung

Damit die Spreewaldregion auch in Zukunft interessant für Unternehmen bleibt und diesen ein sicheres wirtschaftliches Umfeld bieten kann, muss hierfür ein regionales Konzept erarbeitet werden. Dieses Konzept soll besonders die Landwirtschaft und ihr vor- und nachgelagerte Bereiche unterstützen, damit die Preisabhängigkeit der Landwirte von Molkereien und Getreidegroßhändler sinkt. Ein Zusammenschluss von mehreren Betrieben wäre denkbar, um bereits bestehende Vermarktungsmöglichkeiten, wie das Angebot in Gaststätten, Fleischereien oder Milchtankstellen, besser nutzen zu können und weiter auszubauen.

1.2 Zielsetzung

In dieser Arbeit zum Thema Gemeinschaftsvermarktung soll eine Analyse der Vermarktungsstrategien der „Unser Land GmbH“ mithilfe von Recherchen und Interviews erfolgen. Gleichzeitig wird die Übertragbarkeit des Vermarktungssystems der „Unser Land GmbH“ auf die Spreewaldregion überprüft. Um ein generelles Interesse an einem Netzwerkverband der Landwirte, Bäckereien und dem Handwerk zu überprüfen, werden mehrere Betriebe zu dieser Thematik befragt.

Das Experteninterview mit Vertretern der Dachmarke Spreewald wurde durch einen Satzungsbeschluss des Spreewaldvereins aufgrund der Corona Pandemie abgesagt. Die Beantwortung der Fragen erfolgte schriftlich.

In dieser Arbeit wird der „Wirtschaftsraum Spreewald“ betrachtet und vereinfacht als Spreewald bezeichnet. Es wird darauf hingewiesen, sofern explizit das Biosphärenreservat gemeint ist.

2. Kooperatives Marketing

Kooperatives Marketing entsteht durch Veränderungen am Markt, auf welche einzelne Unternehmen reagieren wollen - ein Vorteil kann aber erst durch Kooperation (Zusammenarbeit) mit einem oder mehreren anderen Unternehmen entstehen. Kooperatives Marketing wird durch bestimmte Marktfaktoren, wie eine Veränderung der Machtkonstellationen, die Erweiterung der Märkte oder qualitative und quantitative Nachfrageänderungen gefördert. Hinzu kommen interne Faktoren, welche die Entscheidung hin zu einer Kooperation unterstützen. Dabei sind die internen Faktoren für jedes Unternehmen individuell. Ein Unternehmen, welchem eine Spezialisierung fehlt, das dafür aber beispielsweise in der Logistik ausreichend freie Kapazitäten besitzt, kann eine Kooperation mit einem Unternehmen eingehen, welches diese Spezialisierung besitzt, allerdings keine Kapazitäten in der Logistik zur Verfügung hat. Die Unternehmen müssen dabei nicht auf den gleichen Märkten oder in den gleichen Branchen agieren, sondern können sich auch als völlig artfremd zusammenfinden (Strecker et al. 2010, S. 482).

„Mit dem Begriff Kooperation bezeichnet man im Allgemeinen die koordinierte Erfüllung von gleichartigen Teilaufgaben durch ökonomisch und rechtlich selbstständig bleibende Unternehmen.“ (Strecker et al. 2010, S. 483). Da die Unternehmen im rechtlichen und ökonomischen Raum selbstständig bleiben, müssen für die Kooperation Regelungen getroffen werden, welche individuell ausgehandelt werden können, wodurch weitere Vorteile, wie etwa eine gemeinschaftliche Abdeckung wirtschaftlicher Risiken oder schnellere Produktentwicklungen, entstehen. Gleichzeitig kann eine Kooperation Nachteile für einzelne Mitglieder mit sich bringen, wie beispielsweise eine Einschränkung der Entscheidungsfreiheit der Vertragspartner durch zu stark bindende Regelungen oder eine langwierige Entscheidungsphase durch viele Kooperationspartner. Die Anzahl der Unternehmen in einer Kooperation ist abhängig von deren Interessen, deren Leistungen und dem Bindungsgrad (Strecker et al. 2010, S. 483).

Ebenfalls entscheidend für eine Kooperation sind die Produkte und die Märkte, mit und auf denen die Unternehmen wirtschaften. Unternehmen, welche auf dem gleichen Markt gleichartige Produkte verkaufen, gelten als Wettbewerber. Dadurch ist eine Kooperation eher unwahrscheinlich, da diese mit dem Kartellrecht kollidiert und von der Kartellbehörde meist untersagt wird. Somit ist eine zu hohe Homogenität der Unternehmen genauso hinderlich für eine Kooperation wie eine zu hohe Heterogenität. Arbeiten nämlich Unternehmen auf

unterschiedlichen Märkten und produzieren unterschiedliche Produkte, wird es kaum Schnittstellen für gemeinsame Interessen geben.

Die Unternehmen, welche sich an einer Kooperation beteiligen wollen, sollten in ihrer Größe ähnlich oder gleich sein, da sonst bei der bestehenden und, wie oben erläutert, notwendigen Heterogenität der Unternehmen eine Regelung der Kooperation zu kompliziert wird. Sowohl die Abstimmung der Interessen als auch die wirtschaftlichen Entscheidungen und Ereignisse können nur schwer gleichmäßig auf die Beteiligten aufgeteilt werden. Die Anzahl der beteiligten Unternehmen ist auch abhängig von deren Größe und Struktur. Für kleine Unternehmen mit wenig Ressourcen ist es von Vorteil, mit einer größeren Anzahl an gleichwertigen Unternehmen zusammen zu arbeiten. Eine Homogenität der Unternehmensstrukturen vereinfacht nicht nur die Regelungen der Kooperation, sondern trägt wesentlich zu deren Erfolg bei.

Im kooperativen Marketing wird zwischen Gruppenmarketing und Gemeinschaftsmarketing unterschieden. Beim Gruppenmarketing arbeiten Unternehmen intensiv in einer kleinen Gruppe zusammen, beim Gemeinschaftsmarketing wird extern in einer großen Gruppe zusammengearbeitet (Strecker et al. 2010, S. 484).

Um eine Kooperation zu organisieren, muss eine Institution gefunden oder geschaffen werden, welche die Einhaltung der verfolgten Ziele überwacht und Aufgaben übernimmt bzw. verteilt. Dabei können auch eine betriebsfremde Institution oder aber Abteilungen der beteiligten Firmen beauftragt werden. Die dritte Möglichkeit ist die Gründung eines Kooperationsbetriebes, bei welchem die Rechtsform abhängig vom Kooperationsumfang und den beteiligten Unternehmen ist. Problematisch ist es auch, dabei die finanziellen Aspekte auf die Mitglieder gerecht zu verteilen. Meist werden diese nach dem Umsatz des Unternehmens angerechnet (Strecker et al. 2010, S. 485).

Als Gruppenmarketing kann auch die „Unser Land GmbH“ aufgefasst werden. Die Bauern aus den beteiligten Landkreisen liefern ihre Waren an die „Unser Land GmbH“, welche wiederum den Verkauf der Waren in einheitlicher Verpackung übernimmt, um Verbundenheit darzustellen. Die Waren werden teilweise noch durch am Netzwerk beteiligte Handwerksbetriebe veredelt. Die „Unser Land GmbH“ stellt den Kooperationsbetrieb der Mitglieder des „Unser Land Netzwerks“ dar, welcher geschlossen in Preisverhandlungen und Markterschließungen auftritt. Dadurch können für die Mitglieder bessere Preise erzielt werden, da der Verbund von Landwirten und Handwerksbetrieben größeren Druck auf den Einzelhandel ausüben kann als jedes einzelne Mitglied.

3. Regionalvermarktung

Anders als bei der Direktvermarktung, wo der Produzent, in diesem Fall der Landwirt, seine Ware direkt dem Endkunden verkauft, können bei der Regionalvermarktung Zwischenhändler und verarbeitende Betriebe geschaltet sein.

Laut Duden wird das Wort „Region“ als „durch bestimmte Merkmale (z. B. Klima, wirtschaftliche Struktur) gekennzeichneten räumlichen Bereich [...] in bestimmter Weise geprägtes, größeres Gebiet“ (Bibliographisches Institut GmbH 2020) definiert. Rechtlich ist das Wort „Region“ nicht allgemein definiert, somit ist eine Region für jeden individuell bestimmbar. Bei der Regionalvermarktung muss auf die Auslegung der Definition geachtet werden, da diese theoretisch frei wählbar ist. Als Beispiel wird die „Dachmarke Spreewald“ genannt. Diese vergibt ein Gütesiegel an Unternehmen aus dem „Wirtschaftsraum Spreewald“. Dieser Wirtschaftsraum ist definiert, da er kartografisch gezeichnete Grenzen hat, die eine Gesamtfläche von 3.127 km² bilden (Spreewaldverein e.V. 2020). Da auch die „Unser Land GmbH“ in einer festgelegten Region agiert, entsprechend den offiziellen Landkreisgrenzen der Mitglieder, wird die Regionalvermarktung in kleinen Wirtschaftsräumen in einem oder mehreren Landkreisen in dieser Arbeit betrachtet.

Die Regionalvermarktung kann entweder als Direktvermarktung, also vom Produzenten zum Endkunden, oder mit Zwischenstationen, wie verarbeitenden Betrieben und Einzelhändlern, ablaufen. Ein wichtiger Faktor beim Einkauf durch den Endkunden ist dabei das Einkaufserlebnis. Bereits Strecker / Reichert / Pottebaum (1996, S. 279) beschreiben die Direktvermarktung als Familienausflug und Einkaufserlebnis. Auch erinnern sich vorhergehende Generationen an ihre Kindheit, wenn sie auf einem Bauernhof aufgewachsen oder mit der Landwirtschaft in Berührung gekommen sind.

Entscheidend für eine erfolgreiche Vermarktung ist die Lage des Betriebes in Abhängigkeit von seinen Vermarktungsstrategien. So funktioniert ein Hofladen nur mit einer guten Anbindung und in der Nähe von Städten oder anderen Einkaufsmöglichkeiten. Eine Lage außerhalb von Ortschaften ist eher ungünstig, da sich besonders bei einem kleinen Angebot an Waren der Aufwand, bis zum Hofladen zu fahren, für Verbraucher nicht lohnt. Wird die Vermarktung über den Besuch auf Wochenmärkten oder per Zulieferung realisiert, spielt die Lage des Betriebes eine eher untergeordnete Rolle (Strecker et al. 1996, S. 279). Die Vermarktung mit einem Erlebnis zu verbinden, wird vom Verbraucher gerne angenommen. Ein gutes Beispiel für die Umsetzung eines Verkaufserlebnisses ist „Karls Erdbeer-Hof“. Aus einem Bauernhof, der Obst und Gemüse an Endverbraucher verkaufte, wurde später ein

Obstbaubetrieb, welcher ausschließlich Erdbeeren anbaute und vermarktete. Durch die Verknüpfung von einem Erlebnis mit dem Verkauf regional und selbsterzeugter Produkte entstand „Karls Erlebnis-Dorf“. Mittlerweile unterhält der Familienbetrieb 5 Erlebnis-Dörfer in Deutschland. Das Angebot dieser Erlebnis-Dörfer besteht, neben der Gastronomie, auch in der Unterbringung von Gästen in eigenen Hotels und Ferienwohnungen. Zudem gibt es zahlreiche Fahrgeschäfte und Spielplätze für Kinder, um ganztags Beschäftigung zu bieten. Die Grundaufgabe des ehemaligen Betriebes ist jedoch erhalten geblieben, es werden weiterhin Produkte aus Erdbeeren erzeugt und verkauft. Neben den Erdbeeren werden noch weitere Lebensmittel sowie Haushaltswaren und Dekorationsartikel angeboten. Viele Lebensmittel werden in Show-Manufakturen direkt vor und mit den Kunden hergestellt, wodurch diese auch eine emotionale Bindung zu den Produkten aufbauen. Ein Online-Shop ermöglicht zudem, die Produkte nach dem Besuch des Erlebnis-Dorfs weiter beziehen zu können (Karls Markt OHG 2021). Das Karls Erlebnis-Dorf ist so ausgelegt, dass der Kunde das „Erlebnis-Dorf“ wegen der Events besucht und nicht, weil er Lebensmittel kaufen möchte. Die Lage ist also fast irrelevant; es müssen lediglich landwirtschaftliche Flächen für den Anbau von Obst und Gemüse vorhanden und der Ort sollte interessant im Sinne von Aktivitäten für Touristen sein. Gleichzeitig hat sich der Familienbetrieb eine Unabhängigkeit vom Preisdruck der Lebensmitteleinzelhändler geschaffen, da die Produkte nur im Onlineshop und in den Karls Erlebnis-Dörfern verkauft werden.

4. Vorstellung „Unser Land GmbH“

4.1 Organisation

Die „Unser Land GmbH“ wurde als Vermarktungsunternehmen für die wirtschaftlichen Tätigkeiten des „Unser Land Dachverein“ gegründet. Der Dachverein setzt sich aus den Vereinen der jeweiligen Landkreise zusammen, wie in Abbildung 1 zu sehen. 1994 startete der erste Verein im Landkreis Fürstentumbruck (Brucker Land), von welchem die Grundideen und Richtlinien formuliert wurden. Ziel des Vereins war und ist bis heute „(...) der Aufbau regionaler Kreisläufe“ (Weiss 2020, S. 22) um in der Region nachhaltig und umweltschonend Lebensmittel zu produzieren.

Abbildung 1: Netzwerk "Unser Land"

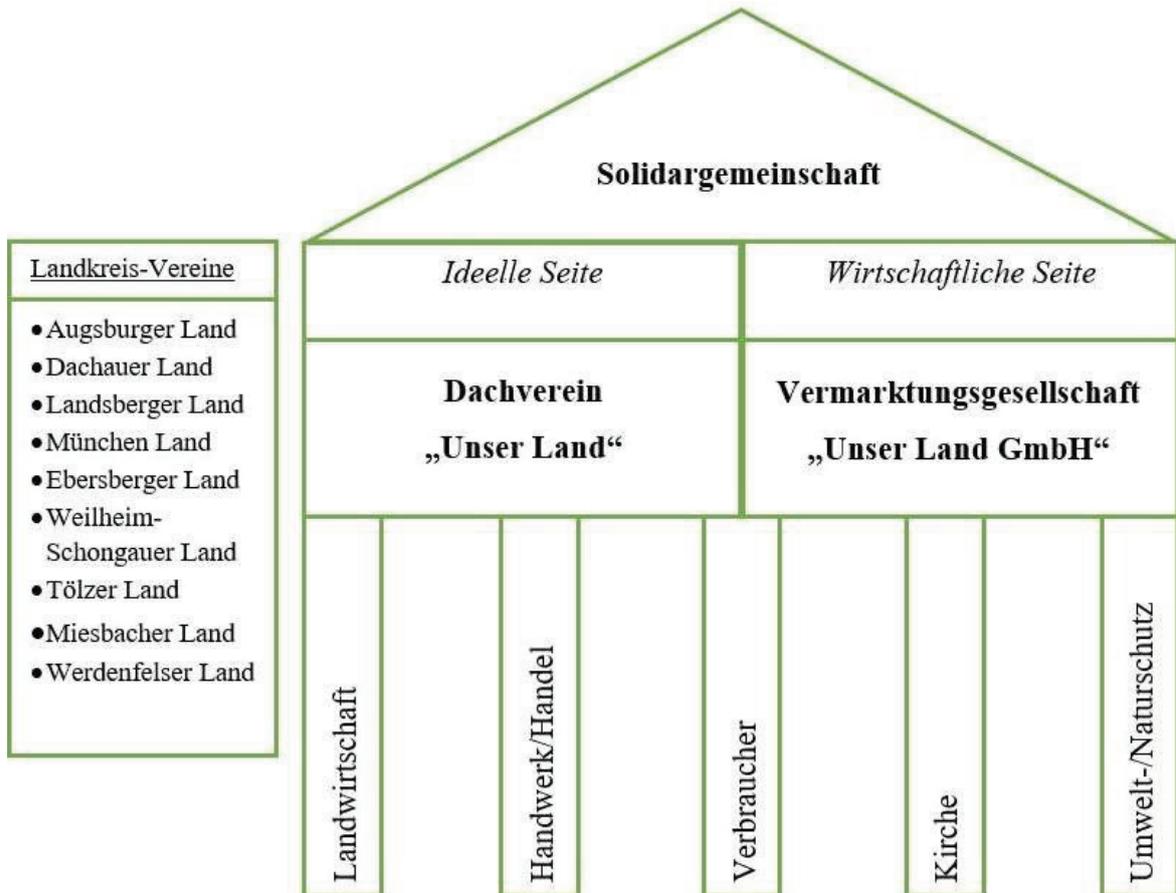


Quelle: UNSER LAND GmbH (2021b)

Dabei sollen die Bedingungen für Landwirte verbessert und Handwerksberufe gefördert werden. Der Dachverein vereint fünf Säulen unter sich, wie in Abbildung 2 zu sehen. Die fünf Säulen sind Landwirtschaft, Handwerk und Handel, Verbraucher, Kirchen und

Umwelt- und Naturschutz. Diese fünf Säulen oder Gruppen finden sich in jedem Verein des jeweiligen Landkreises wieder und werden durch Personen aus den jeweiligen Bereichen vertreten. Die Vertreter kommunizieren im Dachverein ihre jeweilige Sichtweise, Standpunkte und Interessen, welche dann das Handeln des Dachvereins steuern (Weiss 2020, S. 23f.).

Abbildung 2: Aufbau und Organisation von "Unser Land"



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Weiss (2020, S. 23)

Die fünf Säulen repräsentieren eine breite Schicht der Bevölkerung, wodurch nicht nur für eine Gruppe Vorteile entstehen, sondern für möglichst viele Menschen.

Der 1994 gegründete Verein im Landkreis Fürstentumbruck fand durch seine Ideen viel Zuspruch, wodurch sich Vereine in den umliegenden Landkreisen gründeten, die im Jahr 2000 zum Netzwerk „Unser Land“ fusionierten. Die Besonderheit dabei ist, dass jeder Landkreis selbstständig für seine Region arbeitet, wodurch die Vielfalt und Diversität der Landkreise beibehalten wird (Weiss 2020, S. 24-26).

Eine weitere Besonderheit ist die Aufteilung der Arbeitsbereiche. Hierbei übernimmt das Netzwerk, in Abbildung 2 als Dachverein „Unser Land“ dargestellt, die

Öffentlichkeitsarbeit, welche als ideelle Seite bezeichnet wird. Die Vermarktungsgesellschaft deckt den wirtschaftlichen Teil ab. Die Arbeit im Netzwerk wird zum größten Teil durch ehrenamtliche Helfer abgesichert. In der Vermarktungsgesellschaft hingegen, wurden Arbeitsstellen in den Bereichen Logistik, Finanzen und Marketing geschaffen (Weiss 2020, S. 26).

4.2 Produktpolitik und Vermarktung

Die Produkte der „Unser Land GmbH“ stammen aus allen Mitgliedslandkreisen des Netzwerks. Dabei sind die Verpackung und das Etikett in einheitlichem Design gestaltet. Nur das Logo wird an den Hersteller-Landkreis angepasst, wodurch in einfacher Form Transparenz und Rückverfolgbarkeit der Produkte gezeigt werden. Allerdings erhält das Produkt nur das Landkreis-Logo, wenn es in dem jeweiligen Landkreis produziert und weiterverarbeitet wurde. Ist das Produkt in mehr als einem Landkreis produziert und verarbeitet worden, so trägt es das „Unser Land“ Logo (UNSER LAND GmbH 2021a).

Auf der Website der „Unser Land GmbH“ sind die verfügbaren Produkte aufgelistet und es werden Infos zum Anbau gegeben. Dabei hat man meist die Auswahl zwischen konventionell hergestellten Lebensmitteln und zertifizierten Bio-Produkten. Auf der Website können allerdings keine Produkte gekauft werden, diese sind aber in vielen bekannten Märkten und Verkaufsstellen erhältlich. Über die in 21 Kategorien eingeordneten Produkte wird auf der Website lediglich informiert, auf einen Online-Shop wird verzichtet, dadurch werden weite Wege der Lebensmittel vermieden und den Hofläden und kleinen Verkaufsstellen entsteht keine Konkurrenz (UNSER LAND GmbH 2021c). Ebenso soll Kundenkontakt erfolgen, um Transparenz und Kommunikation zu fördern. Jede Produktkategorie hat ihren eigens angepassten Richtlinienkatalog, welcher neben den Regelungen der konventionellen Landwirtschaft weitere Maßnahmen zur ökologischen Herstellung von Lebensmitteln beschreibt. Alle Produkte von „Unser Land“ sind gentechnikfrei erzeugt, für Bio-Produkte dient die EU-Ökoverordnung als Mindeststandard, eine strengere Zertifizierung ist über das Bayerische Biosiegel möglich.

Die Richtlinien regeln auch die Verarbeitung der Produkte sowie die Nutzung der landwirtschaftlichen Flächen. Hierbei wird neben der ökologischen Produktion auch auf die wirtschaftliche Tragbarkeit der Regelungen geachtet.

Durch die mehrfache Zertifizierung der Produkte und deren Herstellung soll eine erhöhte Sicherheit der Einhaltung der Richtlinien geschaffen werden. Neben den Kontrollen durch

den Fachbeirat von „Unser Land“ werden öko- oder gentechnikfrei-zertifizierte Produkte von den zuständigen Ämtern und Kontrollstellen überprüft (UNSER LAND GmbH 2021d).

5. Methodik

5.1 Marktanalyse

5.1.1 Strategische Situationsanalyse

Um den Erfolg einer Marketingentscheidung zu beurteilen, sollte ein Unternehmen die Markt- und Umweltsituation analysieren und über genügend eigene Ressourcen verfügen. Die daraus resultierende Beurteilung bestimmt die Marketingziele, woraus wiederum die Ableitung der Marketingstrategien erfolgt. Jedes Unternehmen wird von externen und internen Faktoren beeinflusst, wobei die externen Faktoren die Eigenschaften des Marktes darstellen. Diese können vom Unternehmen nicht direkt beeinflusst werden. Als externe Faktoren gelten z. B. das Käuferverhalten, Konkurrenzverhältnisse oder auch rechtliche Bestimmungen. Als interne Faktoren bezeichnet man die Eigenschaften des Unternehmens, wie finanzielle Ausstattung, Infrastruktur oder Kapazitäten. Diese Faktoren können direkt vom Unternehmen beeinflusst und verändert werden. Die strategische Situationsanalyse soll die Ausgangssituation eines Unternehmens darstellen (Meffert et al. 2019a, S. 269-271).

5.1.2 Chancen-Risiken-Analyse

Bei der Chancen-Risiken-Analyse werden die externen Umwelteinflüsse des Unternehmens betrachtet. Diese sollen Aufschluss über die Marktentwicklung geben, um darauf reagieren zu können. So können politische Entscheidungen Risiken entstehen lassen, welche durch eine Veränderung des Kaufverhaltens zur Chance werden können. Diese Form der Analyse sollte regelmäßig vom Unternehmen durchgeführt werden, um möglichst schnell auf Veränderungen des Umfelds reagieren zu können. Dadurch können Risiken besser eingeschätzt und vermieden werden (Meffert et al. 2019a, S. 271).

5.1.3 Ressourcenanalyse

Die Ressourcenanalyse steht im Zusammenhang mit der Chancen-Risiken-Analyse. Die Ressourcenanalyse soll Aufschluss über die Umsetzbarkeit der analysierten Chancen und eine korrekte Einschätzung der Risiken geben. Ein Unternehmen kann nur mit seinen vorhandenen Ressourcen arbeiten, welche für jedes Unternehmen wieder individuell sind. Ressourcen sind nicht nur die finanziellen Mittel oder Produktionskapazitäten, sondern auch die

Kompetenzen der Mitarbeiter. Besonders bei der Entwicklung neuer Produkte oder Herstellungsverfahren sind Kernkompetenzen unabdingbar. Das Ergebnis dieser Analysen kann auch über Kooperationen zwischen Unternehmen entscheiden. Die Chancen-Risiken-Analyse und die Ressourcenanalyse werden meist zur SWOT-Analyse zusammengefasst, welche im nächsten Abschnitt erklärt wird (Meffert et al. 2019a, S. 272f.).

5.1.4 SWOT-Analyse

Die SWOT-Analyse, welche ein Akronym aus den englischen Wörtern Strengths, Weaknesses, Opportunities und Threats ist, besteht aus einer Vier-Felder-Matrix, welche die Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken eines Unternehmens aufzeigt (Meffert et al. 2019a, S. 273). Dabei bilden immer zwei Begriffe ein Feld, wie in Tabelle 1 zu sehen.

Tabelle 1: SWOT-Matrix

| | Chancen | Risiken |
|-----------|---------|---------|
| Stärken | Feld 1 | Feld 2 |
| Schwächen | Feld 3 | Feld 4 |

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Meffert et al. (2019b, S. 273)

Die Matrix wird in interne und externe Faktoren unterteilt. Die internen Faktoren sind die Stärken und Schwächen, die externen Faktoren bilden die Chancen und Risiken. Die externen Faktoren werden vom Marktumfeld oder der Umwelt beeinflusst. Somit sind die externen Faktoren nicht vom Unternehmen beeinflussbar und können sich auch stetig verändern. In Feld 1 werden die Stärken des Unternehmens mit den Chancen am Markt, also der Marktentwicklung, verglichen. Die daraus resultierenden Ergebnisse sollten möglichst vollständig durch den Betrieb genutzt werden, um größere Marktanteile oder höhere Absatzmengen zu erzielen, also die Position am Markt gegenüber Wettbewerbern zu verbessern.

In Feld 2 werden die Stärken mit den Risiken verglichen, um zu erkennen, welche Stärken Risiken kompensieren oder sogar in Chancen umgewandelt werden können. Feld 3 beschreibt die aufgrund der Schwächen des Unternehmens nicht nutzbaren Chancen der Umwelt. Durch fehlende Ressourcen oder Wissen können Chancen nicht genutzt werden, allerdings können Strategien zum Abbau der Schwächen entworfen werden. In Feld 4 werden die Risiken aufgezeigt, welche aufgrund der Schwächen nicht vermieden werden können und daher eingegangen werden müssen. Die in Feld 4 auftretenden Schwächen sollten

minimiert oder ganz abgebaut werden, um langfristig eine Existenzgefährdung auszuschließen (Meffert et al. 2019a, S. 273f.).

Die SWOT-Analyse dient der Strategieplanung; allerdings sollte bei der Bewertung des Unternehmens auf Neutralität geachtet werden, da zu großer Optimismus, aber auch zu starker Pessimismus die daraus resultierenden Strategiepläne stark beeinflussen können.

5.2 Experteninterviews

Vor der Durchführung der Interviews haben die Interviewpartner die Fragen und eine Kurzbeschreibung des Themas vorgelegt bekommen. Das Dokument wurde dem Anhang der Bachelorarbeit beigelegt. Die Experteninterviews wurden mit den Geschäftsführern von im Wirtschaftsraum Spreewald ansässigen Firmen durchgeführt. Dabei sollte, neben einer kurzen Beschreibung des Unternehmens, auch die Frage der Übertragbarkeit des Vermarktungssystems von „Unser Land“ auf die Spreewaldregion gestellt werden. Die Fragen sind dabei auf „Unser Land“ bezogen, da in der Arbeit Best-Practice Beispielen genutzt wurden. Von einer Befragung zu theoretischen Mechanismen und Funktionen ohne direkten Bezug zu „Unser Land“ wird abgesehen, da für die Vergleichbarkeit der Aussagen ein einheitliches Verständnis des Vermarktungssystems zwingend notwendig ist. Ein imaginäres Vermarktungssystem birgt ein hohes Risiko an unterschiedlichen Interpretationen, wodurch eine Bewertung zur Übertragbarkeit des Systems auf die Spreewaldregion abhängig von der Interpretation der einzelnen Interviewpartner und nicht von der Betrachtung der Gegebenheiten ist.

Die Fragen in den Interviews sind nicht geschlossen, sondern sollen die Sichtweise der Interviewpartner darstellen, um eine reelle Einschätzung zum Vermarktungssystem von „Unser Land“ zu erhalten.

Zur besseren Vergleichbarkeit der Interviews, werden diese in drei Teile gegliedert. Im ersten Teil werden Fragen zum Unternehmen und seiner Vermarktung gestellt. Das soll einen Überblick über die Reichweite des Unternehmens sowie seine Vermarktungsräume geben. Außerdem wird nach Werbemaßnahmen der Unternehmen gefragt.

Im zweiten Teil wird die subjektive Eingrenzung einer Region erfragt und die regionale Vermarktung betrachtet. Weiterhin folgt eine Einschätzung zu fairen Preisen. Die Nutzung des Spreewaldsiegels wird ebenfalls hinterfragt. Der dritte Teil bezieht sich auf die potentiellen

Aufgaben einer Dachmarke und eines Netzwerkes und welche Werte eine Dachmarke oder ein Netzwerk vertreten sollten. Mit der Auswahl der Interviewpartner aus verschiedenen Branchen wird ein breites Spektrum an Wünschen und Forderungen erfragt.

6. Ergebnis

6.1.1 Die Spreewaldregion

Das Biosphärenreservat Spreewald liegt etwa 100 km südöstlich von Berlin und erstreckt sich auf einer Fläche von 47.500 ha. Dieses Gebiet wurde 1991 von der UNESCO als Weltkulturerbe anerkannt (Landkreis Dahme-Spreewald 2015). Das Biosphärenreservat wird in Abbildung 3 dargestellt. Dieses umschließt den Verlauf des Flusses Spree und derer Seitenarme. Die angrenzenden landwirtschaftlichen Flächen können meist nur als extensives Grünland bewirtschaftet werden, der Anbau von Getreide oder Gemüse ist durch die oft auftretende Vernässung teilweise unmöglich.

Abbildung 3: Biosphärenreservat Spreewald



Quelle: Biosphärenreservat Spreewald (2021)

Für die Vermarktung von Produkten als geschützte geografische Angabe (g.g.A.) muss ein Raum aus welchem die Produkte stammen festgelegt werden. Dieser Raum wurde vom Spreewaldverein als Wirtschaftsraum Spreewald konkretisiert und durch einen parlamentarischen Beschluss der Kreistage der Landkreise Dahme-Spreewald, Oberspreewald-Lausitz und Spree-Neiße und der Stadtverordneten der Stadt Cottbus wurde schließlich bestätigt. Somit konnten die Spreewälder Imageprodukte „Spreewälder Gurken und Spreewälder

Meerrettich“ als geschützte geografische Angabe vermarktet werden. Der Wirtschaftsraum Spreewald ist in Abbildung 4 dargestellt. Im Vergleich ist der Wirtschaftsraum deutlich größer als das Biosphärenreservat. Die Festlegung der Grenzen erfolgte in Absprache mit Tourismus- und Bauernverbänden in Hinblick auf eine Vermarktung von Produkten und Dienstleistungen unter einer Dachmarke.

Abbildung 4: Wirtschaftsraum Spreewald

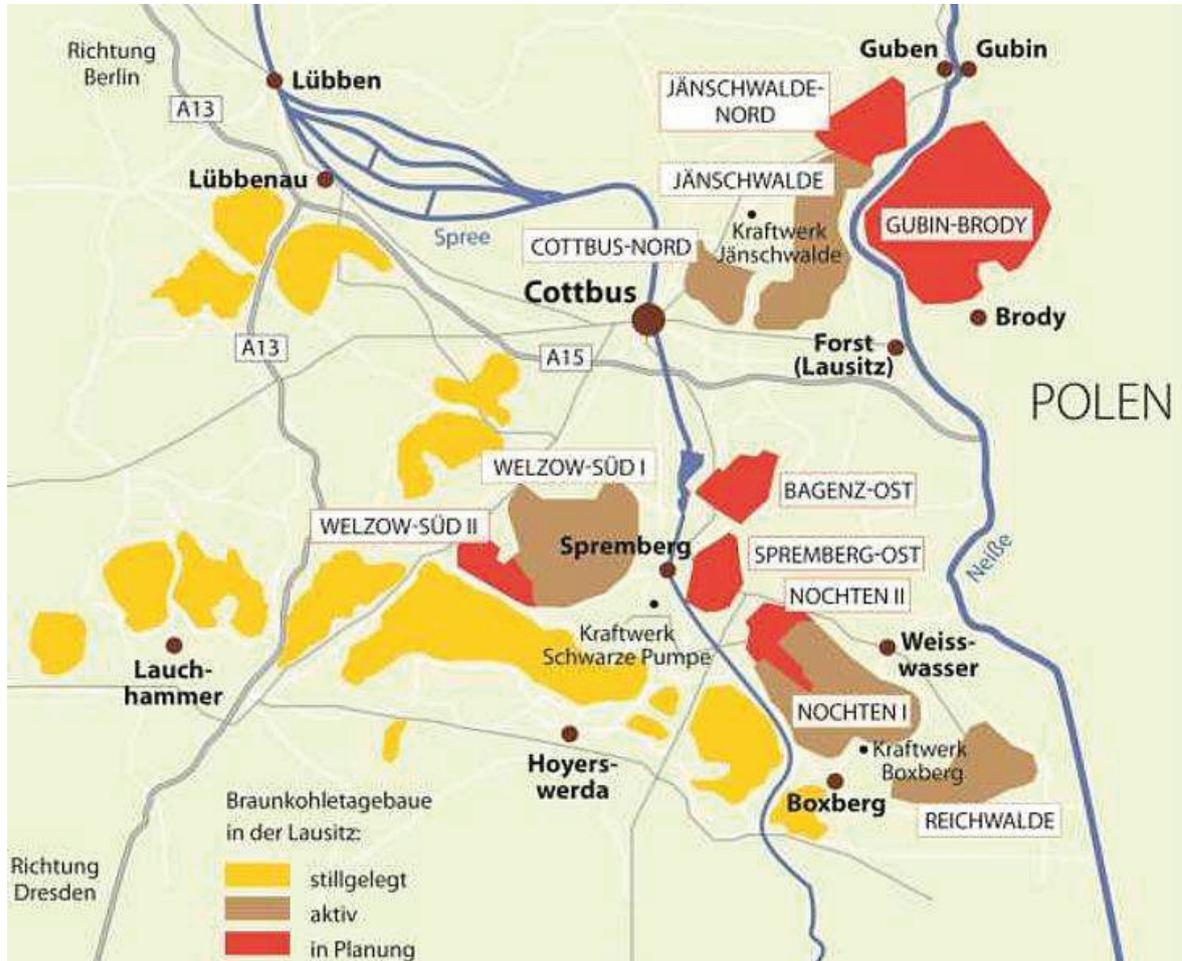


Quelle: Spreewaldverein e.V. (2021)

Das Biosphärenreservat sowie der „Wirtschaftsraum Spreewald“ erstrecken sich über die drei Landkreise LDS (Landkreis Dahme-Spreewald), OSL (Oberspreewaldlausitz) sowie SPN (Landkreis Spree-Neiße). Die kreisfreie Stadt Cottbus ist in den Wirtschaftsraum Spreewald mit eingebunden, gehört allerdings nicht zum Biosphärenreservat.

Der Spreewald grenzt an ehemalige Tagebauegebiete, welche hauptsächlich südlich liegen. Die Region ist ländlich geprägt, es gibt aber auch Städte mit mehr als 10.000 Einwohnern.

Abbildung 5: Braunkohletagebau in der Lausitz



Quelle: NATURSTROM AG (2021)

6.1.2 Verkehrsanbindung

Wie in Abbildung 5 zu sehen, verläuft südlich der Spreewaldregion ein gut ausgebautes Verkehrsnetz. Die Anbindungen nach Berlin, Cottbus, Dresden und Leipzig sind entweder durch die Autobahnen A13 und A15 oder mittels Zugstrecke gegeben. Die Zugverbindung in Richtung Berlin ist besonders stark frequentiert, in diese Richtung fährt stündlich ein Regionalexpress. Die Spreewaldregion kann mittlerweile als erweiterter Speckgürtel von Berlin angesehen werden, da die Verkehrslage einen Umzug in die Spreewaldregion begünstigt.

Die Stadt Lübben (Spreewald) plant derzeit mit der Stadt Berlin einen „Coworking Space“, um Arbeitnehmern moderne und familienorientierte Arbeitsstellen zu bieten. Besonders für Technologieparks wie Adlershof in Berlin sollen diese „Coworking Spaces“ interessant sein,

da den Arbeitnehmern das Pendeln durch Homeoffice erspart wird. Gleichzeitig sorgt unter anderem die Nähe zur Natur für das Wohlbefinden der Arbeitnehmer (Stadt Lübben (Spreewald) 2020, S. 4).

6.1.3 Zugang zu den Absatzmärkten

Die Nähe zu Berlin stellt per se gute Absatzmöglichkeiten für landwirtschaftliche Produkte regionaler Unternehmen dar. Diese kann allerdings nur bei Betrieben mit Direktvermarktung genutzt werden, da diese ihre Ware nicht an Großhändler oder Molkereien mit festem Betriebsstandort liefern. Die Versorgung der ansässigen Supermärkte geschieht über die unternehmensinterne Logistik, es gibt aber auch regionale Linien der einzelnen Anbieter. Wochenmärkte in den Städten sind ebenso vorhanden wie vereinzelt Hofläden. Durch den Tourismus entsteht eine erhöhte Nachfrage nach Spezialitäten aus traditionell angebauten und verarbeiteten Lebensmitteln wie Sauerkraut, Gurken und Kartoffeln. Auch im Handwerk gibt es Spezialitäten, wie den Bau von Spreewald-Kähnen oder das Glasblasen in der ehemaligen Glasmanufaktur in Glashütte (Becker 2018; Museumsverein Glashütte e.V. 2018). Durch Veranstaltungen können sich die ansässigen Firmen profilieren. Besonders für die Landwirtschaft und das verarbeitende Gewerbe gibt es viele Möglichkeiten, um mit fachfremden Menschen in Kontakt zu kommen. Hierfür können zum Beispiel die „Niederlausitzer Leistungsschau“ in Luckau oder das „Spreewaldfest“ der Stadt Lübben (Spreewald) genutzt werden (Stadt Lübben (Spreewald) Lubin (Błota) / Tourismus Kultur- und Stadtmarketing Lübben (Spreewald) GmbH 2021; Stadt Luckau 2021).

Besonders interessant für landwirtschaftliche Betriebe ist die Vermarktung ihrer Produkte in Verbindung mit dem Tourismus. So führt die Agrargenossenschaft „Spreetal e. G.“ eine Unterkunft mit dem Namen „Scheunenherberge“. Diese bietet sowohl Übernachtungen im Stroh als auch Ferienwohnungen an. Auf dem Hof gibt es zudem ein Eiscafé, in welchem selbsterzeugte Lebensmittel verkauft werden (Agrargenossenschaft "Spreetal" eG 2021).

6.2 SWOT-Analyse der Spreewaldregion

Bei der Analyse des Wirtschaftsraumes Spreewald wurde hauptsächlich der landwirtschaftliche Sektor betrachtet, da der Autor eine Tabelle, welche das Format A4 nicht überschreiten soll, für übersichtlicher hält. In Tabelle 2 sind die wichtigsten Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken aufgeführt, welche den Wirtschaftsraum Spreewald beeinflussen.

Tabelle 2: SWOT-Analyse der Spreewaldregion

| | | Externe Faktoren | |
|-------------------------|-----------|--|---|
| | | Chancen | Risiken |
| Interne Faktoren | Stärken | <ul style="list-style-type: none"> - hoher Bekanntheitsgrad der Region auch International - Tourismusregion mit viel Laufkundschaft teilweise auch auf den Dörfern - gute Anbindung an den Nahverkehr und Autobahnen nach Berlin, Dresden und Leipzig - enge Verbundenheit von Menschen und Landwirtschaft - Veredlungsmöglichkeiten für regionale Erzeuger vorhanden | <ul style="list-style-type: none"> - starkes Wachstum der Betriebe (Aufkaufen von Flächen, teilweise ganze Betriebe), dadurch Skepsis bei den Anwohnern - viel Zuzug aus dem Berliner Speckgürtel, hoher Flächenverbrauch für Wohnen und Gewerbe - viele Landwirte stellen erneuerbare Energien her (Biogas, Windpark), Diskussion über die Nutzung von Pflanzen und Ackerflächen zur Energiegewinnung |
| | Schwächen | <ul style="list-style-type: none"> - bereits mehrere „Portale“ für Vermarktungen vorhanden, aber kein einheitliches Vorgehen (Dachmarke Spreewald, ProAgro, „Von Hier“) - bisher kein Zusammenschluss von Betrieben zu Vermarktungszwecken - nicht alle Kommunen aus dem Wirtschaftsraum unterstützen aktiv den Spreewaldverein und seine Dachmarke | <ul style="list-style-type: none"> - viele Betriebe verkaufen ihre Produkte an weit entfernte Produzenten, welche dann die Produkte weiterverarbeiten - infrastrukturelle Maßnahmen zum Verkehrsnetzausbau um die Stadt Lübben (Spreewald) - kompletter Ausfall der Tourismuseinnahmen durch Eindämmungsmaßnahmen |

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Meffert et al. (2019b, S. 273)

6.2.1 Stärken und Chancen

Durch den Tourismus gibt es nicht nur in den Städten viel Laufkundschaft, sondern auch in den Dörfern. Im Jahr 2019 kamen etwa 425.000 Übernachtungsgäste in den Spreewald,

genauso viele wie in die Landeshauptstadt Potsdam (Amt für Statistik Berlin-Brandenburg 2019, S. 14). Der Tourismus stellt für die Region, somit auch für die Landwirte, eine gute Einnahmequelle dar. Zudem hat der Spreewald einen hohen Bekanntheitsgrad, besonders die „Spreewaldgurke“ ist sogar international bekannt. Als Beispiel hierfür kann wieder die Agrargenossenschaft „Spreetal e. G.“ genannt werden, welche ein Café und eine „Scheunenherberge“ in Neu Lübbenau betreibt (Agrargenossenschaft "Spreetal" eG 2021). Jedoch sind nicht nur die Übernachtungsgäste von Bedeutung, denn durch die gute Anbindung an beispielsweise Autobahnen und den Nahverkehr kommen viele Tagesgäste in die Region. Hier könnte in Zusammenarbeit mit Gastronomie und Hotellerie eine gute Absatzmöglichkeit für Gemüse und Milch entstehen. Neben den Touristen nutzen auch die Bewohner der Region die vorhandenen Hofläden. Als Best-Practice-Beispiele können hier die Agrargenossenschaft „Dürrenhofe“ und die GA Göritzer Agrar GmbH genannt werden. Diese bieten ein großes Sortiment an Gemüse sowie Tierfutter, Honig und Blumen an. Durch die private Haltung von Tieren ist für viele Kunden das Tierfuttersortiment interessant. Neben den Verkauf von landwirtschaftlich erzeugten Produkten in ihren Hofläden, betreibt die Göritzer Agrar GmbH auch ein Restaurant. Durch die Nähe zur Autobahn A15 und der Stadt Vetschau/Spreewald sind die Angebote der Göritzer Agrar GmbH besonders auf den Tourismus ausgelegt (Agrarhandel & Service GmbH Dürrenhofe 2020; GA Göritzer Agrar GmbH 2021a; GA Göritzer Agrar GmbH 2021b).

Für die Veredlung der Lebensmittel gibt es in der Region mehrere Betriebe. So verarbeitet die Gläserne Molkerei in Münchehofe Biomilch zu Produkten wie Joghurt, Käse und Butter (Gläserne Molkerei GmbH 2021). Die Spreewald-Feldmann GmbH & Co. KG produziert Lebensmittel in Konserven und ist in Lübben ansässig (Spreewald-Feldmann GmbH & Co. KG 2016). Als bekanntester und größter Verarbeitungsbetrieb in der Spreewaldregion kann die Obst- und Gemüseverarbeitung Spreewaldkonserve Golßen GmbH genannt werden (Obst- und Gemüseverarbeitung Spreewaldkonserve Golßen GmbH 2021). In Zusammenarbeit mit diesen Firmen besteht die Möglichkeit, Lebensmittel in der Region zu produzieren, weiterzuverarbeiten und zu vermarkten.

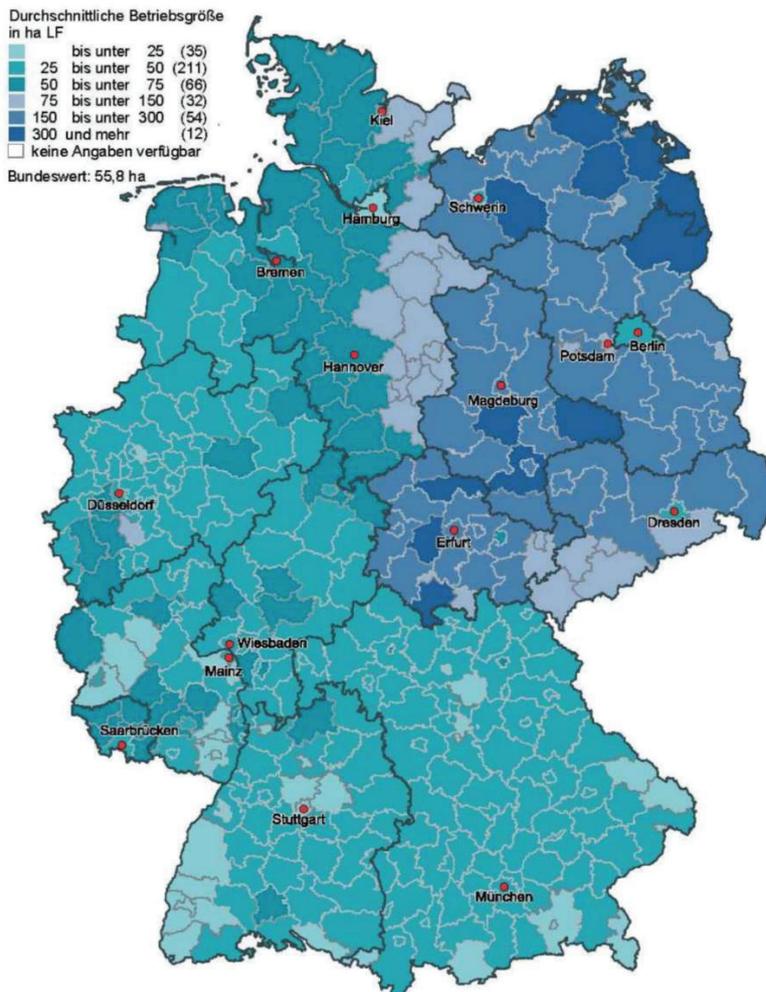
6.2.2 Stärken und Risiken

Auch in der Spreewaldregion sind, wie in Ostdeutschland typisch, Großbetriebe aus den ehemaligen Volkseigenen Gütern (VEG) und Landwirtschaftlichen Produktionsgenossenschaften (LPG) der Deutschen Demokratischen Republik (DDR) entstanden. Durch die Zwangskollektivierung der DDR-Politik wurden die Landeigentümer dazu verpflichtet,

ihren Besitz in einen Großbetrieb zu geben. Die daraus entstandenen Betriebe bewirtschaften meist mehrere tausend Hektar Acker- und Grünland und sind hochspezialisiert in der Tierzucht.

In Abbildung 6 sieht man die Betriebsgrößen in ha LF (Hektar landwirtschaftliche Fläche) in ganz Deutschland im Jahr 2010. Betriebe mit mehr als 150 ha LF findet man fast ausschließlich in Ostdeutschland, in Westdeutschland sind die Betriebsgrößen weitaus geringer. Die dunkelblaue Hervorhebung in Abbildung 6 entspricht dem ehemaligen Gebiet der DDR. Die Prägung der landwirtschaftlichen Struktur durch die Beschlüsse der DDR-Politik ist bis heute gut sichtbar. Diese Großbetriebe sind nach der deutschen Wiedervereinigung meist privatisiert worden, einige Wiedereinrichter haben ihre Flächen zurückerhalten und auf dieser Grundlage entstanden auch kleinere Betriebe, die auch noch meist familiär geführt werden. Wiedereinrichter werden ehemals Enteignete genannt, die weniger als 100 ha besaßen, welche während der Zwangskollektivierung enteignet wurden.

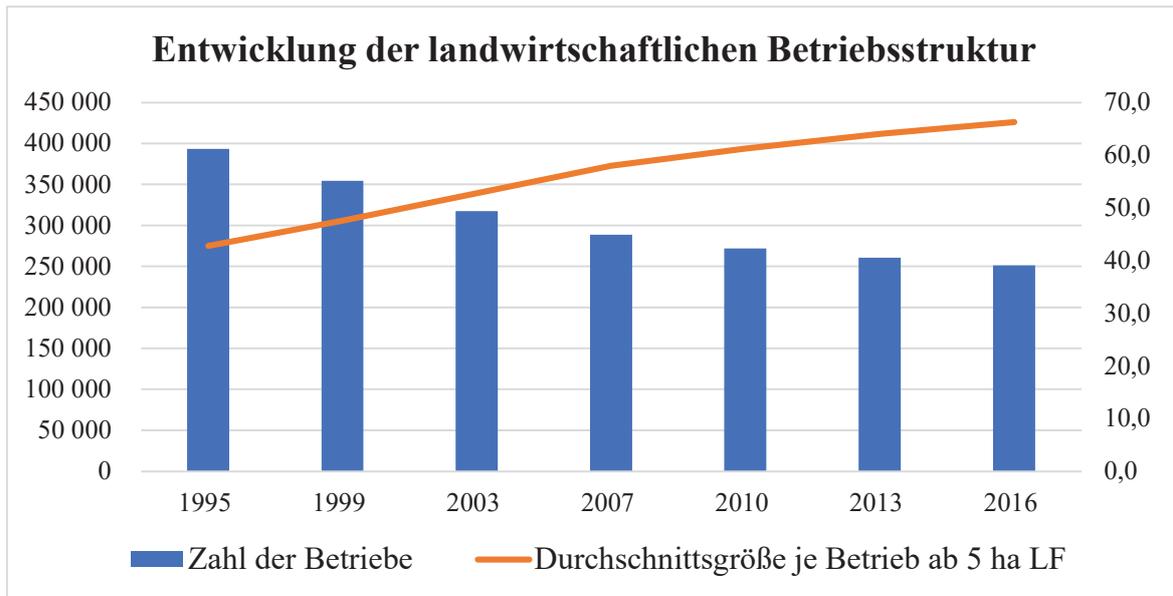
Abbildung 6: Durchschnittliche Größe der landwirtschaftlichen Betriebe 2010 in den kreisfreien Städten und Landkreisen



Quelle: Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2011, S. 11)

Die Betriebsstrukturentwicklung zeigt eine stetige Abnahme der Anzahl der landwirtschaftlichen Betriebe in ganz Deutschland, dafür steigt die Durchschnittsgröße der Betriebe deutlich im Zeitverlauf. Die Abbildung 7 zeigt, dass sich die Anzahl der Betriebe von 1995 bis 2016 fast halbiert, deren Durchschnittsgröße wiederum von 43 ha auf 66 ha gestiegen ist (Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft 2016b).

Abbildung 7: Entwicklung der landwirtschaftlichen Betriebsstruktur



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft (2016a)

Oft gibt es Zusammenschlüsse von Betrieben zu Produktionsgemeinschaften, oder kleinere Betriebe werden in eine bestehende Struktur eingegliedert.

Das Ansehen dieser Betriebe ist durch Proteste gegen Massentierhaltung sowie den Einsatz von Pestiziden gesunken. Durch die vielen Informationsmöglichkeiten stehen Verbraucher und Anwohner den Betrieben eher kritisch gegenüber. Die Skepsis wird durch Betriebsübernahmen von Großinvestoren noch verstärkt, besonders wenn dadurch Hofläden oder andere Verkaufsstellen geschlossen werden, die den Verbrauchern noch Zugang zum Betrieb gewährten. Viele dieser Anwohner haben bisher wenig oder gar keinen Kontakt zur Landwirtschaft. Daher fehlt es am Verständnis für die Produktionsverfahren in der Landwirtschaft, wodurch Betriebe immer öfter Rechtsstreitigkeiten mit Anwohnern austragen müssen. Eine Voraussetzung, um Kultur und zukünftige Entwicklungen für Vermarktungsstrategien zu erhalten oder zu eröffnen ist ein Miteinander von Anwohnern und Landwirten. Für die Spreewaldregion und deren Bekanntheitsgrad spielt die Landwirtschaft eine wichtige Rolle.

Für viele Landwirte stellt die Produktion von Bioenergie aus nachwachsenden Rohstoffen eine zusätzliche Einnahmequelle dar. Viele Betriebe bewirtschaften eigene Biogasanlagen oder beliefern Anlagen mit Inputmaterial. Neben der Bio- und Windenergie nutzen viele Betriebe die Möglichkeit, ihre Gebäudedächer mit Photovoltaikanlagen auszustatten und damit Öko-Strom zu erzeugen. Durch die Förderung von erneuerbaren Energien generieren die Landwirte hohe Einnahmen. Mit diesen Einnahmen werden neue Flächen gekauft, auch wenn die Flächenpreise weit über dem Marktpreis liegen. Auch lässt der häufige Maisanbau für die Biogasproduktion die Zahl der Kritiker steigen. Für die Vermeidung von Konflikten ist eine Austauschplattform für Anwohner und Landwirte notwendig, denn nur so können die Wünsche und Bedürfnisse der Beteiligten vermittelt werden.

6.2.3 Schwächen und Chancen

In der Spreewaldregion sind neben der Dachmarke Spreewald noch weitere Vermarktungsportale aktiv. So informieren mehrere Internetseiten über Hofläden oder Verkaufsstellen von Landwirten, allerdings sind viele Listen unvollständig oder unübersichtlich gestaltet. Neben dem Bauernverband Südbrandenburg gibt es den „pro agro e. V.“ für Berlin und Brandenburg. Dieser kümmert sich um die Vernetzung von Landwirtschaft und Handwerk, um so die Direktvermarktung zu fördern. Pro agro e. V. hat mit einer Gemeinschaftsinitiative die Marke „Von Hier“ gegründet. Unter diesem Firmennamen produzieren Landwirte mithilfe des weiterverarbeitenden Gewerbes Lebensmittel, welche beim Einzel- und Großhandel angeboten werden. Die Produkte finden allerdings nur selten bis gar nicht den Weg in die Supermärkte im Spreewald, sondern sind eher im Norden Brandenburgs zu finden. Weder für den Verbraucher noch für die Produzenten ist es leicht, alle vorhandenen Vermarktungsmöglichkeiten zu kennen (BBM Brandenburg + Berlin GmbH 2021; pro agro – Verband zur Förderung des ländlichen Raumes in der Region Brandenburg-Berlin e.V. 2021).

In der Spreewaldregion fehlt es an einer einheitlichen Vermarktungsstrategie. Es gibt bereits zahlreiche Möglichkeiten, diese sind aber entweder nicht bekannt oder haben sich seit ihrer Gründung nicht weiterentwickelt. Die Chance, die vorhandenen Möglichkeiten zu vereinen, wurde bisher nicht genutzt; die derzeitige Situation ist für die Spreewaldregion aufgrund der Undurchsichtigkeit eine Schwäche.

Gleichzeitig gibt es kaum Zusammenschlüsse von landwirtschaftlichen Betrieben für Vermarktungszwecke. Eine Möglichkeit wäre beispielsweise die gemeinsame Nutzung von

Hofläden, um das Angebot für den Verbraucher zu erweitern und gleichzeitig mehr Vermarktungsfläche zu gewinnen.

Eine weitere Schwäche der Spreewaldregion ist, dass nicht alle Kommunen aus dem Wirtschaftsraum den Spreewaldverein und seine Dachmarke unterstützen. Durch die fehlende Unterstützung ist die Dachmarke Spreewald bei Teilen der Bevölkerung nicht bekannt, wodurch die Vorteile beim Kauf von Dachmarkenprodukten für die Spreewaldregion nicht vom Kunden erkannt werden.

6.2.4 Schwächen und Risiken

Derzeit wird in der Verwaltung der Stadt Lübben (Spreewald) über den Bau einer Umgehungsstraße diskutiert, um die Verkehrsbelastung innerhalb der Stadt zu minimieren. Ein solches Projekt wurde bereits von der Stadt Luckau umgesetzt, welche nun mit den Folgen zu kämpfen hat. Durch die Umgehungsstraße wurde das Verkehrsaufkommen zwar minimiert, allerdings ist die Anzahl der Verkaufsläden innerhalb der Altstadt stark gesunken. Gleichzeitig stehen viele Wohn- und Geschäftshäuser leer und es wird vom „Aussterben“ der Luckauer Innenstadt gesprochen. Durch den fehlenden Durchgangsverkehr ist ein großer Teil der Laufkundschaft für die Geschäfte weggebrochen; die Einnahmen sind gesunken.

Eine ähnliche Entwicklung geschieht bereits in Lübben (Spreewald), denn z. B. in der Breiten Straße stehen viele Verkaufsräume leer. Die Straße befindet sich zwar nur unweit vom Lübbener Markt, doch bereits ohne Umgehungsstraße fehlt die Laufkundschaft. Gleichzeitig passt das Großprojekt nicht zum Biosphärenreservat, womit die Stadt Lübben (Spreewald) für sich wirbt. Für die Geschäftsinhaber, welche am Lübbener Markt ansässig sind, könnten eine vorzeitige Schließung ihrer Läden oder ein Umzug in benachbarte Städte in Betracht gezogen werden.

Da der Spreewald jährlich viele Besucher empfängt, gibt es eine hohe Anzahl an Gastronomie- und Übernachtungsangeboten. Durch die Corona-Pandemie sind für diese Betriebe die Einnahmequellen weggefallen. Viele Betriebe haben nicht genug Rücklagen, um die Lockdowns mit den fehlenden Einnahmen zu überbrücken. Es ist besonders auf den Dörfern mit der Schließung von gastronomischen Betrieben zu rechnen. Die fehlenden Veranstaltungen sind jedoch auch für Betriebe, welche nicht aus der Tourismus-Branche kommen, ein Problem. Die fehlenden Wochenmärkte in den Städten führen zu Absatzproblemen, welche nur über Lieferdienste oder einen Online-Shop gedeckelt werden können. Obgleich die

Spreewaldregion durch das Tourismusangebot viele Vermarktungsmöglichkeiten bietet, sind Betriebe, welche ihre Vermarktung nur eingleisig betreiben, nun in der Krise.

Trotz zahlreicher Vermarktungsmöglichkeiten im Spreewald liefern viele landwirtschaftlichen Betriebe ihre Produkte zur Weiterverarbeitung an Firmen, welche außerhalb von Brandenburg ihren Sitz haben. Dies liegt auch an der Strukturveränderung, welche bereits durch die DDR-Politik begonnen wurde. Molkereien oder Mühlen, die die Menge der Erzeugnisse der landwirtschaftlichen Großbetriebe nicht verarbeiten konnten, wurden genauso wie die Bauernhöfe zu Großbetrieben zusammengefasst. Dadurch verschwanden etliche Familienbetriebe, welche heute für eine regionale Erzeugung und Weiterverarbeitung gebraucht werden. Da in Bayern keine Kollektivierung stattfand, ist die Struktur der Kleinbetriebe erhalten geblieben, wodurch im „Unser Land Netzwerk“ eine Weiterverarbeitung der Produkte meist auf mehrere Betriebe verteilt werden kann.

6.3 Experteninterviews

Auf die Frage nach der Auffassung, was faire Preise für die Interviewpartner sind, kann man eine einheitliche Antwort der Befragten feststellen, denn faire Preise sollen kostendeckend sein und einen Gewinn generieren.

6.3.1 Die Milchgut Görlsdorf GmbH

Die Milchgut Görlsdorf GmbH ist ein Milchviehbetrieb im Umland der Stadt Luckau. Im Jahr 2016 wurde mit dem Neubau der Stallanlagen und des Melkkarussells begonnen. Die Milch wird zur Heinrichsthaler Molkerei nach Sachsen geliefert, welche dann aus der Milch meist Käse herstellt. Eine Selbstvermarktung von Produkten ist bisher nicht vorhanden. Das Unternehmen gibt seine Produkte zur Molkerei und zum Landhandel, wodurch der Vermarktungsraum nicht festlegbar ist. Das Unternehmen betreibt keine Website und schaltet auch sonst keine Werbung. Nur bei der Suche nach neuen Auszubildenden nimmt das Unternehmen an Ausbildungsmessen teil. Hierfür wurde auch mit dem Bauernverband Südbrandenburg ein Werbevideo gedreht, welches auf der Facebook-Seite des Bauernverbandes hochgeladen wurde.

Unter regional versteht der Geschäftsführer der Milchgut Görlsdorf GmbH ein Gebiet, welches sich durch seine Merkmale von anderen Gebieten unterscheidet. So ist der Spreewald durch seine besondere Flora und Fauna eine Region, da diese nur in einem bestimmten Raum vorzufinden sind. Deutschland stellt für den Geschäftsführer keine Region dar, weil es innerhalb von Deutschland sehr große Unterschiede in den Gebietsstrukturen gibt. Bei der Festlegung einer Region für die Vermarktung muss allerdings auch auf Großstädte wie Berlin geachtet werden. In Großstädten wie Berlin gibt es keine landwirtschaftlichen Flächen, Nahrungsmittel können also nur außerhalb des Stadtgebietes produziert werden. Da die Großstädte einen guten Absatzmarkt bieten, soll eine Dachmarke diesen Markt nutzen, auch wenn dafür der eigene Wirtschaftsraum verlassen werden muss.

Das gemeinsame Auftreten der Produzenten unter einer Dachmarke ist für die Milchgut Görlsdorf GmbH besonders wichtig. Für Betriebe, welche sich auf eine Produktnische spezialisiert haben, ist die Vermarktung über eine Dachmarke nicht essenziell. Dennoch vereinfacht der Zusammenschluss zu einer Dachmarke die Vermarktung. Die Dachmarke soll die regionale Produktion hervorheben, damit der Verbraucher die Produkte leichter der Region zuordnen kann. Nach Meinung der Geschäftsführung der Milchgut Görlsdorf GmbH, soll der Verbraucher möglichst leicht an die Produkte der Dachmarke gelangen können. Dafür

müssen die Produkte auch im Lebensmitteleinzelhandel angeboten werden, denn viele Verbraucher sind nicht bereit, für ein einzelnes Produkt mehrere Kilometer bis zum nächsten Hofladen zu fahren. Gleichzeitig muss die Dachmarke einen hohen Wiedererkennungswert besitzen. Als Beispiel hierfür nennt der Geschäftsführer der Milchgut Görlsdorf GmbH die Schnellrestaurantkette McDonald's. Diese Restaurants sind weltweit bekannt und vertreten. Unabhängig von dem Land, in dem man die Restaurants besucht, werden. Dem Kunden immer die gleichen Produkte mit der gleichen Qualität geboten. Der Kunde muss sich vorher nicht über das Angebot informieren, denn er kennt es von dem Restaurant, welches er in seiner Heimat besucht.

Durch ein Netzwerk kann man die Betriebe zum Mitwirken an der Dachmarke animieren und einen Austausch untereinander fördern. Zudem kann der Verbraucher auch qualifizierte Antworten auf seine Fragen bekommen, anstatt standardisierte Antworten von großen Firmen.

Aus Sicht der Geschäftsführung der Milchgut Görlsdorf GmbH soll die Dachmarke die Werte ihrer Mitglieder vertreten. Für die Geschäftsführung der Milchgut Görlsdorf GmbH fehlt der Respekt des Verbrauchers gegenüber der Landwirtschaft. Allerdings liegt dies am fehlenden Kontakt zum Verbraucher. Dieser kennt nicht die Nöte und Probleme der Landwirte, bisher ist der Handel immer zwischengeschaltet. Nur mit einer direkten Verbindung zum Verbraucher kann die Wertschöpfung der Produkte erhöht werden, da der Lebensmitteleinzelhandel umgangen werden kann. Gleichzeitig kann sich der Geschäftsführer der Milchgut Görlsdorf GmbH gemeinsame Projekte auf Ackerflächen mit dem Verbraucher zum Umwelt- und Naturschutz vorstellen. Durch eine erhöhte Wertschöpfung aus den Produkten wären die Landwirte nicht mehr auf die Subventionen angewiesen. Durch diese Unabhängigkeit von Verordnungen für beispielsweise Blühstreifen, kann die Durchführung dieser deutlich vereinfacht werden.

Eine Vermarktung im Stil der „Unser Land GmbH“ im Spreewald sieht der Interviewpartner als durchführbar an, allerdings würden die Agrarbetriebe dabei nur einen Teil ihrer Produkte über die Dachmarke vermarkten, da beim Vermarktungsstart die Absatzmenge wesentlich kleiner wäre als die insgesamt produzierten Lebensmittel. Dennoch ist der Zusammenschluss von Unternehmen aus dem Spreewald für den Geschäftsführer der Milchgut Görlsdorf GmbH die einzige Lösung, um die Wertschöpfung aus den hergestellten Produkten zu steigern.

6.3.2 Die Bäckerei Vater

Die Bäckerei Vater ist ein Familienunternehmen mit Sitz in Straupitz. Von dort aus werden die Filialen in Lübben und Lieberose beliefert. Zu den Großabnehmern zählen das Klinikum Dahme-Spreewald, einige Hotels sowie der Kindergarten in Straupitz. Dabei werden Brot, Brötchen, Gebäck und Torten noch in Handarbeit gefertigt und frisch an den Kunden geliefert.

Ein Problem bei der gemeinschaftlichen Nutzung von Hofläden oder anderen Verkaufsstellen ist die Preisbildung. Die Erfahrungen der Bäckerei mit der gemeinschaftlichen Nutzung von Hofläden sind negativ ausgefallen, da bei der Zusammenarbeit mit einer Mühle mehr als 25 % Rabatt für die Produkte der Bäckerei von der Mühle verlangt wurden. Der Verkauf der Produkte an die Mühle hätte nicht die Produktionskosten der Bäckerei gedeckt, denn durch die Handarbeit in der Bäckerei sind die Produktionskosten höher als bei der maschinellen Herstellung von Backwaren.

Die Bäckerei vermarktet aus ihrem Sortiment ein Sauerteigbrot unter dem Dachmarkenlogo. Dafür dürfen nur Zutaten aus der Spreewaldregion genutzt werden, wodurch die Transportwege kurzgehalten werden. Für die Bäckerei ist eine regionale Produktion und Vermarktung der einzige Weg, nachhaltig zu wirtschaften. Die regionale Produktion unter dem Dachmarkenlogo wird von den Kunden aus der Region weniger angenommen als von Touristen. Für einen Großteil der ortsansässigen Kunden bestimmt der Preis die Kaufentscheidung, und die kostenintensiveren Produkte mit dem Dachmarkenlogo werden eher zögerlich gekauft. Hingegen kaufen Touristen eher regional erzeugte Produkte, auch wenn diese teurer sind. Da der Spreewald eine Tourismusregion ist, sieht der Inhaber der Bäckerei in einer regional einheitlichen Vermarktung gute Entwicklungschancen.

Der Vermarktungsraum der Bäckerei wird mit 50 km angegeben, in diesem Raum möchte das Unternehmen auch weiterhin wirtschaften. Aufgrund der regionalen räumlichen Nutzung wird der Aufwand für Werbung geringgehalten, da die Bäckerei besonders auf Word-of-Mouth (WOM) setzt. Durch die mündliche Weiterempfehlung von Kunden wird der Bekanntheitsgrad der Bäckerei stetig gesteigert. Des Weiteren wird eine Website betrieben, auf der auch ein Werbefilm zu sehen ist. Eine Annoncierung in Zeitungen wird nur selten durchgeführt.

Für die Bäckerei ist das organisierte Vorgehen einer Dachmarke wichtig. So sollte die Dachmarke nicht nur ihr Logo für die Produkte bereitstellen, sondern den Nutzern auch Hilfestellung bei der Vermarktung geben und als Ansprechpartner bei Problemen dienen. Zudem

sollte die Dachmarke aktiv mit den Nutzern und Verbrauchern arbeiten und wegweisend vor den Nutzern stehen. Wenn eine Dachmarke diese Eigenschaften bietet, wäre ein Mitgliedsbeitrag für die Bäckerei durchaus denkbar.

Um Einschränkungen durch regionale Gegebenheiten zu vermeiden, müssen bei einigen Produkten die regionalen Grenzen erweitert werden. So bezieht die Bäckerei Weizenmehl von der Dresdner Mühlen KG, welche das Getreide aus der Region Sachsen und Sachsen-Anhalt kauft. Da in der Spreewaldregion ein Anbau von Qualitätsweizen mit gleichbleibender Qualität in hoher Menge kaum durchführbar ist, kann die Bäckerei das Weizenmehl nicht aus der Region beziehen. Da im Spreewald die Bodenqualität nur selten über 35 Bodempunkte (BP) steigen, ist der Anbau von Qualitätsweizen im großen Umfang nicht umsetzbar. Aus diesem Grund kann nicht auf die Einfuhr von Weizenmehl verzichtet werden, welches außerhalb der Spreewaldregion produziert wurde. Allerdings wird dies von der Bäckerei deutlich gekennzeichnet und kommuniziert.

6.3.3 Die Kanow-Mühle Sagritz

Die Kanow-Mühle liegt nahe dem kleinen Dorf Sagritz unweit der Stadt Golßen. Die Mühle verarbeitet hauptsächlich Leinsamen zu Leinöl. Die Produkte werden im Neubau der Mühle verarbeitet und abgepackt, in welchem sich auch die Verwaltung befindet. Die alte Mühle, die durch Wasserkraft des Flusses Dahme angetrieben wird, steht fast ausschließlich nur noch für Führungen zur Verfügung.

Vermarktet werden die Produkte über den Hofladen, auf Wochenmärkten sowie über den Onlineshop. Es werden jedoch nicht nur hauseigene Produkte verkauft, sondern auch andere Lebensmittel von Herstellern aus der Region, wie Honig, Konfitüren und Konserven. Neben den alltäglichen Geschäften ist die Kanow-Mühle auch auf Veranstaltungen zu finden, wie dem Gurkentag in Golßen oder dem Handwerker- und Bauernmarkt in Burg (Spreewald). Des Weiteren verkauft die Mühle ihre Produkte über den Lebensmitteleinzelhandel bei Edeka und Rewe. Die Produkte, welche an den Lebensmitteleinzelhandel geliefert werden, finden sich in Filialen in ganz Berlin-Brandenburg wieder. Durch diese vielseitigen Verkaufsmöglichkeiten kann der Vermarktungsumkreis nicht festgelegt werden. Durch den Onlineshop werden auch Pakete international verschickt, der hauptsächliche Markt liegt aber innerhalb der deutschen Grenzen. Die Präsenz auf Wochenmärkten beschränkt sich auf die Spreewaldregion.

Die Werbung für das Unternehmen wird hauptsächlich mithilfe von Printmedien verbreitet, gleichzeitig werden die besuchten Veranstaltungen zu Werbezwecken genutzt. Vereinzelt werden auch Online-Anzeigen geschaltet und es wird über einen Blog auf der Website über die Arbeit in der Mühle informiert. Die Nutzung von Social Media wird von der Geschäftsführung kritisch betrachtet, da die Schnelligkeit und Aktualität eine große Rolle spielen. Die Hauptkundschaft des Betriebes ist allerdings auf diesem Kommunikationskanal nicht vertreten. Die Hauptkundschaft der Mühle sind Verbraucher, die älter als 45 Jahren sind. Die Nutzung von Social Media wäre nur für Neukunden, welche jünger als 45 sind, interessant. Bestandskunden würde dieses Angebot allerdings nicht ansprechen. Die Kanow-Mühle beliefert auch Großkunden, wie Restaurants.

Unter Regionalität wird seitens der Geschäftsführung ein Radius von 150 km genannt. Eine genaue Eingrenzung einer Region müsste allerdings standortbezogen festgelegt werden, da offizielle Bezirks- oder Bundeslandgrenzen nicht die Eigenschaften und Besonderheiten eines Terrains begrenzen, sondern über diese Grenzen hinaus gehen. Begründet wird dies aus einer wirtschaftlichen Sichtweise, da nach Meinung der Kanow-Mühle aufgrund von Boden-

und Klimaeigenschaften nicht alle benötigten Produkte aus der Region stammen können. Trotz alledem ist Regionalität für die Geschäftsführung bedeutsamer als Anbau- und Verarbeitungsrichtlinien wie Bio oder Demeter, da diese Richtlinien meist nicht auf regionale Räume beschränkt sind; lange Lieferwege sind somit nicht ausgeschlossen. Um diese zu vermeiden, sollten Produktion und Weiterverarbeitung im Raum von maximal 150 km stattfinden, gleichzeitig böte es dem Verbraucher ein transparentes System.

Das Dachmarken Logo des Spreewaldvereins wird von der Kanow-Mühle zum einen aus Vermarktungsvorteilen, zum anderen, als Identifizierung mit der Spreewaldregion, verwendet. Die Betreiber der Kanow-Mühle gehen davon aus, dass dieses Logo eine hohe Qualität der Produkte impliziert.

Für den Erfolg einer Dachmarke sieht die Geschäftsführung die Notwendigkeit eines Netzwerkes. Dieses sollte die Werte der Mitglieder vertreten und aktiv für deren Produkte werben. Neben diesen Hauptaufgaben soll ein Netzwerk als „Wissensbündler“ dienen, um Kontakte zwischen Betrieben herzustellen und einen Austausch von Knowhow zu ermöglichen.

Um den Erfolg der Dachmarke zu unterstützen, sollte diese in der Region verwurzelt sein, womit die Authentizität der Marke gegeben wäre. Der ständige Austausch mit den Mitgliedern sowie klare Richtlinien und Standards sind der Geschäftsführung besonders wichtig. Zudem sollte die Dachmarke immer einen Blick auf die aktuellen Entwicklungen auf dem Markt haben und mit den Mitgliedern über neue Strategien diskutieren.

6.3.4 Der Spreewaldverein e.V. und die Dachmarke Spreewald

Der Spreewaldverein ist der Dachmarkeninhaber und fungiert als Regionalvermarktungsinitiative. Eine Vermarktung von Produkten findet nicht statt, diese ist den Dachmarkennutzern vorbehalten. Die Mitglieder vermarkten ihre Produkte vielfältig über Onlineshops, Hofläden, den Lebensmitteleinzelhandel oder Wochenmärkte. Durch diese vielseitige Nutzung von Vermarktungsmöglichkeiten kann der Vermarktungsraum nicht bestimmt werden. Kleinere Unternehmen, welche der Dachmarke angehören, vermarkten ihre Produkte ausschließlich im Wirtschaftsraum Spreewald, größere Unternehmen können ihre Produkte national und sogar international anbieten.

Gleiches gilt für die Werbung der Dachmarkenprodukte. Der Spreewaldverein wirbt hierbei allerdings für das Vermarktungssystem und nicht für ein einzelnes Produkt. Über Anzeigen in Zeitungen und Wochenblättern, auf Websites und im Fernsehen wird versucht, die Dachmarke bekannter zu machen. Hierfür sind auch Messen wie die Grüne Woche wichtig, aber auch regionale Veranstaltungen.

Die Definition einer Region wird seitens des Spreewaldvereins auf den Wirtschaftsraum Spreewald bezogen. Dieser Wirtschaftsraum wurde 1996 durch eine parlamentarische Beschlussfassung der Kreistage der Landkreise Dahme-Spreewald, Oberspreewald-Lausitz und Spree-Neiße sowie der Stadt Cottbus offiziell bestätigt. Die Dachmarke arbeitet in diesem Raum und auch die Erzeuger müssen aus dem Wirtschaftsraum stammen.

Aus Sicht des Spreewaldvereins ist ein Netzwerk für den Erfolg einer Dachmarke unabdingbar. Unabhängig von der Rechtsform, in welcher eine Dachmarke organisiert ist, sollte eine ideelle Seite für die vertretenen Werte und die Zusammenarbeit der Dachmarke vorhanden sein. Eine Regionalvermarktung muss als gesamtgesellschaftlicher Prozess angesehen und vorangetrieben werden.

Ein Netzwerk zwischen den Generationen ist wichtig, um das Verständnis und die Akzeptanz für die Digitalisierung besonders bei älteren Generationen zu fördern. Da die Digitalisierung nicht nur für Werbezwecke wichtig ist, sondern auch in der Verwaltung eine immer größere Rolle spielt, sollten die Dachmarke und ihr Netzwerk zukunftsorientiert arbeiten.

Für den Spreewaldverein ist die Förderung der Spreewaldregion durch regionale Wertschöpfungsketten ein wesentliches Ziel, welches durch die Herkunftsgarantie und die hohe geprüfte Qualität der Produkte weiter ausgebaut werden sollen. Die Wertschöpfungsketten sollen für den Nutzer sowie für den Verbraucher sichtbare Vorteile bieten. Die Nutzer

wiederum sollen Unterstützung beim Marketing und beim Qualitätsmanagement bekommen, gleichzeitig werden durch die Verknüpfung von Unternehmen verbesserte Logistiklösungen erreicht. Dem Verbraucher wird eine transparente und regionale Vermarktung geboten, welche bei all ihren Produkten einen gleichbleibenden hohen Qualitätsstandard hat.

7. Diskussion

In dieser Arbeit wird die Übertragbarkeit des Vermarktungsstils der „Unser Land GmbH“ auf die Spreewaldregion überprüft. Hierzu wurden Experteninterviews mit vier Unternehmen durchgeführt, unter anderem mit der Dachmarke Spreewald. Die Gesprächspartner sollten abschließend erläutern, ob sie sich eine Vermarktung in der Art der „Unser Land GmbH“ in der Spreewaldregion vorstellen können. Hierzu wurden Ihnen die Funktionsweise und der Aufbau der „Unser Land GmbH“ im Vorfeld erläutert.

Das Wirtschaftsgebiet der „Unser Land GmbH“ befindet sich rund um München und umfasst eine Fläche von 8.857 km². Damit ist dieses Wirtschaftsgebiet fast dreimal so groß wie der Wirtschaftsraum Spreewald (3.127 km²). In Abbildung 8 ist der direkte Größenvergleich der beiden Vermarktungsräume dargestellt.

Abbildung 8: Vergleich der Wirtschaftsräume von "Unser Land" und dem Spreewaldverein



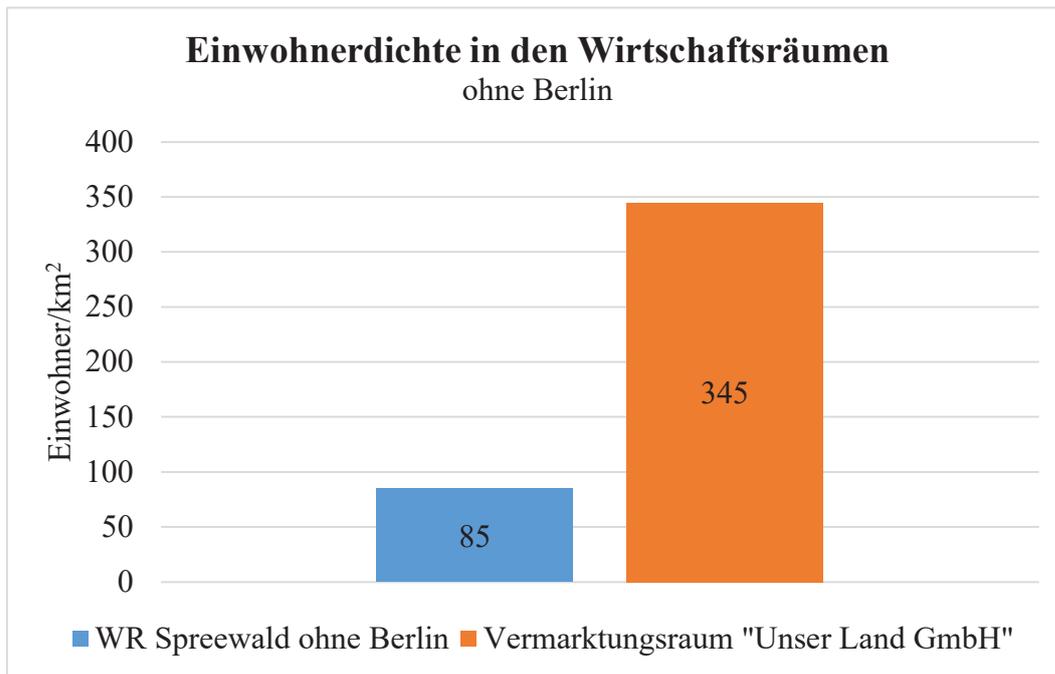
Ein weiterer Unterschied besteht in der Agrarstruktur und den daran gekoppelten Unternehmen. In Bayern gibt es viele kleine Familienhöfe, die teilweise auch nur als Nebenerwerb betrieben werden. Im Spreewald hingegen sind die Betriebe oft deutlich größer.

Für die Spreewaldregion ist eine Produktion innerhalb ihrer Grenzen nur in kleinem Umfang denkbar. Für die Vermarktung von größeren Produktmengen fehlen die Verarbeitungskapazitäten, wie Mühlen und Molkereien. Im Experteninterview mit der Bäckerei wurde über ein Projekt zwischen Landwirten und Bäckern gesprochen, bei dem es darum geht, die Spreewaldregion mit Brot zu versorgen. Hierfür müssten allerdings deutlich mehr Bäckereien die Dachmarke nutzen, um die Produktionsmengen von einem landwirtschaftlichen Betrieb, wie der Milchgut Görlsdorf GmbH, abzunehmen und zu verarbeiten. Die Dachmarke müsste mehr Austausch zwischen Betrieben in der Region schaffen, damit solche Projekte erfolgreich umgesetzt werden können. Gleichzeitig müsste nach Meinung der Bäckerei die Bevölkerung der Region vom Mehrwert der Dachmarkenprodukte überzeugt werden, da eine Vermarktung ausschließlich in Verbindung mit dem Tourismus zu unsicher erscheint, wie durch die Corona-Pandemie deutlich aufgezeigt wurde. Die Vermarktungsstränge sollten durch das Management der Dachmarke breit gefächert werden, um bei einem Ausfall eines Zweiges, wie z. B. dem Tourismus, genügend andere Standbeine zu haben. Gleiches gilt für den Verkauf von Produkten im Lebensmitteleinzelhandel. Nach Meinung des Autors ist eine Vermarktung, ohne die Lebensmitteleinzelhändler nur schwer durchzuführen. Es gibt in der Spreewaldregion zwar viele Hofläden und andere Verkaufsstellen, aber für die Verbraucher aus der Region ist der Supermarkt die Hauptquelle für Lebensmittel. Für die Dachmarke stellen diese Märkte großes Potential zur Steigerung des Bekanntheitsgrades und zur Belieferung einer hohen Anzahl von Verbrauchern dar. Der Verkauf der Produkte sollte dennoch möglichst nach den Werten der Dachmarke erfolgen, um faire Preise für die Mitglieder und Produzenten zu garantieren. Da Händler wie Rewe bereits eigene regionale Projekte mit Landwirten durchführen, ist ein gemeinsames Projekt mit der Dachmarke denkbar. Trotzdem sollte auch die Hofladenstruktur wie bei „Unser Land“ erhalten bleiben, um bei einem Wegfall des Vermarktungsweges über den Lebensmitteleinzelhändler die Produkte noch für die Kunden anbieten zu können.

Des Weiteren muss die Dachmarke Spreewald über eine Umstrukturierung der Verwaltung nachdenken. Die Interviewpartner, welche Produkte mit dem Dachmarkenlogo vermarkten, waren alle der Meinung, dass sowohl ein Netzwerk für die ideelle Seite als auch die Gründung einer Vermarktungsfirma für eine zukunftssichere Entwicklung der Dachmarke von

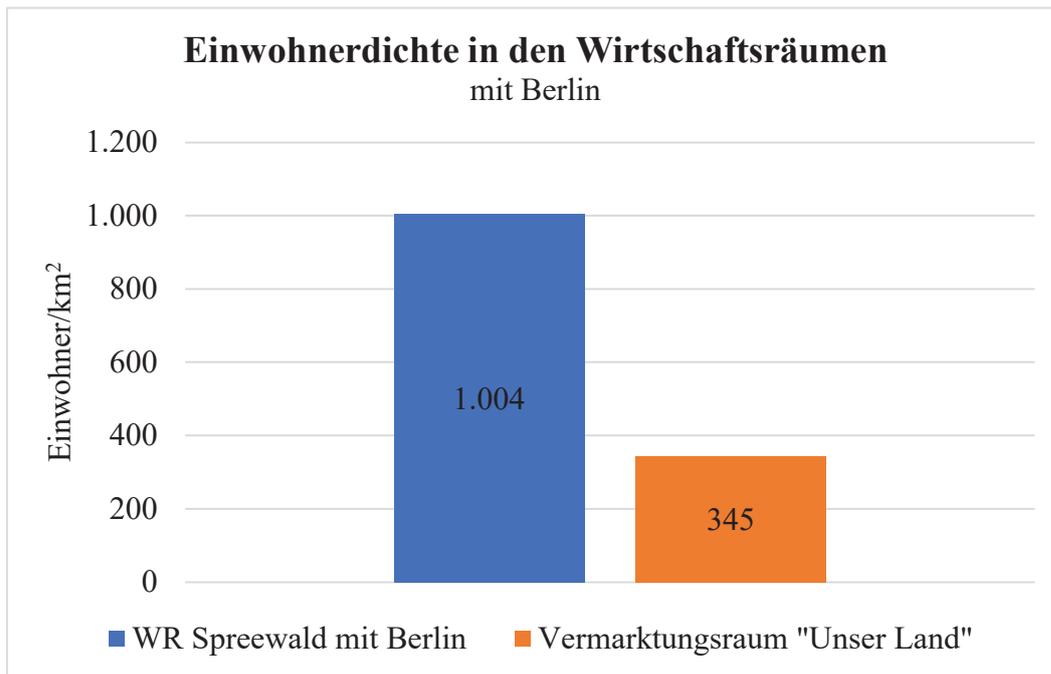
Vorteil sind. Die Vernetzung der Nutzer der Dachmarke sollte zudem weiter ausgebaut werden. Die Dachmarke hält sich nach Meinung der Interviewpartner oft nur im Hintergrund, wobei eher ein Auftreten aus einer Führungsposition von den Mitgliedern gewünscht wird. Da die Dachmarke Spreewald als Verein organisiert ist und sich über eine Mitgliederspau- schale finanziert, sind deren Mittel begrenzt. Zwar konnten auch schon Projekte, wie die Anerkennung des Wirtschaftsraums Spreewald, durchgeführt werden, aber ein aktives Auf- treten und Verbreiten der Dachmarke wie die „Unser Land GmbH“ wird nicht realisiert. So hat der Bauernverband Südbrandenburg am 21.01.2021 ein neues Video hochgeladen, indem über den „neuen Brandenburger Weg“ informiert wird (Bauernverband Südbrandenburg 2021). Dabei geht es um eine regionale und saisonale Vermarktung der Produkte der Land- wirte in ihren Hofläden, allerdings ist in dem Video keine Beteiligung der Dachmarke oder einer anderen Vereinigung aus Brandenburg zu sehen. Dies verdeutlicht das uneinheitliche Vorgehen innerhalb der Spreewaldregion.

Laut Aussage des Spreewaldvereins bietet die Gründung einer Vermarktungsfirma Vorteile für die Vermarktung über den Lebensmitteleinzelhandel. Durch die Bündelung der Produkte unter einer Marke sind Menge und Vielfalt des Angebots für den Einzelhandel wesentlich interessanter, als würden die Produzenten ihre Produkte einzeln anbieten. Übernimmt die Dachmarke die Vermarktung der Produkte, werden die Mitglieder entlastet und können sich auf die Produktion konzentrieren. Die Dachmarke müsste sich um die Logistik und die Dis- tribution der Produkte kümmern. Ein weiterer Vorteil, welcher durch die Vermarktung einer Dachmarke über den Lebensmitteleinzelhandel entsteht, ist die größere Absatzmenge. Die Filialen der Lebensmitteleinzelhändler werden täglich von mehreren tausend Kunden be- sucht, wohingegen Hofläden deutlich weniger Zulauf haben. Durch die Größe der Betriebe im Spreewald werden täglich deutlich größere Mengen produziert als in den kleinen Betrie- ben im „Unser Land Netzwerk“. Gleichzeitig leben im Vermarktungsgebiet von „Unser Land“ über 3 Millionen Menschen, wohingegen im Wirtschaftsraum Spreewald nur 265.000 Einwohner leben. Wie in Abbildung 9 zu sehen, unterscheiden sich auch die Bevöl- kerungsdichten deutlich in den Regionen.

Abbildung 9: Einwohnerdichte in den Wirtschaftsräumen ohne Berlin

Quelle: Eigene Darstellung

Während im Vermarktungsraum von „Unser Land“ die Bevölkerungsdichte bei 345 Einwohnern je km² liegt, kommen im Wirtschaftsraum Spreewald nur 85 Einwohner auf einen km². Durch die hohe Bevölkerungsdichte im Vermarktungsraum von „Unser Land“ ist die Nutzung von Hofläden wesentlich effizienter, da mehr Menschen diese erreichen können. Durch die geringe Einwohnerdichte im Wirtschaftsraum Spreewald, muss über die Erweiterung des Vermarktungsraumes nach Berlin diskutiert werden. Zählt man die Einwohner und die Fläche von Berlin mit zum Wirtschaftsraum Spreewald, so verändert sich auch die Einwohnerdichte deutlich, wie in Abbildung 10 zu sehen. Durch die Einbindung von Berlin in den Vermarktungsraum der Dachmarke Spreewald können deutlich mehr Kunden erreicht werden (Damm 2021). Die Tabelle mit den Berechnungen zu den Einwohnerdichten, sowie den dazugehörigen Quellen, liegen der Arbeit im Anhang 2 bei.

Abbildung 10: Einwohnerdichte in den Wirtschaftsräumen mit Berlin

Quelle: Eigene Darstellung

Am Anfang von „Unser Land“ wurde lediglich eine geringe Menge Brot von drei Produzenten vermarktet. Durch diese Idee ist das „Unser Land“-Netzwerk und später die „Unser Land GmbH“ entstanden, welche ein deutlich größeres Produktportfolio bietet und größere Mengen vermarktet. Dieser Prozess hat im Jahr 1994 begonnen, mittlerweile besteht die Vermarktungsidee seit 26 Jahren. Die Dachmarke Spreewald besteht seit 1996. Da die Dachmarke aber von einem Verein für Interessenten bereitgestellt wurde, ist die Vermarktung nicht so groß und vielseitig wie von der „Unser Land GmbH“. Die Zertifizierung der Dachmarke Spreewald wird aber nicht nur für Lebensmittel angeboten, sondern auch für Dienstleistungen. Dennoch ist die Marke vom Spreewaldverein weniger präsent als die „Unser Land GmbH“. Gründe dafür sind die fehlende Organisation unter einer Vermarktungsfirma und das nicht einheitliche Auftreten nach außen. Es gibt keine Informationen darüber, wer oder was mit dem Dachmarkenlogo vom Spreewaldverein zertifiziert ist und wo der Verbraucher diese Produkte beziehen kann. Man findet zwar vereinzelt Produkte im Lebensmittel Einzelhandel, allerdings nicht in einem gesonderten Regal oder Bereich im Markt, sondern zwischen den anderen Produkten. Oft haben die Hausmarken der Anbieter ihre eigene Abteilung oder einen eigenen Bereich, was dem Verbraucher die aufwändige Suche nach den Produkten erspart. Um einen eigenen Bereich im regionalen Supermarkt zu bekommen, ist einerseits der Bekanntheitsgrad der Dachmarke, andererseits aber auch deren Angebot,

entscheidend. Voraussetzung ist allerdings die Gründung eines Unternehmens mit einer dafür passenden Rechtsform.

Um eine solche Firma im Spreewald zu etablieren, müsste die Firmenstrategie für die regionalen Unternehmen deutlich erkennbare Vorteile bieten. Hierfür könnte mit „Unser Land“ über eine Partnerschaft kommuniziert werden. Da beide Regionen sehr ähnliche Eigenschaften besitzen, welche sich auf den Tourismus beziehen und es im Spreewald ein fast identisches System bereits seit über 20 Jahren gibt, ist eine Übertragung des Vermarktungsstils von der „Unser Land GmbH“ für den Autoren denkbar. Allerdings muss durch eine deutlich aktivere Arbeit des Vereins und der Dachmarke eine größere Absatzmenge der Produkte erreicht werden, um eine langwierige Entwicklung zu umgehen. Die Corona-Pandemie ist für viele Unternehmen existenzgefährdend; auch viele landwirtschaftliche Unternehmen kämpfen seit Jahren um ihre Existenz, wobei die Probleme durch die Pandemie verschärft werden. Eine langsame Entwicklung über Jahrzehnte ist weder für die Dachmarke noch für die regionalen Unternehmen von Interesse. Die regionalen Wertschöpfungsketten im Spreewald müssen in den nächsten 10 Jahren deutlich verstärkt werden, zum einen, um als Speckgürtel für Berlin auch in Zukunft interessant zu bleiben, zum anderen, um regionalen Unternehmen eine Chance gegen die fallenden Einkaufspreise von Produkten durch den Lebensmitteleinzelhandel zu bieten. Die Dachmarke sollte durch ihren Namen und die damit verbundene Qualität für die Supermärkte ein Partner mit Prestige sein, denn nur so wird eine Kooperation nach den Vorgaben und Werten der Dachmarke mit den Einzelhändlern erreicht. Gleichzeitig muss durch regionale Projekte den Verbrauchern der Mehrwert der Dachmarke aufgezeigt werden. Denkbar wäre dies durch Events oder durch Sponsoring von Vereinen. Besonders durch die Nähe von Berlin und den Zuzug aus der Hauptstadt wird die Vermarktung in Zukunft nicht mehr preisgesteuert sein. In den Großstädten ändert sich zunehmend die Mentalität der Menschen hinsichtlich der Ernährung. Die Frage nach günstigen Preisen ist der Frage nach dem Mehrwert vom Produkt für den Verbraucher gewichen. Die Ernährung der Menschen wird zunehmend vegetarisch und vegan, der Kauf von Bio-Produkten oder regionalen Erzeugnissen steigt ebenfalls rasant. Der Kunde ist deutlich aufgeklärter und beschäftigt sich mit den Inhaltsstoffen und der Art der Erzeugung beziehungsweise Haltungsformen.

Aus Sicht der Kanow-Mühle fehlt in der Dachmarke Spreewald eine Vermarktungsgesellschaft, welche mit dem Lebensmitteleinzelhandel in Kontakt tritt. Derzeit darf die Kanow-Mühle von der Dachmarke zertifizierte Produkte mit dem Dachmarkenlogo bedrucken - der

Verkauf dieser Produkte über den Lebensmitteleinzelhandel wird allerdings von der Kanow-Mühle selbst organisiert und durchgeführt. Durch das gemeinsame Auftreten von Produzenten aus der Region unter einer Dachmarke kann die Wertschöpfung aus der Vermarktung über Supermärkte deutlich optimiert werden. Die Kanow-Mühle organisiert den Verkauf mit dem Einzelhandel selbstständig, also müssen die Preise für ihre Produkte auf dem Marktniveau liegen, da trotz regionaler Herstellung und hoher Qualität keine höheren Preise verlangt werden können. Die Dachmarke muss durch ihren Bekanntheitsgrad bei den Verbrauchern und ihre Vernetzung in der Region unabhängiger von den Marktpreisen werden. Der Kunde sollte sich trotz eines höheren Preises der Dachmarkenprodukte für diese entscheiden, da er durch den Kauf der Produkte Vorteile für die Region erkennt oder sogar persönlich davon profitieren kann. Gleichzeitig muss die Dachmarke für Gleichberechtigung unter den Mitgliedern sorgen. Beim Interview kam die Frage auf, wie der Preis für zwei gleichwertige Brote von zwei unterschiedlichen Bäckern festgelegt werden würde. Der Preisbildungsprozess sollte als Absprache zwischen den Produzenten und der Dachmarke erfolgen. Hierbei muss geklärt werden, wie hoch die Produktionskosten sind und für welchen Preis das Produkt von der Dachmarke vermarktet werden kann. Sollten zwei Produzenten das gleiche Produkt herstellen, welches die gleiche Qualität erfüllt, so müssten die Produktionskosten der beiden Produzenten verglichen werden und von der Dachmarke eine Vermittlung zwischen den Betrieben erfolgen. Für landwirtschaftliche Betriebe bringt eine Spezialisierung bei der Vermarktung über eine Dachmarke weitere Vorteile, weil der Preis nicht von vielen Betrieben mitbestimmt wird. Da es besonders bei der Milchproduktion wenig Spezialisierungen gibt, kann der Preis von Betrieben mit modernen Anlagen etwas gedrückt werden, wohingegen Betriebe, welche hohe Produktionskosten aufgrund alter Anlagen und daraus resultierend einen hohen Arbeitskräftebedarf haben, benachteiligt sind. Ebenso wichtig wie die gemeinsame Preisbildung ist eine Regulierung der Abgabemengen für Erzeugnisse wie Milch. Die Dachmarke muss einen Richtlinienkatalog erarbeiten, welcher neben der Qualität auch die Abgabemengen regelt. Die landwirtschaftlichen Betriebe dürften also nur einen Teil ihrer Produkte über die Dachmarke vermarkten, der Rest würde wie bisher an Molkereien geliefert und dort weiterverarbeitet werden. Für die Geschäftsführung der Milchgut Görldorf GmbH wäre eine Vermarktung von fünf Prozent der anfallenden Milchmenge über die Dachmarke bereits ein Erfolg. Die Milch würde nicht deutlich teurer werden; es würden nur Zwischenhändler wegfallen und ein größerer Teil des Gewinns an die Landwirte gehen. Die Vermarktung der vollständig produzierten Menge über die Dachmarke hält die Geschäftsführung für fast unmöglich und nicht zwingend notwendig. Eine Abgabe von etwa 20 % bis

30 % der Milchmenge bei einem dementsprechend höheren Preis würde die Betriebe zukunftssicher aufstellen und für die Dachmarke eine erreichbare Absatzmenge darstellen.

Ein Vorteil für die Vermarktung über eine Dachmarke im Spreewald ist die offizielle Anerkennung des Wirtschaftsraums Spreewald. Für die Produktion und Weiterverarbeitung von Lebensmitteln ist dies ein Vorteil, da in den Richtlinien offizielle Grenzen für die Produktionsräume angegeben werden und für den Kunden diese auch nachvollziehbar sind. Gleichzeitig befinden sich im Wirtschaftsraum genügend Ackerflächen mit unterschiedlichen Eigenschaften, die hohe Variationsmöglichkeiten beim Anbau von Kulturen und Pflanzen mit sich bringen. Eine Begrenzung der Dachmarke Spreewald auf die Grenzen des Biosphärenreservates hingegen bietet durch seinen engen Verlauf rund um die Spree mit den dazugehörigen Seitenarmen nicht genügend Flächen zur Produktion von Lebensmitteln. Die Flächen, welche sich im Biosphärenreservat befinden, sind vernässt oder dauerhaft feucht, wodurch die Anbaubedingungen erschwert werden. Dies bietet aber die Möglichkeit zum Anbau von Nischenprodukten, wie Meerrettich.

Ein weiterer Vorteil der Größe des Wirtschaftsraumes ist die Nähe zu Berlin. Durch die gute Anbindung an den öffentlichen Nahverkehr sowie die Autobahn etabliert sich der Wirtschaftsraum Spreewald zunehmend als Speckgürtel von Berlin. Diese gute Verkehrsverbindung und der Wandel von Arbeitsmodellen machen die Spreewaldregion für die Großstadt zu einem wichtigen Partner. Dies zeigt das sich derzeit in Planung befindende Projekt mit dem Adlershofer Technologiepark für „Coworking Spaces“ (siehe Kapitel 6.1.2 Verkehrsanbindung). Der Spreewaldverein beschäftigt sich bereits mit den neuen Formen von Arbeitsmodellen, da sich jüngere Generationen flexiblere Arbeitsmodelle wünschen. Ausgelöst durch die Corona-Pandemie nimmt das Arbeiten im Home-Office zu: Aufgrund der Digitalisierung ist ein Arbeiten abseits des „alten“ Arbeitsplatzes möglich. Die „Coworking Spaces“ sollen für junge Generationen bezahlbare Wohnräume und flexible Arbeitsplätze bieten, wobei die Mitarbeiter den Großteil der Woche von zu Hause arbeiten und nur ein- bis zweimal pro Woche per öffentlichem Nahverkehr nach Adlershof fahren. Dies ist jedoch nicht nur für junge Generationen interessant, auch ältere Menschen wollen ihre Arbeitszeit oder sogar ihren Arbeitsplatz flexibilisieren. Viele Menschen, die bisher in einer Großstadt gelebt haben, haben keine Verbindung zur Landwirtschaft, für diese ist ein Kommunikationskanal zwischen den Parteien wichtig. Hierfür könnte sich das Netzwerk der Dachmarke anbieten, da dieses nicht nur die Landwirte vertritt, sondern für die ganze Region steht. Ein Kontaktaufbau über einen Bauernverband kann zwar auch zum Austausch dienen, allerdings

vertritt dieser nur die Ansichten der Landwirte. Zudem sind auch die Mitarbeiter im Bauernverband in ihren Fachbereichen spezialisiert und in ihrer Sichtweise nicht neutral, was schnell zu einer Verschärfung der Meinungsverschiedenheiten führen kann. Eine Diskussion über Themen wie die Novellierung der Düngeverordnung kann nur zielführend verlaufen, sofern die Teilnehmer die gleichen fachlichen Aspekte kennen und nicht nur persönliche Meinungen und Gefühle beigetragen werden. Gleiches gilt für den Umweltschutz. Auch hier gibt es Firmen, die durch Innovation bereits einen großen Teil zum Umweltschutz beitragen, dies aber nicht für den Verbraucher erkennbar ist. So nutzt die Bäckerei Vater bereits seit 10 Jahren die Abwärme der Backöfen zum Heizen der Backstube und der Aufenthaltsräume. Ein ähnliches System hat auch die Milchgut Görlsdorf GmbH errichtet. Die Wärme, welche bei der Produktion von Strom von der Biogasanlage erzeugt wird, heizt die Gebäude und wird für die Warmwassererzeugung benutzt. Die Milchgut Görlsdorf GmbH baut Blühstreifen an, obwohl der Verwaltungsaufwand für die Beantragung solcher Projekte sehr hoch ist und es teilweise einer Sondergenehmigung bedarf, damit eine sinnvolle Flächengestaltung erreicht wird. Für den Verbraucher ist dieser Aufwand nicht sichtbar, meist wird nur über die Fördersummen diskutiert, welche im Falle der Blühstreifen 700 €/ha betragen (Ministerium für Ländliche Entwicklung Umwelt und Landwirtschaft des Landes Brandenburg 2019, S. 4). Das von dieser Fördersumme die Pacht, die Bodenbearbeitung sowie das Saatgut bezahlt werden müssen, wissen die meisten Verbraucher nicht. Um den Verbraucher besser aufzuklären, braucht es also ein gut organisiertes Netzwerk, welches die Bedürfnisse und Probleme der Protagonisten kennt und diese dem Verbraucher oder Diskussionsteilnehmer vermitteln kann. Gleiches gilt auch für den umgekehrten Prozess, denn auch die Wünsche und Meinungen der Verbraucher sollten an die Landwirte weitergegeben werden. Mit diesem Austausch würde die Vermarktung der Dachmarke gestärkt, denn zum einen werden die Wünsche des Verbrauchers erfüllt, zum anderen können die Produzenten ihre Arbeit zielorientierter ausführen. Die erfolgreiche Vermarktung kann einen Wandel der Betriebsstrukturentwicklung nach sich ziehen, wodurch der Rückgang der Anzahl an landwirtschaftlichen Betrieben gestoppt werden kann (Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft 2016b). Denn durch die sinkende Anzahl an Unternehmen und den Zusammenschluss zu Großbetrieben geht die Individualität in der Landwirtschaft verloren. Damit verbunden ist auch ein Verlust der Kulturvielfalt: Veranstaltungen, die oft von Agrarbetrieben gefördert werden, werden nicht mehr durchgeführt, Spenden für Vereine gehen zurück. Teilweise übernehmen die Betriebe auch den Winterdienst in den Dörfern. Die Wahrung

von Brauchtum und Tradition ist eine weitere wichtige Aufgabe für die Dachmarke, denn durch diese hebt sich die Spreewaldregion von anderen Regionen ab.

Die Erhaltung und Förderung der Kultur ist bei „Unser Land“ Aufgabe der ideellen Seite, also der jeweiligen regionalen Vereine. Die Trennung von ideeller und wirtschaftlicher Seite vereinfacht hier die Organisation. Die Verwaltung einer Vermarktungsfirma würde jedoch die finanziellen Kapazitäten und die Workload des Spreewaldvereins übersteigen. Hierfür wäre die Zusammenarbeit von bestehenden Verbänden, wie dem Bauernverband Südbrandenburg und erfahrenen Selbstvermarktern von Vorteil. Die Übertragung des Vermarktungsstils von „Unser Land“ auf die Spreewaldregion ist also nicht ohne Anpassungen möglich. Da der Wirtschaftsraum von „Unser Land“ bedeutend größer als der Wirtschaftsraum Spreewald ist, wäre die Organisation der ideellen Seite durch mehrere Vereine, wie bei „Unser Land“, nicht notwendig. Viele Betriebe sind in anderen Verbänden organisiert, wie dem Bauernverband Südbrandenburg oder der Handwerkskammer Cottbus, und so muss der Spreewaldverein als Koordinator zwischen den Verbänden fungieren. Die zu gründende Vermarktungsfirma muss wie auch die „Unser Land GmbH“ Kooperationsbetriebe für die Weiterverarbeitung der Lebensmittel finden. Je nach Produktionsumfang reichen die in der Spreewaldregion bestehenden Verarbeitungskapazitäten nicht aus, um alles regional zu produzieren. Hierfür muss außerhalb des Wirtschaftsraumes Spreewald nach Partnern gesucht und auf diese für den Kunden deutlich sichtbar hingewiesen werden. Zudem sollten die Kommunen in der Spreewaldregion in die Vermarktung mit einbezogen werden. Diese könnten sich bei der Organisation von Veranstaltungen oder bei der Beratung zur Verbesserung der Vermarktungsmöglichkeiten einbringen, Anträge schneller bearbeiten oder Fördergelder leichter ausreichen. Auch bei den Kommunen ist die Individualität wichtig, dennoch sollte die zukünftige Entwicklung besonders in den Bereichen Wohnraum- und Verkehrsentwicklung miteinander abgestimmt werden, um möglichst gleiche Bedingungen für die Betriebe in der Spreewaldregion zu schaffen. Mithilfe der Kommunen wäre ein Herantreten an Schulen und Kindergärten für gemeinsame Projekte wie Schulgärten oder in der Essensversorgung einfacher.

„Unser Land“ ist auf den fünf Säulen Landwirtschaft, Handwerk/Handel, Verbraucher, Kirche und Umwelt-/Naturschutz aufgebaut. Auch den Spreewaldverein könnte man auf diese Säulen stellen, allerdings ist die Säule „Kirche“ nicht so stark vertreten wie in Bayern. Dort sind über 50 % der Bevölkerung Mitglied in der katholischen Kirche, wohingegen in Brandenburg dreiviertel der Bevölkerung sich zu keiner Religion bekennen. Nur etwa 19 % der Bevölkerung aus Brandenburg sind Mitglied in der evangelischen Kirche (Statistische Ämter

des Bundes und der Länder 2016, S. 22). Die Säule der Kirche sollte als Säule für Kultur, Tradition und Brauchtum deklariert werden. Die Kirche würde in diese Säule eingegliedert werden, da sie trotzdem in der Region verwurzelt ist. So ist Lübben „Paul-Gerhardt-Stadt“. Paul Gerhardt war ein bedeutender deutschsprachiger Kirchenlieddichter im 17. Jahrhundert. Er ist in der Lübbener Kirche beigesetzt und es gibt in Lübben ihm zu Ehren einen Verein, welcher auch ein Museum betreibt (Paul-Gerhardt-Verein Lübben e.V. 2021). Die Säule der Kirche sollte daher mit Vereinen ergänzt werden, welche die kulturelle Vielfalt in der Region stärken.

Eine Kooperation mit „Unser Land“ würde bei dem Aufbau einer Dachmarkenfirma und der Übertragung des Vermarktungssystems von „Unser Land“ auf die Spreewaldregion helfen. Dabei sollen keine Produkte ausgetauscht werden, sondern Erfahrungen und Kontakte. Durch die Erfahrungen der Mitarbeiter von der „Unser Land GmbH“ mit der Organisation eines solchen Unternehmens könnte die Dachmarke Spreewald profitieren. Ein weiterer wichtiger Schritt wäre, die Verbraucher über das Vermarktungssystem zu informieren und den Aufbau des Vereins und der Dachmarke der Öffentlichkeit zu präsentieren. Das Netzwerk soll für alle Menschen zugänglich sein, denn jeder, der mitwirkt, unterstützt gleichzeitig die Dachmarke, z. B. auch durch die Teilnahme an Veranstaltungen oder so bald mit Bekannten über das Netzwerk gesprochen wird (WOM).

Um in der Spreewaldregion regionale Produktlinien zu etablieren, ist die Umgestaltung des Spreewaldvereins und der damit verbundenen Dachmarke zwingend notwendig. Es muss dem Verbraucher so einfach wie möglich gemacht werden, die Produkte der Dachmarke zu erkennen und diese dann kaufen zu können. Dafür sollten die Filialen des Lebensmitteleinzelhandels genutzt werden, um möglichst viele Kunden zu erreichen. Eine Kooperation mit „Unser Land“ wäre empfehlenswert, dabei würde aber nur das System und nicht die Waren und Produkte übernommen werden. Die Individualität der Regionen und ihrer Kulturen sind zu wahren, da ansonsten die Vermarktungssysteme keine Vorteile für die Regionen bieten.

Empfehlenswert wäre die Gründung einer Diskussionsrunde mit interessierten Produzenten. Auf diese muss der Spreewaldverein zugehen und für eine Neustrukturierung des regionalen Marketings in der Spreewaldregion werben. Neben den Produzenten sollen auch die Kommunen und Vertreter von Verbrauchern, Naturschutz, dem Handwerk und kulturellen Vereinen sowie der Kirche an der Diskussion beteiligt werden. Aus dieser Runde muss eine

Strategie für den zukünftigen Auftritt der Dachmarke und des Vereins hervorgehen, welche für alle Beteiligten Vorteile bietet und gleichzeitig wirtschaftlich durchführbar ist. Treten die Dachmarke und der Verein als einheitliche Gemeinschaft mit einer großen Anzahl von Mitgliedern dem Lebensmitteleinzelhandel gegenüber, steigen die Chancen, neben den regionalen Produktlinien der Einzelhändler ins Sortiment der Märkte aufgenommen zu werden. Gleichzeitig muss das Hofläden-Netz ausgebaut werden, hierfür können sowohl bestehende Filialen von Bäckern und Fleischern, aber auch Werksverkäufe genutzt werden. Dabei muss beachtet werden, dass Hofläden, welche sich auf den Dörfern oder außerhalb der Stadtgebiete befinden, nicht benachteiligt werden, da den Kunden die Produkte auch in Läden innerhalb der Stadt angeboten werden. Dies könnte durch ein kleineres Sortiment der innerstädtischen Läden im Gegensatz zu den Hofläden auf den Dörfern erfolgen. Der Vorschlag passt zu den kleineren Verkaufsflächen der innerstädtischen Läden. Diese haben meist wenig Verkaufsflächen zur Verfügung, welche zudem auf das Produktportfolio des jeweiligen Anbieters angepasst sind.

Die Gastronomie und die Hotellerie müssen auch ein Vermarktungsweig der Dachmarke Spreewald sowie Mitglieder im Netzwerk werden. Durch die Corona-Pandemie sind diese Bereiche geschwächt, wodurch die ganze Spreewaldregion betroffen ist, entweder durch den Wegfall von Arbeitsplätzen oder fehlende Absatzmärkte für die vor- und nachgelagerten Bereiche. Für die Zukunft müssen Strategien für die Tourismusbranche erarbeitet werden, um eventuell wiederkehrende Pandemien zu überbrücken. Die Gastronomie kann beispielsweise als zweites Standbein die Essensversorgung von Schulen, Kindergärten oder anderen Firmen übernehmen. Dennoch wird die Ausrichtung der Spreewaldregion immer auf dem Tourismus bleiben, da dieser eine wichtige wirtschaftliche Rolle spielt.

Die Schwierigkeit für die Spreewaldregion besteht darin, die vielen bestehenden Vereine, Verbände und Vermarktungsstile unter einer Dachmarke zu vereinen. Sowohl Verbände und Vereine als auch die Vermarktungsstrategien der Unternehmen haben sich über Jahre eigenständig und individuell voneinander entwickelt. Diese Individualisierungen müssen nun von einer Institution, in diesem Fall der Dachmarke Spreewald, vereint werden, sodass alle Verbände, Vereine und Betriebe dasselbe Ziel verfolgen. Trotzdem dürfen für die Beteiligten keine Nachteile entstehen und die bestehenden Vermarktungswege müssen in das Marketing der Dachmarke eingegliedert werden. Die Dachmarke darf nicht in Konkurrenz zu den Vermarktungen ihrer Mitglieder stehen, sondern soll diese unterstützen und als Vermarktungsraum nutzen.

8. Fazit

Die Spreewaldregion ist, wie auch der Wirtschaftsraum der „Unser Land GmbH“, vom Tourismus geprägt. Die dazugehörigen Dachmarken wirtschaften mit nur wenigen Ausnahmen innerhalb ihrer Region, um diese zu stärken und zu fördern. Auch arbeiten die Vereine von „Unser Land“ und der Dachmarke Spreewald seit mehr als 25 Jahren in ihrer Region. Der größte Unterschied zwischen „Unser Land“ und der Dachmarke Spreewald besteht im Vermarktungssystem. Während „Unser Land“ eine Firma gründete, welche aktiv ihre Produkte vermarktet, bietet der Spreewaldverein die Dachmarke lediglich als Image-Marke für die Produzenten an: Diese können das Logo der Dachmarke nutzen. Der Spreewaldverein vermarktet die Produkte nicht, er ist Inhaber des Dachmarkenlogos und tritt nur als ideelle Seite auf.

Um in der Spreewaldregion regionale Produktlinien zu etablieren, ist die Umgestaltung des Spreewaldvereins und damit verbundene Dachmarke zwingend notwendig. Es muss dem Verbraucher so einfach wie möglich gemacht werden, die Produkte der Dachmarke zu erkennen und diese gezielt kaufen zu können. Dafür sollten die Filialen des Lebensmitteleinzelhandels genutzt werden, um möglichst viele Kunden zu erreichen. Eine Kooperation mit „Unser Land“ wäre empfehlenswert, da Kompetenzen und Erfahrungen zum Aufbau eines regionalen Vermarktungssystems ausgetauscht werden können. Trotzdem ist die Individualität der Regionen und ihrer Kulturen zu wahren, da ansonsten die Vermarktungssysteme keine Vorteile für die Regionen bieten.

Aus Sicht der verschiedenen Interviewpartner soll die Dachmarke den Betrieben Hilfestellung bei der Vermarktung geben beziehungsweise die Produkte selbst vermarkten. Gleichzeitig ist ein Netzwerk notwendig, indem Kontakte und Erfahrungen ausgetauscht werden können. Generell fehlt es an einer Vernetzung innerhalb der Region, wodurch kaum ein Austausch stattfindet oder Projekte zwischen den Betrieben entstehen, da der Landwirt den Bäcker nicht kennt und umgekehrt. Die Unternehmen sind teilweise zwar in Vereinen oder Verbänden organisiert, welche auch Öffentlichkeitsarbeit für ihre Bereiche leisten, dennoch fehlt den Betrieben eine Möglichkeit zur Kontaktaufnahme untereinander und mit dem Verbraucher. Eine Übertragung des Vermarktungssystems von „Unser Land“ halten alle Interviewpartner für möglich und auch nötig, um sich auch künftig regional und nachhaltig vermarkten zu können. Die Ansätze des Systems wie bei „Unser Land“ existieren auch im Spreewald, in Form des Spreewaldvereins und der dazugehörigen Dachmarke, sind jedoch umfassend auszubauen.

Ein großer Vorteil für die Spreewaldregion ist die Nähe zu Berlin. Da der Spreewald schon als erweiterter Speckgürtel gilt, bringt der zeitnahe Aufbau einer regionalen Vermarktungskette mit angeschlossenen Netzwerk Vorteile für die Region. Durch eine erfolgreiche Etablierung der Marke und die Vernetzung innerhalb der Region mit Ämtern und Kommunen kann die Dachmarke einen direkten Einfluss auf die Entwicklung der Spreewaldregion nehmen.

Die SWOT-Analyse zeigt Stärken und Schwächen, aber auch Chancen und Risiken der Spreewaldregion. Die Anbindung an die öffentlichen Verkehrsmittel und an die Autobahnen nach Berlin, Dresden und Cottbus bieten große Vorteile für die Region. Die Entwicklungen der Kommunen sind individuell, dadurch allerdings teilweise auch gegensätzlich. Um in der ganzen Spreewaldregion einheitliche Bedingungen für die Dachmarke zu schaffen, muss zwischen den Kommunen und der Dachmarke ein Austausch stattfinden, die Entwicklungsstrategien müssen angepasst werden.

Für die Weiterverarbeitung der Produkte muss mit den ansässigen Verarbeitungsbetrieben über deren Kapazitäten gesprochen werden. Fehlt es in der Spreewaldregion an Verarbeitungskapazitäten, so müssen Partner außerhalb der Region gefunden werden, da ein Neubau solcher Anlagen sehr kostenintensiv wäre und die Erfahrungen für die Prozesse fehlen. Der Verbraucher kann über das Netzwerk der Dachmarke bei der Suche nach Kooperationspartnern mitbestimmen, und es muss für den Kunden deutlich erkennbar sein, welche Produkte außerhalb der Spreewaldregion produziert oder verarbeitet wurden. Die Produktionskette muss vom Kunden nachverfolgbar sein und Abweichungen vom Regelwerk, wie z. B. außerregionale Produktionen, müssen deutlich gekennzeichnet sein. Das Vertrauen, welches der Kunde der Dachmarke gibt, darf in keinem Fall beschädigt werden.

Besonders für die Landwirtschaft ist eine verbesserte Wertschöpfung der hergestellten Produkte für die nachhaltige Bewirtschaftung der Betriebe unumgänglich. Die Betriebsstrukturentwicklung zeigt, dass die Anzahl der landwirtschaftlichen Betriebe sinkt, besonders kleine Familienbetriebe sind von der Entwicklung betroffen. Mit dem Schwinden von Betrieben geht immer auch ein Stück Kultur für die Region verloren, da es für Großbetriebe schwierig ist, kleinere Feldblöcke zu bewirtschaften oder regionale Spezialisierungen, wie dem Meerrettichanbau, zu betreiben. Gleichzeitig geht das Wissen über Anbau und Verarbeitung verloren.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass der Grundstein für eine gemeinschaftlich regionale Vermarktung im Spreewald vorhanden ist. Die Vermarktungsmöglichkeiten müssen aber weiter ausgeschöpft werden müssen. Bereits zum jetzigen Zeitpunkt ist eine Dachmarke im Spreewald vorhanden, welche mit ihrem Verein tief in der Kultur des Spreewaldes verankert ist. Auch gibt es von Seiten der Landwirtschaft bereits bestehende Vermarktungsstrategien. Der Autor empfiehlt eine Kooperation zwischen der Dachmarke und den Protagonisten der Vermarktungswege, um eine einheitliche Strategie für die Spreewaldregion zu erarbeiten. Daraus muss dann eine Vermarktungsfirma hervorgehen, welche die Vermarktung der Produkte und Dienstleistungen im Wirtschaftsraum Spreewald übernimmt.

Literaturverzeichnis

- Agrargenossenschaft "Spreeetal" eG (2021): Scheunen Herberge - Neu Lübbenau im Spreewald, [online] <https://www.scheunenherberge.de/> [18.12.2020].
- Agrarhandel & Service GmbH Dürrenhofe (2020): Hofladen, [online] <https://www.agrarhandel-duerrenhofe.de/de/Hofmarkt> [20.12.2020].
- Amt für Statistik Berlin-Brandenburg (2019): Betriebe der Hotellerie mit mindestens 25 Gästezimmern sowie deren Zimmerauslastung, Gäste und Übernachtungen im Land Brandenburg im Dezember 2019 nach Verwaltungsbezirken und Reisegebieten, in: *Statistischer Bericht: Gäste, Übernachtungen und Beherbergungskapazität im Land Brandenburg*, (Nr. 12/19), S. 14.
- Bauernverband Südbrandenburg (2021): Der neue Brandenburger Weg, [online] <https://www.bv-suedbrandenburg.de/seite/140000/videos.html> [26.01.2021].
- BBM Brandenburg + Berlin GmbH (2021): Über uns, [online] <https://www.vonhier.com/uber-uns/> [12.01.2021].
- Becker, Peter (2018): Bei Koals schwimmt die Arbeit davon, [online] <http://beckersblog.de/2018/01/16/bei-koals-schwimmt-die-arbeit-davon/> [18.12.2020].
- Bibliographisches Institut GmbH (2020): DUDEN - Die deutsche Rechtschreibung, [online] <https://www.duden.de/rechtschreibung/Region> [10.12.2020].
- Biosphärenreservat Spreewald. (2021): Biosphärenreservat Spreewald Karte.
- Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft. (2016a): Betriebsstruktur in der Landwirtschaft.
- Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft. (2016b): Landwirtschaftliche Betriebe nach Größenklassen der landwirtschaftlichen Fläche: Deutschland.
- Damm, Johannes. (2021): Vergleich des Wirtschaftsraumes Spreewald mit dem Vermarktungsraum der "Unser Land GmbH" anhand von Einwohnerzahlen und Flächen.
- GA Göritzer Agrar GmbH (2021a): GöritzerGemüseGarten, [online] <https://www.die-spreewaldbauern.de/seite/368964/g%C3%B6ritzergem%C3%BCsegarten.html> [15.02.2021].
- GA Göritzer Agrar GmbH (2021b): Spreewaldkorb Fleißdorf, [online] <https://www.die-spreewaldbauern.de/seite/368966/spreewaldkorb-flei%C3%9Fdorf.html> [15.02.2021].
- Gläserne Molkerei GmbH (2021): Unsere Bio-Produkte, [online] <https://glaeserne-molkerei.de/produkte/> [20.12.2020].
- Karls Markt OHG (2021): Die Geschichte von Karls, [online] <https://www.karls.de/roevershagen/ueber-karls/karls-geschichte.html> [08.12.2020].

- Landkreis Dahme-Spreewald (2015): Zahlen - Daten - Fakten, [online] https://www.dahme-spreewald.info/de/Landkreis/Zahlen_-_Daten_-_Fakten/47.html [03.12.2020].
- Meffert, Heribert, Christoph Burmann, Manfred Kirchgeorg und Maik Eisenbeiß (2019a): *Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele*, 13. Aufl., Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Meffert, Heribert, Christoph Burmann, Manfred Kirchgeorg und Maik Eisenbeiß. (2019b): Tab. 4 SWOT-Analyse an Hand eines fiktiven Beispiels aus der Automobilindustrie. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Ministerium für Ländliche Entwicklung Umwelt und Landwirtschaft des Landes Brandenburg (2019): *Richtlinie des Ministeriums für Ländliche Entwicklung, Umwelt und Landwirtschaft des Landes Brandenburg zur Förderung naturbetonter Strukturelemente im Ackerbau*.
- Museumsverein Glashütte e.V. (2018): Geschichte, [online] <https://museumsdorf-glashuette.de/glas-geschichte/geschichte/> [18.12.2020].
- NATURSTROM AG. (2021): Braunkohletagebaue in der Lausitz.
- Obst- und Gemüseverarbeitung Spreewaldkonserve Golßen GmbH (2021): Unser Familienunternehmen, [online] <https://spreewaldhof.de/unser-familienunternehmen> [15.02.2021].
- Paul-Gerhardt-Verein Lübben e.V. (2021): Das Leben von Paul Gerhardt, [online] <https://paul-gerhardt-verein.de/das-leben-von-paul-gerhardt/> [04.02.2021].
- pro agro – Verband zur Förderung des ländlichen Raumes in der Region Brandenburg-Berlin e.V. (2021): Leistungen, [online] <https://www.proagro.de/der-verband/leistungen/> [12.01.2021].
- Spreewald-Feldmann GmbH & Co. KG (2016): Über Uns, [online] <https://www.spreewald-feldmann.de/ueber-uns/> [20.12.2020].
- Spreewaldverein e.V. (2020): Wirtschaftsraum, [online] <https://spreewaldverein.de/dachmarke-spreewald/> [12.11.2020].
- Spreewaldverein e.V. (2021): Wirtschaftsraum Spreewald.
- Stadt Lübben (Spreewald) (2020): Adlershofer Unternehmen sucht Arbeitsräume in Lübben, in: *Lübbener Stadtanzeiger*, 29. Jg. (Nr. 11), S. 4-5.
- Stadt Lübben (Spreewald) Lubin (Błota) und Tourismus Kultur- und Stadtmarketing Lübben (Spreewald) GmbH (2021): 43. SPREEWALDFEST/17.-19. SEPTEMBER 2021, [online] <https://www.luebben.de/tourismus/de/veranstaltungen/veranstaltungshoehepunkte/43-spreewaldfest/> [18.12.2020].
- Stadt Luckau (2021): Niederlausitzer Leistungsschau - Messe im Grünen, [online] <https://www.luckau.de/de/kultur-freizeit/luckauer-highlights-2021/artikel-24-25-04-26-niederlausitzer-leistungsschau-messe-im-gruenen.html> [18.12.2020].

- Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2011): Betriebsgrößenstruktur: Große Betriebe im Nordosten, kleine im Südwesten, in: *Agrarstrukturen in Deutschland Einheit in Vielfalt - Regionale Ergebnisse der Landwirtschaftszählung 2010*, (Nr. 1), S. 10-11.
- Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2016): Zensus 2011: Vielfältiges Deutschland Endgültige Ergebnisse, in: *Zensus 2011*, (Nr. 1), S. 21-24.
- Strecker, Otto, Josef Reichert und Paul Pottebaum (1996): *Marketing in der Agrar- und Ernährungswirtschaft: - Grundlagen, Strategien, Maßnahmen -*, 3. Aufl., Frankfurt am Main: DLG.
- Strecker, Otto, Otto A. Strecker, Anselm Elles, Hans-Dieter Weschke und Christoph Kliebisch (2010): *Marketing für Lebensmittel und Agrarprodukte*, 4. Aufl., Frankfurt am Main: DLG.
- UNSER LAND GmbH (2020): Netzwerk UNSER LAND, [online] <https://www.unserland.info/ueber-uns/netzwerk> [01.10.2020].
- UNSER LAND GmbH (2021a): Logo & Siegel, [online] <https://www.unserland.info/lebensmittel/logo-siegel> [02.12.2020].
- UNSER LAND GmbH. (2021b): Netzwerk UNSER LAND.
- UNSER LAND GmbH (2021c): Unser Sortiment, [online] <https://www.unserland.info/lebensmittel/sortiment> [02.12.2020].
- UNSER LAND GmbH (2021d): Unsere Regeln, [online] <https://www.unserland.info/lebensmittel/unsere-regeln> [02.12.2020].
- Virgil Interactive GmbH. (2021): landkarte deutschland (politische karte/bundesländer).
- Weiss, Isabella Maria (2020): *Nähe, Mut und Vielfalt: Regionalität wirkt!*, München: oekom.

A Anhang

Anhang 1 Informationsblatt und Fragebogen für die Experteninterviews

Vorstellung der „Unser Land GmbH“ und des „Unser Land e.V.“

Die „Unser Land GmbH“ besteht aus den „5 Säulen“

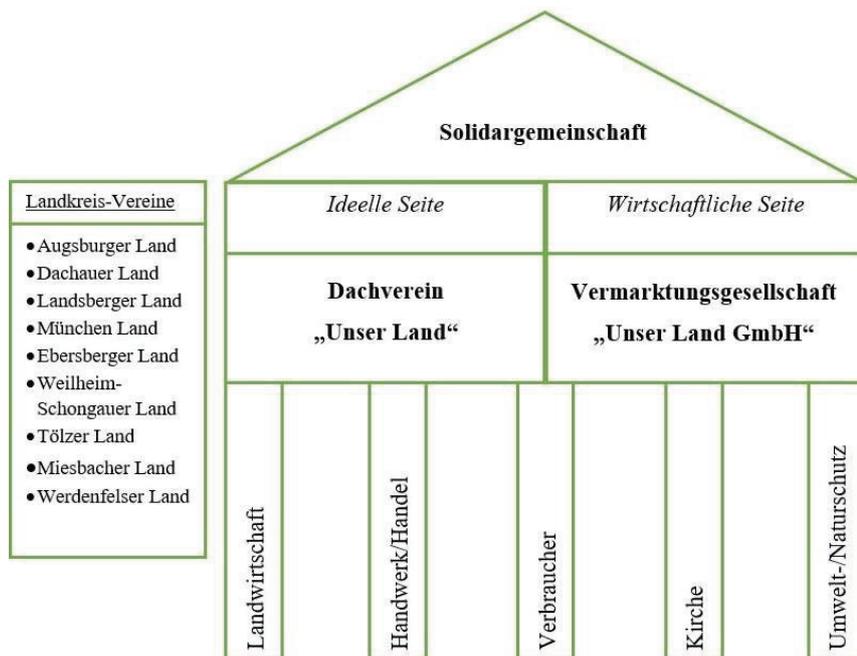
1. Landwirtschaft
2. Handwerk/Handel
3. Verbraucher
4. Kirchen
5. Umwelt-/Naturschutz

Die daraus entstandene Solidargemeinschaft benannte sich „Brucker Land“. In den darauffolgenden Jahren entstanden in den Nachbarkreisen weitere Vereine (Nennung Vereine siehe Aufbau-Schaubild „Unser Land“).

Diese Vereine werden im Dachverein „Unser Land“ zusammengefasst. Jeder Verein ist dabei selbstständig in seiner Region mit seinen Mitgliedern tätig, der Dachverein dient zum Austausch, zur Weiterbildung und als gemeinsamer Vertreter der „ideellen Seite“. Die „ideelle Seite“ soll die Werte, für die „Unser Land“ steht, vertreten. Dabei geht es in erster Linie um regionale Vermarktung im Münchener Umland. Durch diese Regionalität sollen die ansässigen Landwirte, Bäcker, Mühlen und anderes Handwerk gestärkt und unterstützt werden.

Aus dem Dachverein ging dann die Vermarktungsgesellschaft „Unser Land GmbH“ hervor, welche sich ausschließlich um die Vermarktung der Güter der Mitglieder kümmert. Dies geschah aufgrund der umfangreichen Verwaltungsaufgaben, sowie für die bessere Verhandlung mit Vertriebspartnern.

Dabei werden alle Güter aus allen Landkreisen beachtet, jeder Landkreis kann aber auch eigene Vermarktungsideen (wie Vermietung von Feldblöcken zum Gemüseanbau) einbringen. Die „Unser Land GmbH“ vermarktet die Produkte in einheitlicher Verpackung (nur das Logo des Herkunftskreises unterscheidet sich) im Einzelhandel, wie auch online. Dabei tritt die Vermarktungsgesellschaft als Verhandlungspartner dem Einzelhandel gegenüber um als Großanbieter leichter mit dem Einzelhandel zu verhandeln.



TEIL I: Fragen zum Unternehmen

- Was produzieren/vermarkten Sie?
- Welche Vermarktungsräume nutzen Sie? (Onlinehandel, Werksverkauf, eigene Läden, Einzelhandel, Märkte in den Städten, Verkaufsfahrzeug)
- Wie groß ist Ihr Vermarktungsraum? (Umkreis 50/100/200 km, deutschlandweit, international)
- Wie werben Sie für Ihr Unternehmen/Ihr Produkt? (Zeitung, Online, Website, Social Media, Flyer, Radio)

TEIL II: Fragen zur regionalen Vermarktung

- Was bedeutet „regional“ für Sie?
- Was verstehen Sie unter „Fairen Preisen“?

TEIL III: Fragen zur Dachmarke und zum Netzwerk

- Für wie wichtig halten Sie ein Netzwerk, in Bezug auf den Erfolg einer Dachmarke?
- Welche Werte vertreten Sie/die Dachmarke?
- Was muss eine Dachmarke für die Produzenten (Landwirte, Bäcker, Mühlen...) sowie für die Verbraucher bieten?
- Können Sie sich eine Regionalvermarktung im Stil der „Unser Land GmbH“ im Spreewald vorstellen? Wenn „ja“ warum?

**Anhang 2 Vergleich des Wirtschaftsraumes Spreewald mit dem Vermarktungsraum
der „Unser Land GmbH“ anhand von Einwohnerzahlen und Flächen**

| | Landkreis | Anzahl Einwohner | Fläche in km ² | Einwohnerdichte in Einwohner/km ² | Flächenanteil am WR Spreewald in % | Wie viele Einwohner aus dem Landkreis im WR leben | Wie viel Fläche vom Landkreis im WR liegt | Einwohnerdichte im WR in Einwohner/km ² | Nummer der Quelle | |
|------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------------|--|------------------------------------|---|---|--|-------------------|--|
| WR Spreewald | Dahme-Spreewald | 161.952 | 2.261 | 72 | 52% | 137.800 | 1.626 | | 1 | |
| | Oberspreewald-Lausitz | 109.371 | 1.223 | 89 | 20% | 53.000 | 625 | | 2 | |
| | Spreew-Neiße | 113.433 | 1.657 | 68 | 23% | 60.950 | 719 | | 3 | |
| | Cottbus | 98.739 | 165 | 598 | 5% | 13.250 | 156 | | 4 | |
| | Summe | 483.495 | 5.306 | 91 | 100% | 265.000 | 3.127 | 85 | 5 | |
| Vernarkungsraum "Unser Land" | Anzahl Einwohner⁽¹⁾ | | Fläche in km² (2) | | | | | | | |
| | München Stadt | 1.348.335 | 310 | 4.349 | | | | | 6 | |
| | München Land | 317.248 | 667 | 476 | | | | | 7 | |
| | Augsburg | 252.400 | 1.071 | 236 | | | | | 8 | |
| | Dachau | 138.697 | 579 | 240 | | | | | 9 | |
| | Fürstenfeldbruck | 201.597 | 435 | 463 | | | | | 10 | |
| | Landsberg am Lech | 113.085 | 804 | 141 | | | | | 11 | |
| | Starnberg | 127.133 | 487 | 261 | | | | | 12 | |
| | Ebersberg | 127.568 | 549 | 232 | | | | | 13 | |
| | Weilheim-Schongau | 128.761 | 966 | 133 | | | | | 14 | |
| | Miesbach | 93.630 | 866 | 108 | | | | | 15 | |
| | Bad Tölz-Wolfratshausen | 119.178 | 1.111 | 107 | | | | | 16 | |
| | Garmisch Partenkirchen | 84.046 | 1.012 | 83 | | | | | 17 | |
| | Summe | 3.051.678 | 8.857 | 345 | | | | | | |
| | | Anzahl Einwohner⁽³⁾ | | Fläche in km² (4) | | | | | | |
| | Berlin | 3.769.962 | 891 | 4.231 | | | | | | |
| | WR Spreewald | 265.000 | 3.127 | 85 | | | | | | |
| Summe | 4.034.962 | 4.018 | 1.004 | | | | | | | |

- (1) **Quelle:** Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung (2014): Zensus 2011: Daten zu Staatsangehörigkeiten der Bevölkerung - für die kreisfreien Städte und Landkreise Bayerns, in: Zensus 2011, (Nr. 1), S. 4.
- (2) **Quelle** ist die jeweilige Internetseite des Landkreises. Die Quellenangaben sind nummeriert ab Zeile 34 angegeben.
- (3) **Quelle:** Amt für Statistik Berlin-Brandenburg (2021): 1 Deutsche und ausländische Einwohnerinnen und Einwohner in Berlin seit 1993 nach Geschlecht, in: Statistischer Bericht - Einwohnerinnen und Einwohner im Land Berlin am 31. Dezember 2020, 20. Jg. (Nr. 2), S. 4.
- (4) **Quelle:** Senatskanzlei Berlin (2021): Zahlen und Fakten, [online] <https://www.berlin.de/berlin-im-ueberblick/zahlen-und-fakten/> [16.02.2021].

Nr. der Quelle

- 1 Landkreis Dahme-Spreewald (2015): Zahlen - Daten - Fakten, [online] https://www.dahme-spreewald.info/de/Landkreis/Zahlen_-_Daten_-_Fakten/47.html [03.12.2020].
- 2 Landkreis Oberspreewald-Lausitz (2020): Landkreis Oberspreewald-Lausitz - Zahlen & Fakten, [online] https://daten2.verwaltungsportal.de/dateien/seitengenerator/134db837347f16f4f89010c09e9e13138398/flyer_zahlenspiegel_2020__2_.pdf [16.02.2021].
- 3 Landkreis Spree-Neiße/Wokrejs Sprjewja-Nysa (2020): Lage, [online] <https://www.lkspn.de/buergerservice/statistik/lage.html> [16.02.2021].
- 4 Stadt Cottbus/Chóšebuz (2021a): Bevölkerung - Bevölkerungsentwicklung seit 2017, [online] https://www.cottbus.de/verwaltung/gb_ii/buergerservice/statistik/bevoelkerung.html [16.02.2021].
Stadt Cottbus/Chóšebuz (2021b): Lage - Territorium, [online] https://www.cottbus.de/verwaltung/gb_ii/buergerservice/statistik/lage.html [16.02.2021].
- 5 Spreewaldverein e.V. (2020): Wirtschaftsraum, [online] <https://spreewaldverein.de/dachmarke-spreewald/> [12.11.2020].
- 6 Portal München Betriebs-GmbH & Co. KG (2021): München in Zahlen - Interessante Fakten über die Stadt - Eckdaten der Landeshauptstadt, [online] <https://www.muenchen.de/sehenswuerdigkeiten/muenchen-in-zahlen.html> [16.02.2021].
- 7 Landratsamt München (2021): Daten und Fakten, [online] <https://www.landkreis-muenchen.de/landkreis/daten-und-fakten/> [16.02.2021].
- 8 Landkreis Augsburg (2021): HISTORIE UND WAPPEN - HISTORIE DES LANDKREISES, [online] <https://www.landkreis-augsburg.de/leben-im-landkreis/landkreis/historie-und-wappen/> [16.02.2021].

- 9 Landratsamt Dachau (2021): Gemeinden & Einwohnerzahlen, [online] <https://www.landratsamt-dachau.de/landkreis-kultur-tourismus/landkreis/gemeinden-einwohnerzahlen/> [16.02.2021].
- 10 Landratsamt Fürstfeldbruck (2021): Portrait des Landkreises - Zahlen Daten Fakten, [online] <https://www.lra-ffb.de/landkreis-politik/der-landkreis-stellt-sich-vor/portrait-des-landkreises> [16.02.2021].
- 11 Landkreis Landsberg am Lech (2021): Zahlen, Daten - Der Landkreis Landsberg am Lech - Zahlen und Daten, [online] <https://www.landkreis-landsberg.de/landkreis/zahlen-daten/> [16.02.2021].
- 12 Landratsamt Starnberg (2021): Einwohnerzahlen Landkreis Starnberg (Daten 30.06.2020), [online] <https://www.lk-starnberg.de/B%C3%BCrgerservice/Landkreis-Starnberg/Zahlen-Daten-und-Fakten/Einwohnerzahlen> [16.02.2021].
- 13 Landratsamt Ebersberg (2021): Der Landkreis in Zahlen, [online] <https://www.lra-ebe.de/landkreis/der-landkreis-in-zahlen/> [16.02.2021].
- 14 Landratsamts Weilheim-Schongau (2021): Landkreisdaten, [online] <https://www.weilheim-schongau.de/landkreis/kurzinfo-und-kreiskarte/landkreisdaten/> [16.02.2021].
- 15 Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung (2019): 19. Flächenerhebungen zum 31. Dezember 2016 und 2017, in: Statistik kommunal 2018, (Nr. 1), S. 13.
- 16 Landratsamt Bad Tölz-Wolfratshausen (2021): Der Landkreis Bad Tölz-Wolfratshausen - Daten und Fakten, [online] <https://www.lra-toelz.de/staedte-und-gemeinden-im-landkreis> [16.02.2021].
- 17 Landratsamt Garmisch-Partenkirchen (2021): Der Landkreis in Zahlen, [online] <https://www.lra-gap.de/de/landkreis.html> [16.02.2021].

Eidesstattliche Erklärung

Hiermit erkläre ich an Eides statt, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Hilfsmittel angefertigt habe. Die aus fremden Quellen direkt oder indirekt übernommenen Gedanken sind als solche kenntlich gemacht. Die Arbeit wurde bisher in gleicher oder ähnlicher Form keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Name, Ort, Datum, Unterschrift