



Unternehmensberatung  
Weihenstephan



# Vertrieboptionen von bäuerlichen Lebensmitteln in Niederösterreich



Bild © LVDV NÖ/Gerald Lechner

30. Juli 2019

# Vorwort

St. Pölten, 22. Juli 2019

Gut essen und trinken ist den Österreichern sehr wichtig. GfK Austria hat 2010 im Rahmen der österreichischen Ernährungsstudie nach der Wichtigkeit von Lebensinhalten gefragt. Gut essen und trinken landete mit einem Mittelwert von 1,7 (sehr wichtig 1, eher wichtig 2, eher unwichtig 3, gar nicht wichtig 4) auf dem 4. Platz hinter einer glücklichen Partnerbeziehung, sicherem Arbeitsplatz, Kindern und Wohnung. Und in den letzten Jahren hat das Thema Regionalität bei Essen enorm an Bedeutung gewonnen. Und es ist davon auszugehen, dass dieser Trend anhält.

Für die vielen bäuerlichen Familienbetriebe und die ländlichen Regionen ergeben sich dadurch viele Zukunftspotentiale, die es weiter zu entwickeln gilt.

- 1) Wie stellen sich Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken verschiedener Vertriebsoptionen kurzer Versorgungsketten aus Sicht der Landwirtschaft dar. Dabei wurde auf folgende Vertriebsoptionen fokussiert: Landwirt-Gastwirt, Landwirt-Gemeinschaftsverpflegung, Landwirt-selbständiger Lebensmitteleinzelhandel, Landwirt-Lebensmitteleinzelhandelskette, Ab-Hofläden, Mobile Bauernmärkte, Online-Vertriebswege und Crowdfunding-Projekte (Vertragslandwirtschaft).
- 2) Will die Landwirtschaft ihre Position innerhalb der Lebensmittel-Wertschöpfungskette verbessern, ist unbedingt verstärkte Kundenorientierung erforderlich. Daher wurde auch untersucht, wie sich die Regionen betreffend potentieller Kundengruppen unterscheiden.
- 3) Welche Erfahrungen gibt es in der Praxis für die jeweiligen Vertriebsoptionen?

Die Landwirtschaftskammer Niederösterreich beauftragte im Dezember 2018 diese Studie in Abstimmung mit dem Verein regionale Kulinarik, dem Netzwerk Kulinarik und der Energie- und Umweltagentur Niederösterreich. Die Ergebnisse sollen aber allen zur Verfügung stehen, die an der Entwicklung der österreichischen Qualitätskulinarik, der Entwicklung konkreter kulinarischer Projekte in den Regionen und der Erarbeitung von Wertschöpfungschancen für die bäuerlichen Familienbetrieben interessiert sind.

Wir bedanken uns bei den Studienautoren Pierre Sauer und Dr. Markus Meyer für die professionelle Erarbeitung und den kritischen Blick von außen. Allen interessierten Leserinnen und Lesern wünschen wir, dass ihnen die Studie einen profunden Überblick und frische Ideen liefert.

**DI Elfriede Schaffer**  
Abteilungsleiterin  
Landwirtschaftskammer Niederösterreich

**Mag. Christina Mutenthaler**  
Leiterin der Vernetzungsstelle Netzwerk Kulinarik  
in der AMA Marketing GmbH

# Autoren

---



## Unternehmensberatung Weihenstephan GmbH

Kochstraße 8

89331 Burgau

Telefon +49 8222 414707-0

[www.weihenstephan-beratung.de/](http://www.weihenstephan-beratung.de/)



## Forschungsgruppe Agrar- und Regionalentwicklung Triesdorf GbR

Steingruberstraße 4

91746 Weidenbach

Telefon +49 9826 333-193

[www.fg-art.de](http://www.fg-art.de)

# Studie

## Vertrieboptionen von bäuerlichen Lebensmitteln in Niederösterreich

Unternehmensberatung Weihenstephan GmbH,  
Forschungsgruppe Agrar- und Regionalentwicklung Triesdorf GbR (Art)



30. Juli 2019

## Inhaltsverzeichnis

<b>Abbildungsverzeichnis.....</b>	<b>VII</b>
<b>Tabellenverzeichnis.....</b>	<b>XI</b>
<b>1. EINLEITUNG .....</b>	<b>1</b>
<b>2. SWOT-ANALYSE VERTRIEBSOPTIONEN .....</b>	<b>3</b>
2.1 Annahmen für den Direktvergleich .....	4
2.1.1 Definition der Vertriebsoptionen .....	4
2.1.2 Annahme eines Einheitsproduktes .....	5
2.2 Direktvergleich der Vertriebsoptionen – Voraussetzungen aus Sicht des Landwirtes.....	6
2.2.1 Kriterien und Bewertungsmethodik.....	6
2.2.2 Ausführungen der Bewertungen des Direktvergleichs .....	10
2.2.2.1 Gastwirt.....	10
2.2.2.2 Gemeinschaftsverpflegung.....	14
2.2.2.3 Selbstständiger Lebensmitteleinzelhandel .....	15
2.2.2.4 Organisierter Lebensmitteleinzelhandel .....	20
2.2.2.5 Bauernladen.....	22
2.2.2.6 Hofladen .....	24
2.2.2.7 Hofverkauf .....	27
2.2.2.8 SB-Laden (Verkaufsautomat).....	29
2.2.2.9 Mobiler Bauernmarkt.....	32
2.2.2.10 Online Eigen- und Fremdregie .....	34
2.2.2.11 Crowdfunding.....	37
2.3 Ergebnisübersicht des Direktvergleichs aller Vertriebsoptionen.....	39
2.4 SWOT-Analyse auf Basis des Direktvergleichs .....	43
2.5 Kooperationsansatz zur Reduzierung von Komplexität.....	50
<b>3. INDIKATOREN.....</b>	<b>52</b>
3.1 Aktuelle Schwerpunktvertriebswege der Direktvermarktung .....	52
3.2 Indikatoren .....	54
3.2.1 Generelles Marktpotential der Direktvermarktung in den Bezirken Niederösterreichs und Wiens.....	58
3.2.1.1 Sinus-Milieus.....	59
3.2.1.2 Jahresbruttobezug pro Kopf .....	69
3.2.1.3 Mehrpersonenhaushalte .....	72
3.2.1.4 Indikatorenkombination .....	74

3.2.2 Indikatoren für ausgesuchte Vertriebsoptionen .....	79
3.2.2.1 Gastronomie .....	79
3.2.2.2 Online .....	86
3.2.2.3 Marktverkauf / Bauernmärkte .....	91
3.2.2.4 Selbstständiger Lebensmitteleinzelhandel, SB- und Bauernladen .....	96
3.3 Einfluss der Erzeugerstruktur auf das Vermarktungspotential .....	105
<b>4. FALLBEISPIELE .....</b>	<b>110</b>
4.1 Hinweise zur Methodik .....	110
4.2 „Hackls Marille“ – Vertriebsoption über den organisierten Lebensmitteleinzelhandel .....	110
4.2.1 Konzept .....	111
4.2.2 Betriebsstruktur .....	113
4.2.3 Persönlicher Antrieb .....	113
4.2.4 Voraussetzungen (Lage, Betriebsstruktur, Betriebsleiter, Marketing/Vertrieb) .....	114
4.2.5 Marketing und Kundensegment .....	114
4.2.6 Kooperation mit dem organisierten Lebensmitteleinzelhandel.....	115
4.2.7 Investitionen und Wirtschaftlichkeit .....	116
4.2.8 Arbeitszeitaufwand .....	117
4.2.9 Herausforderungen.....	117
4.2.10 Ausblick .....	118
4.3 „Mei Zenzi“ – Vertriebsoption Verkaufsautomat .....	119
4.3.1 Konzept .....	119
4.3.2 Betriebsstruktur .....	121
4.3.3 Persönlicher Antrieb .....	121
4.3.4 Voraussetzungen (Lage, Betriebsstruktur, Betriebsleiter, Marketing/Vertrieb) .....	122
4.3.5 Marketing und Kundensegment .....	122
4.3.6 Kooperation mit dem organisierten Lebensmitteleinzelhandel.....	123
4.3.7 Investitionen und Wirtschaftlichkeit .....	124
4.3.8 Arbeitszeitaufwand (konstant).....	124
4.3.9 Herausforderungen.....	125
4.3.10 Ausblick .....	125
4.4 Wagram Geflügel – Vertriebsoption Gastronomie.....	126
4.4.1 Konzept .....	126
4.4.2 Betriebsstruktur .....	128
4.4.3 Persönlicher Antrieb .....	129

4.4.4 Voraussetzungen (Lage, Betriebsstruktur, Betriebsleiter, Marketing/Vertrieb) .....	129
4.4.5 Marketing und Kundensegment .....	129
4.4.6 Kooperation mit der Gastronomie .....	130
4.4.7 Investitionen und Wirtschaftlichkeit .....	131
4.4.8 Arbeitszeitaufwand (saisonal) .....	132
4.4.9 Herausforderungen.....	133
4.4.10 Ausblick .....	133
4.5 Bäuerinnenladen– Vertrieboption Bauernladen .....	134
4.5.1 Konzept .....	134
4.5.2 Betriebsstruktur .....	136
4.5.3 Persönlicher Antrieb .....	136
4.5.4 Voraussetzungen (Lage, Betriebsstruktur, Betriebsleiter, Marketing/Vertrieb) .....	137
4.5.5 Marketing und Kundensegment .....	137
4.5.6 Kooperation mit den Erzeugern .....	138
4.5.7 Investitionen und Wirtschaftlichkeit .....	139
4.5.8 Arbeitszeitaufwand (konstant).....	139
4.5.9 Herausforderungen.....	140
4.5.10 Ausblick .....	140
4.6 Mostbarone – Vertrieboption Onlinevertrieb Fremdregie .....	141
4.6.1 Konzept .....	141
4.6.2 Betriebsstruktur .....	143
4.6.3 Voraussetzungen (Lage, Betriebsstruktur, Betriebsleiter, Marketing/Vertrieb) .....	144
4.6.4 Marketing und Kundensegment .....	144
4.6.5 Kooperation im Verein und mit „niceshops“.....	145
4.6.6 Investitionen und Wirtschaftlichkeit .....	145
4.6.7 Arbeitszeitaufwand .....	146
4.6.8 Herausforderungen.....	146
4.6.9 Ausblick .....	147
<b>5. SCHLUSSFOLGERUNGEN UND EMPFEHLUNGEN.....</b>	<b>148</b>
<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>152</b>
<b>Anlagen .....</b>	<b>154</b>

## Abbildungsverzeichnis

	Seite
Abb. 1 Methodik für den Direktvergleich	7
Abb. 2 Bewertungsbeispiel Direktvergleich	9
Abb. 3 Bewertung der Vertriebsoption Gastwirt	10
Abb. 4 Komplexitätseinordnung der Prozessschritte in der Vermarktung und Distribution für Gastwirt	11
Abb. 5 Bewertung der Vertriebsoption Gemeinschaftsverpflegung	14
Abb. 6 Komplexitätseinordnung der Prozessschritte in der Ver- marktung und Distribution für Gemeinschaftsverpflegung	15
Abb. 7 Marktanteile RollAMA 2011 - 2015	16
Abb. 8 Bewertung der Vertriebsoption Selbstständiger Lebensmitteleinzelhandel	17
Abb. 9 Komplexitätseinordnung der Prozessschritte in der Vermarktung und Distribution für Selbstständiger Lebensmitteleinzelhandel	18
Abb. 10 Bewertung der Vertriebsoption Organisierter Lebensmitteleinzelhandel	20
Abb. 11 Komplexitätseinordnung der Prozessschritte in der Vermarktung und Distribution für Organisierter Lebensmitteleinzelhandel	20
Abb. 12 Bewertung der Vertriebsoption Bauernladen	22
Abb. 13 Komplexitätseinordnung der Prozessschritte in der Vermarktung und Distribution für Bauernladen	23
Abb. 14 Bewertung der Vertriebsoption Hofladen	24
Abb. 15 Komplexitätseinordnung der Prozessschritte in der Vermarktung und Distribution für Hofladen	26

Abb. 16	Anteil Käufer, die ihren Bedarf unter anderem durch Direktkauf beim Bauern decken 2011 vs. 2016	27
Abb. 17	Bewertung der Vertriebsoption Hofverkauf	27
Abb. 18	Komplexitätseinordnung der Prozessschritte in der Vermarktung und Distribution für Hofladen	29
Abb. 19	Bewertung der Vertriebsoption SB-Laden (Verkaufsautomat)	29
Abb. 20	Komplexitätseinordnung der Prozessschritte in der Vermarktung und Distribution für SB-Laden (Verkaufsautomat)	31
Abb. 21	Bewertung der Vertriebsoption Mobiler Bauernmarkt	32
Abb. 22	Komplexitätseinordnung der Prozessschritte in der Vermarktung und Distribution für Mobilen Bauernmarkt	33
Abb. 23	Bewertung der Vertriebsoption Online Eigenregie	34
Abb. 24	Bewertung der Vertriebsoption Online Fremdregie	34
Abb. 25	Komplexitätseinordnung der Prozessschritte in der Vermarktung und Distribution Online Eigen- vs. Fremdregie	36
Abb. 26	Bewertung der Vertriebsoption Crowdfunding	37
Abb. 27	Komplexitätseinordnung der Prozessschritte in der Vermarktung und Distribution für Crowdfunding	38
Abb. 28	Gewichteter Direktvergleich der internen und externen Voraussetzungen der Vertriebsoptionen	40
Abb. 29	SWOT-Analyse Vertriebsoption Gastwirt	43
Abb. 30	SWOT-Analyse Vertriebsoption Gemeinschaftsverpflegung	44
Abb. 31	SWOT-Analyse Vertriebsoption Selbstständiger Lebensmitteleinzelhandel	45
Abb. 32	SWOT-Analyse Vertriebsoption Organisierter Lebensmitteleinzelhandel	45
Abb. 33	SWOT-Analyse Vertriebsoption Bauernladen	46

Abb. 34	SWOT-Analyse Vertriebsoption Hofladen	47
Abb. 35	SWOT-Analyse Vertriebsoption Hofverkauf	48
Abb. 36	SWOT-Analyse Vertriebsoption SB-Laden (Verkaufsautomat)	48
Abb. 37	SWOT-Analyse Vertriebsoption Online Eigenregie	49
Abb. 38	SWOT-Analyse Vertriebsoption Online Fremdregie	49
Abb. 39	SWOT-Analyse Vertriebsoption Crowdfunding	50
Abb. 40	Bedeutung und Schwerpunktvertriebswege der Direktvermarktung (Landwirte-Länderumfrage)	53
Abb. 41	Vertriebswege der Direktvermarkter (Landwirte-Länderumfrage)	53
Abb. 42	Zukunft der Vertriebskanäle – Befragung Direktvermarkter in %	54
Abb. 43	Sinus-Milieu-Modell Österreich und markierte Zielgruppen für Direktvermarktung	59
Abb. 44	Ausprägung „Postmaterieller“ in den Bezirken Niederösterreich und gesamt Wien	65
Abb. 45	Ausprägung „Postmaterieller“ in den Bezirken Wien in Relation Niederösterreich	67
Abb. 46	Vermarktungspotential in den Bezirken Niederösterreichs (Unabhängig von Vertriebsoptionen)	77
Abb. 47	Vermarktungspotential in den Bezirken Wiens (Unabhängig von Vertriebsoptionen)	78
Abb. 48	Vermarktungspotential in den Bezirken Niederösterreichs (Gastronomie)	85
Abb. 49	Vermarktungspotential in den Bezirken Wiens (Gastronomie)	86
Abb. 50	Vermarktungspotential in den Bezirken Niederösterreichs (Online)	90
Abb. 51	Vermarktungspotential in den Bezirken Wiens (Online)	91

Abb. 52	Vermarktungspotential in den Bezirken Niederösterreichs (Marktverkauf)	94
Abb. 53	Vermarktungspotential in den Bezirken Wiens (Marktverkauf)	95
Abb. 54	Vermarktungspotential in den Bezirken Niederösterreichs (Selbstst. Lebensmitteleinzelhandel)	100
Abb. 55	Vermarktungspotential in den Bezirken Wiens (Selbstst. Lebensmitteleinzelhandel)	102
Abb. 56	Erträge in Euro je Betrieb DV-relevanter Produktbereiche in NUTS-3-Regionen 2016	106
Abb. 57	Marktpotential gemäß Indexbildung DV-relevanter Produktbereiche NUTS-3-Regionen NÖ	107
Abb. 58	Marktpotential gemäß Indexbildung innerhalb Produktgruppen nach NUTS-3-Regionen NÖ	108
Abb. 59	Produktpalette von Hackls Marille	111
Abb. 60	Marillengarten Hackls Marille	113
Abb. 61	Annete Körbler und Klaus Pickl von Mei Zenzi	119
Abb. 62	Milchtankstelle vor den Supermärkten	120
Abb. 63	Logo Mei Zenzi	123
Abb. 64	Mastgänse Wagram Geflügel	126
Abb. 65	Mastgänse auf der Grünfläche	127
Abb. 66	Schlachtraum Wagram Geflügel	131
Abb. 67	Maria Schmid und Ingrid Kraus vom Bäuerinnenladen	134
Abb. 68	Streuobstwiese Mostbarone	141
Abb. 69	Gourmetmoste Mostbarone	142
Abb. 70	Verein der Mostbarone	145

## Tabellenverzeichnis

	Seite	
Tab. 1	Definition der Vertriebsoptionen	4
Tab. 2	Definition der Bewertungskriterien	7
Tab. 3	Gastronomische Betriebe exklusiv Ruhende 2012 vs. 2018	13
Tab. 4	Gewichtetes Bewertungsergebnis der Vertriebsoptionen	41
Tab. 5	Allgemeine Grunddefinitionen der österreichischen Sinus-Milieus	60
Tab. 6	Eigenschaften Sinus-Milieus – Kernzielgruppe für die Direktvermarktung bäuerlicher Lebensmittel	61
Tab. 7	Beziehung von Zielgruppe und Direktvermarktungsanteil der Bundesländer	63
Tab. 8	Ausprägung „Postmaterieller“ in den Bezirken Niederösterreich und gesamt Wien	65
Tab. 9	Sinus-Milieus im Bezirk Mödling im Vergleich zu gesamt Niederösterreich	66
Tab. 10	Ausprägung „Postmaterieller“ in den Bezirken Wien in Relation Niederösterreich	67
Tab. 11	Beziehung von Milieustruktur „Postmaterieller“ und den Bruttojahresbezügen in den Bezirken Niederösterreichs	69
Tab. 12	Beziehung zwischen Milieustruktur „Postmaterieller“ und den Jahresbruttobezügen in den Bezirken Wiens	70
Tab. 13	Beziehung von Jahresbruttobezüge und Direktvermarktungsanteil auf Bundeslandebene	71
Tab. 14	Beziehung einer intensiveren Direktvermarktung zu Mehrpersonenhaushalten	72
Tab. 15	Anteil Mehrpersonenhaushalte in Niederösterreich 2011	73
Tab. 16	Anteil Mehrpersonenhaushalte in Wien 2015	74
Tab. 17	Endergebnis Indikatoren-Kombination Niederösterreich	75
Tab. 18	Endergebnis Indikatoren-Kombination Wien	76

Tab. 19	Beziehung von Übernachtungen zur Gastronomiedichte	80
Tab. 20	Beziehung von Verbraucherausgaben und Einkünften zum Gastronomie Direktvermarktungsanteil	81
Tab. 21	Gesamtindex: Gastronomisches Vermarktungspotential in Niederösterreich	82
Tab. 22	Gesamtindex: Gastronomisches Vermarktungspotential in Wien	83
Tab. 23	Gekaufte Warengruppen im Distanzhandel nach Altersgruppen 2017	87
Tab. 24	DV-Potential generell mit Faktor Bevölkerungsanteil unter 60 Jahre NÖ	88
Tab. 25	DV-Potential generell mit Faktor Bevölkerungsanteil unter 60 Jahre Wien	89
Tab. 26	Beziehung von Märkten pro 1.000 Einwohner zum Anteil Wohnbevölkerung 60+	92
Tab. 27	DV-Potential generell mit Faktor Bevölkerungsanteil über 60 Jahre NÖ	92
Tab. 28	DV-Potential generell mit Faktor Bevölkerungsanteil über 60 Jahre Wien	93
Tab. 29	Keine Verbindung von Bauernmärkten zu über 60-jährigen	95
Tab. 30	Beziehung von Bevölkerungsdichte und Dichte selbstst. Lebensmitteleinzelhändler NÖ	97
Tab. 31	Beziehung von Bevölkerungsdichte und Dichte selbstst. Lebensmitteleinzelhändler Wien	98
Tab. 32	DV-Potential generell mit Faktor höchste Dichte selbstst. Lebensmitteleinzelhändler NÖ	99
Tab. 33	DV-Potential generell mit Faktor höchste Dichte selbstst. Lebensmitteleinzelhändler Wien	101
Tab. 34	DV-Potential generell mit Faktor geringste Dichte selbstst. Lebensmitteleinzelhändler NÖ	103
Tab. 35	DV-Potential generell mit Faktor geringste Dichte selbstst. Lebensmitteleinzelhändler Wien	104
Tab. 36	Chancen und Herausforderungen Hackls Marille	112

Tab. 37	Voraussetzungen Hackls Marille	114
Tab. 38	Arbeitszeitaufwand Hackls Marille	117
Tab. 39	Chancen und Herausforderungen Mei Zenzi	120
Tab. 40	Voraussetzungen Mei Zenzi	122
Tab. 41	Arbeitszeitaufwand Mei Zenzi	124
Tab. 42	Chancen und Herausforderungen Wagram Geflügel	128
Tab. 43	Voraussetzungen Wagram Geflügel	129
Tab. 44	Arbeitszeitaufwand Wagram Geflügel	132
Tab. 45	Chancen und Herausforderungen Bäuerinnenladen	135
Tab. 46	Voraussetzungen Bäuerinnenladen	137
Tab. 47	Arbeitszeitaufwand Bäuerinnenladen	139
Tab. 48	Chancen und Herausforderungen Mostbarone	143
Tab. 49	Voraussetzungen Mostbarone	144

## 1. EINLEITUNG

Es sind vor allem die hohe Konzentration des Lebensmittelhandels bei gleichzeitig stetig wachsendem Handelsmarkenanteil und die damit verbundenen preisgetriebenen Absatzstrukturen, welche die Erzeuger vor immer neue Herausforderungen stellen. Die eine Lösung ist die Bildung eines Gegenpols zur Handelsmacht, indem man zu einem landwirtschaftlichen Großbetrieb expandiert oder sich in Verbundgruppen organisiert, beispielsweise mithilfe von Vermarktungsgenossenschaften. Die zweite Lösung ist die Sicherung eines höheren Wertschöpfungsanteils. Dies lässt sich einerseits durch den Aufbau alternativer Vertriebs- und Absatzwege (Eigen- oder Fremddregie) abseits der Großhandelsstrukturen bewerkstelligen, andererseits durch Einflussnahme auf die Endkunden der Lebensmittelhandelsketten, indem man sich ein eigenes Markenimage aufbaut und sich beim Verbraucher begehrt und weniger austauschbar macht – und die Zeiten stehen gut. Denn regionale und heimische Produkte sind beim Endverbraucher immer beliebter. Das Misstrauen gegenüber der Industrie ist groß, weshalb das Wissen über die Herkunft gepaart mit nachhaltigem Handeln immer wichtiger werden. Verantwortung übernehmen für mehr Nachhaltigkeit, im ökologischen Sinne sowie zur Stärkung der regionalen Wirtschaftskreisläufe, sind eine wachsende Devise im Konsumverhalten beim Verbraucher. Ebenso sind Lebensmittel für bestimmte Verbrauchergruppen ein Lifestyle- und Wohlstandsmerkmal, was neue Spielräume in der Art des Angebotes von Landwirten zulässt. Der Aufbau von alternativen Absatzwegen erfordert eine Kundenorientierung, welche die meisten Erzeuger so noch nicht kannten. Eine Steigerung des Einflusses auf die Wertschöpfung bietet Chancen, bringt aber auch Risiken mit sich, weil die Betriebe vor konzeptionellen, organisatorischen und operativen Herausforderungen der Bewirtschaftung stehen. Welche Vertriebsoptionen in welchen Regionen geeignet sind, mit welchen Stärken und Schwächen der Vertriebskanal in Verbindung steht und in welchen Regionen die größten Direktvermarktungspotentiale sind, soll in dieser Studie erörtert werden.

Die Studie besteht aus drei Teilen. Im ersten Teil (Abschnitt 2) wird ein Direktvergleich der Vertriebsoptionen als Basis für eine Stärken-Schwächen-Analyse vorgenommen. Die wichtigsten internen und externen Faktoren werden hierbei miteinander verglichen, um die Voraussetzungen und Herausforderungen aus Sicht des Landwirtes zur Erschließung von den marktgängigen Vertriebsopti-

onen einzustufen. Die externen Faktoren betreffen die Marktgegebenheiten, beispielsweise wie relevant und preisgetrieben ein Vertriebskanal ist. Die internen Faktoren betreffen die Investitionen und die zu leistenden Veränderungen in den Strukturen und der Bewirtschaftung eines bäuerlichen Familienbetriebes. Im zweiten Studienteil (Abschnitt 3) wurden Indikatoren erarbeitet und für Niederösterreich und Wien angewandt, die regionale Direktvermarktungspotentiale und räumliche Unterschiede, meist auf Bezirksebene, für das generelle Potential und für bestimmte Vertriebsoptionen aufdecken sollen. Auf den Einfluss der Erzeugerstruktur auf die Direktvermarktungspotentiale wird in einem eigenen Teilausschnitt eingegangen, wobei in der Grunduntersuchung keine Produkte unterschieden werden, da sonst kein valider Vergleich der Vertriebsoptionen möglich ist. Die Herausforderungen der Produktunterschiede, auch im Sinne der Vermarktungsrelevanz, d. h. wie begehrt ein Produkt beim Verbraucher in der Direktvermarktung (=DV) ist, fließen punktuell mit ein. Der dritte und letzte Teil der Studie (Abschnitt 4) geht auf erfolgreiche Fallbeispiele ausgesuchter Landwirte für die Bewirtschaftung bestimmter Vertriebsoptionen ein. Erörtert werden unter anderem Konzept, Wirtschaftlichkeit und die Übertragbarkeit bzw. der Lerneffekt für andere Landwirte. Die Best-Practise-Beispiele wurden durch Interviews vor Ort erhoben.

Wichtig für diese Arbeit ist die Klärung der Begrifflichkeit Direktvermarktung. Im landwirtschaftlichen Gebrauch wird Direktvermarktung als Maßnahme bezeichnet, landwirtschaftliche Produkte direkt an den Endverbraucher zu verkaufen. Im Duden ist der Begriff Direktvermarktung allgemeiner definiert, als „vom Erzeuger, Hersteller, Anbieter selbst betriebene Vermarktung“.<sup>1</sup> Für diese Studie greifen wir auf letztere Definition zurück, weil es vornehmlich darum geht die Wertschöpfung in der Vermarktung zu erhöhen, was aber nicht unbedingt heißen muss, direkt an den Endverbraucher zu verkaufen. Es gibt durchaus sinnvolle Wege nur auf Zwischenhandelsstufen zu verzichten. Gemeint ist beispielsweise die direkte Vermarktung an den Lebensmitteleinzelhandel, die Gastronomie oder die Belieferung von Onlineshops von Fremdanbietern. Vor- und Nachteile bei den Grundrichtungen sind entsprechend in der SWOT-Analyse aufbereitet.

---

<sup>1</sup> Duden (2015)

## 2. SWOT-ANALYSE VERTRIEBSOPTIONEN

Die folgenden elf Vertriebsoptionen der Direktvermarktung werden einer SWOT-Analyse unterzogen und in einem Direktvergleich gegenübergestellt:

1. Gastwirt
2. Gemeinschaftsverpflegung
3. Selbstständiger Lebensmitteleinzelhandel
4. Organisierter Lebensmitteleinzelhandel
5. Bauernladen
6. Hofladen
7. Hofverkauf
8. SB-Laden (Verkaufsautomat)
9. Mobiler Bauernmarkt
- 10a. Online Eigenregie
- 10b. Online Fremdregie
11. Crowdfunding

Die Bedeutungen der Vertriebsoptionen sind selbsterklärend und stehen für sich. Nur die Absatzmöglichkeit der Online-Vermarktung untergliedert sich in die zwei Teilkategorien der Eigen- und Fremdregie, um die Möglichkeiten eines breiten Konzeptspektrums aufzuzeigen. Den Konzeptideen sind dabei keine Grenzen gesetzt, weshalb selbstverständlich auch Kombinationen von Eigen- und Fremdleistung in einem für sich zu definierenden Vermarktungsrahmen denkbar sind. Eine Umsetzung in Eigenregie würde bedeuten, dass von der Entwicklung einer adäquaten Vermarktungsplattform bis zur Hauszustellung zum Endkunden alle Investitionen, Entwicklungsarbeiten und der Betrieb bei maximaler Wertschöpfung vom Landwirt selbst übernommen werden. In einer Fremdverantwortung übernimmt eine Drittorganisation den größten Teil der Vermarktung und Distribution. Der Landwirt gewährleistet lediglich die Lieferung verkaufsfähiger oder noch zu verarbeitender Produkte an eine Onlinehandelsorganisation. Massive Unterschiede bestehen insbesondere in der Komplexität der Vermarktungs- und Distributionsprozesse, in den Einstiegskosten zur Erschließung des Vertriebsweges und im Wertschöpfungsgrad. Beides hat Vor- und Nachteile, die in den jeweiligen Abschnitten näher erläutert werden.

## 2.1 Annahmen für den Direktvergleich

Jeder Vertriebskanal steht allein für sich und kann mit einer Vielzahl von Möglichkeiten individuell geformt werden. Ein Direktvergleich und eine daraus resultierende SWOT-Analyse sind nur möglich, wenn bestimmte Annahmen getroffen werden. Beispielsweise muss definiert werden, unter welchen marküblichen Umständen der jeweilige Vertriebskanal erschlossen und betrieben wird.

### 2.1.1 Definition der Vertriebsoptionen

Die elf Vertriebsoptionen werden für den Direktvergleich in der folgenden Tabelle 1 definiert. Die Definition richtet sich nach der im Markt angewandten gängigen Praxis in Bezug auf den gelebten Vermarktungsumfang, d. h. wieviel der Landwirt an Wertschöpfung selbst übernimmt. Vom Vermarktungsumfang hängen sowohl die Investitionen zur Erschließung des Vertriebskanals als auch die zu bewerkstellende Komplexität ab.

**Tab. 1: Definition der Vertriebsoptionen**

	Vertriebsoption	Erschließungsinvestition	Vermarktungsumfang
1	Gastwirt	Kunststoffkisten, gebrauchter Lieferwagen mit Beschriftung, Grundbüroausstattung, Kühlzelle, Kontrollwaagen, Kommissionierstation, Lagerraum	Ganzheitliche Vermarktung von verkaufsfertigen Produkten mit eigenem Vertrieb, eigener Bestellabwicklung, Kommissionierung und Logistik ohne Zwischenhändler
2	Gemeinschaftsverpflegung		
3	Selbstständiger Lebensmitteleinzelhandel	Kunststoffkisten, gebrauchter Lieferwagen mit Beschriftung, Packstation, Verbundwaage, Grundbüroausstattung, Kühlzelle, Kontrollwaagen, Kommissionierstation, Lagerraum	Ganzheitliche Vermarktung von verkaufsfertigen Produkten mit eigenem Vertrieb bis zum Lebensmittelhändler, eigener Bestellabwicklung, Kommissionierung und Logistik ohne Zwischen- bzw. Großhändler. Berücksichtigung der Bedientheke und des SB-Bereiches, beispielsweise für Wurst, Käse oder Brot. Vertrieb/Verhandlung, je nach Händlerstruktur, in der Verwaltung oder direkt beim selbstständigen Lebensmittelhändler
4	Organisierter Lebensmitteleinzelhandel		
5	Bauernladen	Kunststoffkisten, gebrauchter Lieferwagen mit Beschriftung, Packstation, Verbundwaage, Grundbüroausstattung, Kühlzelle, Kontrollwaagen, Kommissionierstation, Lagerraum	Ganzheitliche Vermarktung von verkaufsfertigen Produkten durch landwirtschaftliche Kooperationen. Eigene Bestellabwicklung, Kommissionierung und Logistik ohne Zwischen- bzw. Großhändler. Berücksichtigung der Bedientheke und des SB-Bereiches beispielsweise für Wurst, Käse oder Brot
6	Hofladen	Regale für Laden und Lager, Kasse mit Warenwirtschaft, Verkaufstheke, Verbundwaage, Kühleinrichtungen, externe Beratung, Beleuchtung, Erstausstattung der Verkaufsprodukte,	Sofortverkauf von verbrauchergerichten Produkteinheiten inklusiv Zukauf von Handelsware zur Vervollständigung des Produktangebotes

		Werbeträger. Integration des Hofladens in bestehende Bausubstanzen	
7	Hofverkauf	Kasse mit Warenwirtschaft, einfache Verkaufstheke in den bestehenden Räumlichkeiten, Verbundwaage, Kühleinrichtungen, Werbeträger, einfache Regalausstattung	Sofortverkauf von verbrauchergerichten Produkteinheiten. Fokus auf eigene Erzeugnisse, nur punktuell Handelsware
8	SB-Laden (Verkaufsautomat)	Verkaufsautomat, Werbeträger, Außenanlage (Pflasterung, Überdachung, Stromanschluss, Beleuchtung) oder angemietete Verkaufsfläche im Laden- oder anderen Frequenzbereichen, Verbundwaage, Lagerraum, Kühlzelle, Packstation, Computer mit vereinfachter Warenwirtschaft	Sofortverkauf verbrauchergerechter Produkteinheiten durch Bestückung eines Verkaufsautomaten am Hof oder in dessen näherer Umgebung. Ebenso Automatenverkauf durch Kooperationen mit anderen Landwirten über angemietete Flächen in 24/7-Läden
9	Mobiler Bauernmarkt	Lagerraum, Kühlzelle, gebrauchter Marktanhänger mit Kühltheke, Marktschirm, Warenwirtschaftssystem mit 2 Verbundwaagen und Kassenfunktion, Werbeschilder, Beschriftung, Zugfahrzeug	Bestellabwicklung über Sofortverkauf verbrauchergerechter Einheiten
10a	Online-Vertriebswege Eigenregie	2 gebrauchte Lieferwägen mit Beschriftung, Kunststoffkisten, EDV-Programm mit Web-Shop, Büroausstattung mit Computern, Packstation, Warenwirtschaftssystem mit 2 Verbundwaagen	Komplette Onlinevermarktung vom Aufbau eines eigenen Internetshops bis zur Hauszustellung durch eigene Logistik in einem ausgewählten Radius
10b	Online-Vertriebswege Fremdregie	Kunststoffkisten, gebrauchter Lieferwagen mit Beschriftung, Grundbüroausstattung, Kühlzelle, Verbundwaage, Packstation, Lagerraum	Onlinevermarktung durch Drittanbieter, der als eigene Marke mit eigenem Shop verkauft. Diesem werden verbrauchergerechte Produkteinheiten in größerer Menge zur Verfügung gestellt. Der Drittanbieter kann auch eine Vereinigung mehrerer regionaler Landwirte sein, die eine Kooperation in einer selbstständigen Organisation eingehen
11	Crowdfunding	Onlineplattform mit Registrier- und Bestellsystem, Rechtsberatung, Packstation und Warenwirtschaftssystem mit Verbundwaagen und Kassenfunktion, Bürogrundausstattung, Lagerraum, Kühlzelle	Moderne Vertragslandwirtschaft mit einer relevanten größeren Verbrauchergruppe, die eine wichtige Kundengruppe darstellen und gleichzeitig als Kleininvestor agieren, indem sie i.d.R. Startkapital zur Verfügung stellen oder sich in das Systemkonzept einkaufen. Die Waren werden nach Verfügbarkeit vom Hof abgeholt

Quelle: Eigene Darstellung basierend auf: KTBL (2018), S. 1069ff.

### 2.1.2 Annahme eines Einheitsproduktes

Sicherlich haben die Art der Produkte einen großen Einfluss auf den Erfolg der Bewirtschaftung und Bewerksstellung der Vertriebswege. Wesentliche Unterschiede liegen im Aufwand der Weiterverarbeitung, in der Lebensdauer eines Produktes und in der Notwendigkeit der Kühlkette bzw. der Anfälligkeit durch Außen-einwirkungen im Distributionsprozess – ein Stück Frischfleisch ist deutlich komplizierter in der Handhabung als weitgehend unverarbeitet lagerbare Produkte wie Kartoffeln oder konservierte Lebensmittel in Glas- oder Metallkonserven.

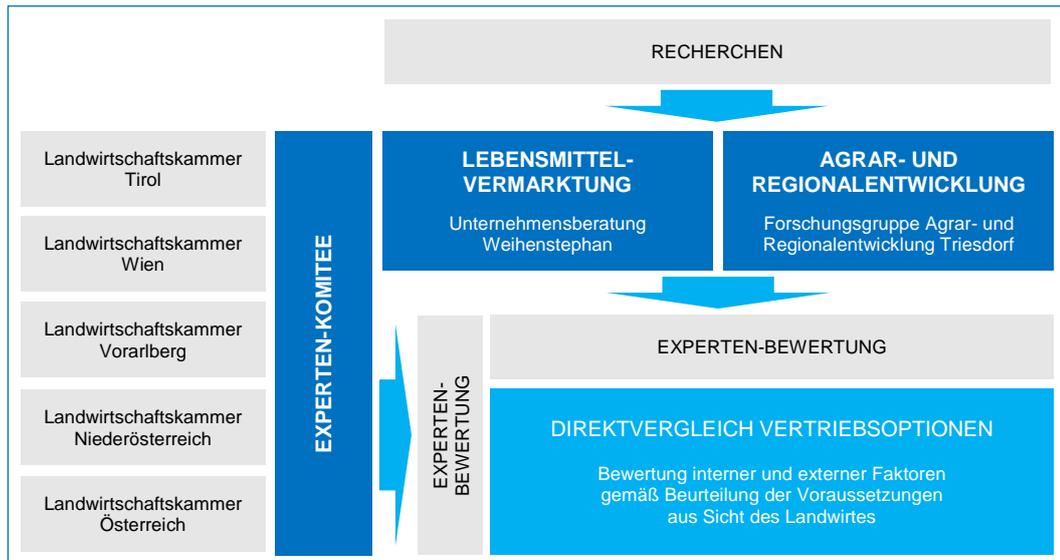
Um eine SWOT-Analyse und insbesondere einen Direktvergleich der Vertriebsoptionen rein aus der Vermarktungsperspektive durchführen zu können, ist es wichtig, die Produktvoraussetzungen auf einen Nenner zu bringen. Es wird deshalb von einem theoretischen Einheitsprodukt ausgegangen, welches in allen Vertriebskanälen bewerkstelligt werden kann. In der Annahme wurde dieses Einheitsprodukt bereits vollständig erzeugt, in allen notwendigen Stufen weiterverarbeitet und muss lediglich noch für den jeweiligen Vertriebskanal verkaufsfertig kommissioniert und verpackt werden. Die zugrunde liegenden Investitionen zur Erschließung einer Vertriebsoption beschränken sich ebenfalls auf die letzten Schritte der Vermarktungsvorbereitung und Vermarktung.

## **2.2 Direktvergleich der Vertriebsoptionen – Voraussetzungen aus Sicht des Landwirtes**

Der Direktvergleich ist eine Bewertung der für jeden Vertriebskanal gleichen internen und externer Faktoren, um die Voraussetzungen aus Sicht des Landwirtes einzuordnen. Dabei wird betrachtet, welche Faktoren wesentlich sind, sich für oder gegen einen Vertriebskanal auszusprechen bzw. den einen oder anderen für seinen Betrieb mehr zu priorisieren. Ebenso wird jeder Vertriebsweg allein- stehend erörtert, um Aufschluss darüber zu geben, wo die Vor- und Nachteile liegen.

### **2.2.1 Kriterien und Bewertungsmethodik**

Wie die folgende Abbildung 1 zeigt, basiert die Beurteilung der Vertriebsoptionen maßgeblich auf Recherchen der Studienautoren. Wichtige Informationen waren vergleichbare Studien und zugängliche Primärerhebungen zum Thema Direktvermarktung sowie, besonders hinsichtlich der Investitionseinschätzung, wirtschaftliche Branchenkenndaten. Zusätzlich wurde ein Expertenkomitee gebildet, bestehend aus den Landwirtschaftskammern Österreich, Niederösterreich, Wien, Vorarlberg und Tirol. Alle Parteien haben unabhängig voneinander die internen und externen Kriterien jeder Vertriebsoption bewertet. Aus den Bewertungsunterlagen der Landwirtschaftskammern und den Unterlagen der Autoren wurde ein Gesamtergebnis gebildet, welches in den folgenden Abschnitten im Detail wiedergegeben und interpretiert wird.



Quelle: Eigene Darstellung

**Abb. 1: Methodik für den Direktvergleich**

Die Kriterien richten sich nach internen und externen Faktoren. Diese unterscheiden sich dahingehend, als dass der Landwirt auf externe Faktoren keinen Einfluss hat, sondern auf diese Marktgegebenheiten lediglich reagieren kann bzw. sich darauf einstellen muss. Diese Marktumstände sind nicht zu unterschätzen. Beispielsweise ist der Hofverkauf deshalb eine weit verbreitete Vertriebsoption, weil die Verbraucherakzeptanz groß ist. Für einige anderen Vertriebsoptionen ist die Marktrelevanz kleiner. Sich diesen Gegebenheiten des Marktes anzupassen ist in der Regel einfacher und finanziell attraktiver, als sich durch unverhältnismäßig hohe Investitionen die Nachfrage „zurechtzulegen“ und den Markt zu ändern. Was nicht heißt, dass sich die Landwirte mit ihren eigenen Konzepten individualisieren und einzigartig machen sollen, aber eben im Rahmen der Möglichkeiten, die der Markt zulässt. Die internen Faktoren betreffen hingegen die vom Landwirt zu erbringenden Leistungen und die Voraussetzungen der eigenen Gegebenheiten, um den Vertriebsweg zu erschließen und zu bewirtschaften. Die genaue Definition der internen und externen Faktoren ist in Tabelle 2 ersichtlich.

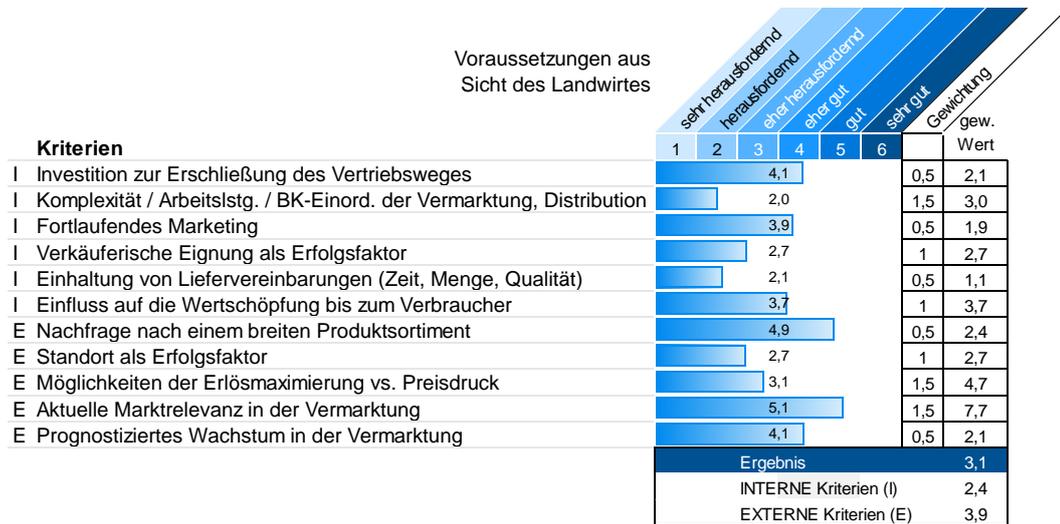
**Tab. 2: Definition der Bewertungskriterien**

	Kriterium	Intern / extern	Beschreibung
1	Investition zur Erschließung des Vertriebsweges	Intern (I)	Investitionen, die geleistet werden müssen, um den Vertriebskanal zu erschließen. Berücksichtigt werden erste Grundinvestitionen, um das Direktgeschäft in den jeweiligen Vertriebskanälen aufzubauen
2	Komplexität / Arbeitsleistung / Betriebskosteneinordnung der	Intern (I)	Eine höhere Komplexität in der Vermarktung eines bestimmten Vertriebskanals bedeutet automatisch eine höhere Betriebskosteneinordnung. Hierbei werden die folgenden Prozess-

	Kriterium	Intern / extern	Beschreibung
	Vermarktungs- und Distributionsprozesse		<p>schritte für eine eigene Wertschöpfung nach Komplexitätsgrad berücksichtigt:</p> <p><b>Prozessschritte der Vermarktung</b>                      GV=Großverbraucher, EV=Endverbraucher</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proaktiver Verkauf / Kundenaufbau (GV)</li> <li>• Bestellabwicklung Warenwirtschaft (GV)</li> <li>• Bestellabwicklung Warenwirtschaft (EV)</li> <li>• Sofortverkauf, Kassivorgang (EV)</li> <li>• Bestellkommissionierung (GV)</li> <li>• Bestellkommissionierung (EV)</li> <li>• Verkaufsverpackung, Etikettierung (EV)</li> <li>• Verkaufsbestückung (Regal, Automat)</li> <li>• Routenplanung</li> <li>• Logistik</li> <li>• Hauszustellung</li> </ul> <p><b>Vorgehensweise</b>                      Einschätzung der anfallenden Prozessschritte der Vermarktung als Voraussetzungen aus Sicht des Landwirtes in:                      Sehr gut (1), gut (2), eher gut (3), eher herausfordernd (4), herausfordernd (5), sehr herausfordernd (6)</p> <p>Aus der Summe aller Einordnungen der anfallenden Prozessschritte ergibt sich die Endbewertung für den Direktvergleich</p>
3	Fortlaufendes Marketing	Intern (I)	Der Aufbau und die Durchführung fortlaufender Marketingmaßnahmen, die zu bewerkstelligen sind. Je nach Vertriebsoption enthält das Marketing, bestehend aus Öffentlichkeitsarbeit, Werbung in Print- und Onlinemedien sowie diverses Empfehlungs- und Kundenbindungsmarketing, einen sehr unterschiedlichen Fokus
4	Verkäuferische Eignung als Erfolgsfaktor	Intern (I)	Der proaktive Verkauf und das Beziehungsmanagement, je nach Vertriebskanal, entweder bei gewerblichen Kunden oder dem Endverbraucher, sind die wesentlichen Herausforderungen in der Direktvermarktung
5	Einhaltung von Liefervereinbarungen (Zeit, Menge, Qualität)	Intern (I)	Die Forderung nach verbindlichen Lieferungen in Bezug auf Lieferzeit, Mengengerüst und Qualitäten
6	Einfluss auf die Wertschöpfung bis zum Verbraucher	Intern (I)	Der Einfluss auf die Wertschöpfung zum Verbraucher und somit die Möglichkeit der Nachfragegenerierung im regionalen Konsummarkt, indem möglichst viele Vermarktungsprozesse selbst übernommen werden
7	Nachfrage an ein breites Produktsortiment	Extern (E)	Der unterschiedliche Bedarf an eine größere Produktauswahl durch Produktvariationen in der eigenen Weiterverarbeitung, aber auch, gerade im Hofladen, durch Zukäufe von Fremdprodukten bzw. Handelsware
8	Standort als Erfolgsfaktor	Extern (E)	Die Lage des eigenen Hofes als Grundvoraussetzung für Kundenfrequenz oder Zugriff auf bestimmte Kundengruppen
9	Möglichkeiten der Erlösmaximierung vs. Preisdruck	Extern (E)	Die Möglichkeiten der Erlösmaximierung aufgrund des Preisdrucks in den traditionellen Vertriebswegen. Der Preisdruck verhält sich in allen Vertriebsoptionen unterschiedlich stark und bietet somit unterschiedliche Möglichkeiten im Hinblick auf Erlöspotentiale
10	Aktuelle Marktrelevanz in der DV	Extern (E)	Wie relevant ist die Vertriebsoption für die Direktvermarktung im aktuellen Marktumfeld und wie ist der Bedarf, besonders von Seiten des Endverbrauchers, einzuordnen
11	Prognostiziertes Wachstum in der DV	Extern (E)	Wie wird sich die Relevanz des Vertriebskanals in den nächsten Jahren entwickeln? (Trendeinordnung)

Quelle: Eigene Darstellung basierend auf: KTBL (2018), S. 1069ff. und auf: KeyQUEST (2016)

Für die Bewertung werden die Voraussetzungen aus Sicht des Landwirtes für jedes der elf Kriterien pro Vertriebskanal eingeordnet. Die Bewertungsskala gestaltet sich wie folgt:



Quelle: Eigene Darstellung

**Abb. 2: Bewertungsbeispiel Direktvergleich**

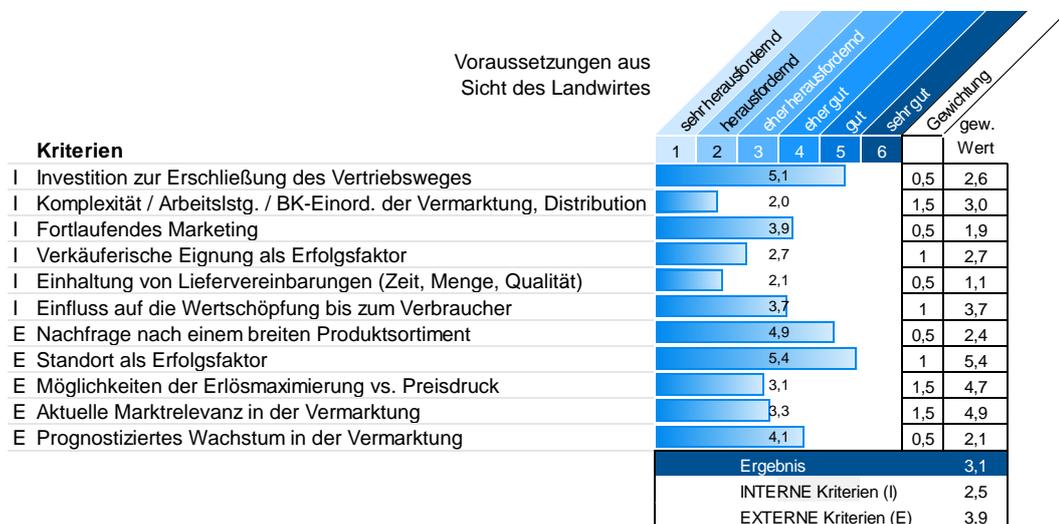
Eine Einordnung in „1“ bedeutet, dass das Kriterium für diesen Vertriebskanal als „sehr herausfordernd“ eingestuft werden kann. Eine Einordnung in „6“ würde bedeuten, dass die generellen Voraussetzungen aus Sicht des Landwirtes sehr gut sind. Je mehr Punkte in Summe von „1“ bis „6“ im Laufe des gesamten Bewertungszyklus gesammelt werden können, desto höher ist das gewichtete Gesamtergebnis und desto besser sind die Bedingungen für diesen Vertriebskanal im aktuellen Marktumfeld unter allgemeinen Bedingungen. „I“ und „E“ kennzeichnen die genannten internen und externen Faktoren. Eine Gewichtung der Kriterien ist ebenfalls erforderlich. Insbesondere die Punkte „Komplexität / Arbeitslsg. (Arbeitsleistung) / BK-Einord. (Betriebskosteneinordnung) der Vermarktung, Distribution“, „Möglichkeiten der Erlösmaximierung vs. Preisdruck“ und „Aktuelle Marktrelevanz in der Vermarktung“ erhalten eine hohe Gewichtung. Der Faktor „Möglichkeiten der Erlösmaximierung vs. Preisdruck“ ist die Hauptmotivation der Erzeuger, sich aufgrund des Preisdrucks, der in den traditionellen Vertriebswegen herrscht, überhaupt mit dem Thema Direktvermarktung auseinanderzusetzen und, wenn man so will, „gezwungen“ ist Komplexität aufzubauen. Ebenso erhält der Punkt „Aktuelle Marktrelevanz in der Vermarktung“ eine hohe Gewichtung

von 1,5. Denn ein einzelner Landwirt kann die Marktgegebenheiten nicht verändern, weshalb es wichtig ist die bestehende Nachfrage zu nutzen und sich anzupassen. Die Kriterien „Komplexität / Arbeitslsg. / BK-Einord. der Vermarktung, Distribution“ und „Möglichkeiten der Erlösmaximierung vs. Preisdruck“ sind ebenfalls hoch gewichtet, weil die Herausforderung in der Bewirtschaftung der Vertriebswege und die daraus resultierenden Anforderungen an die Bewerksstellung vieler Teilprozesse der Vermarktung das Tagesgeschäft eines Landwirtes wesentlich verändern.

### 2.2.2 Ausführungen der Bewertungen des Direktvergleichs

Im folgenden Teil wird die Bewertungsmatrix der einzelnen Vertriebswege näher hergeleitet und erläutert. Jeder der elf Vertriebskanäle wird für sich bewertet und die Kernaussagen werden gemäß ihrer Einordnung interpretiert um Vor- und Nachteile aufzuzeigen.

#### 2.2.2.1 Gastwirt

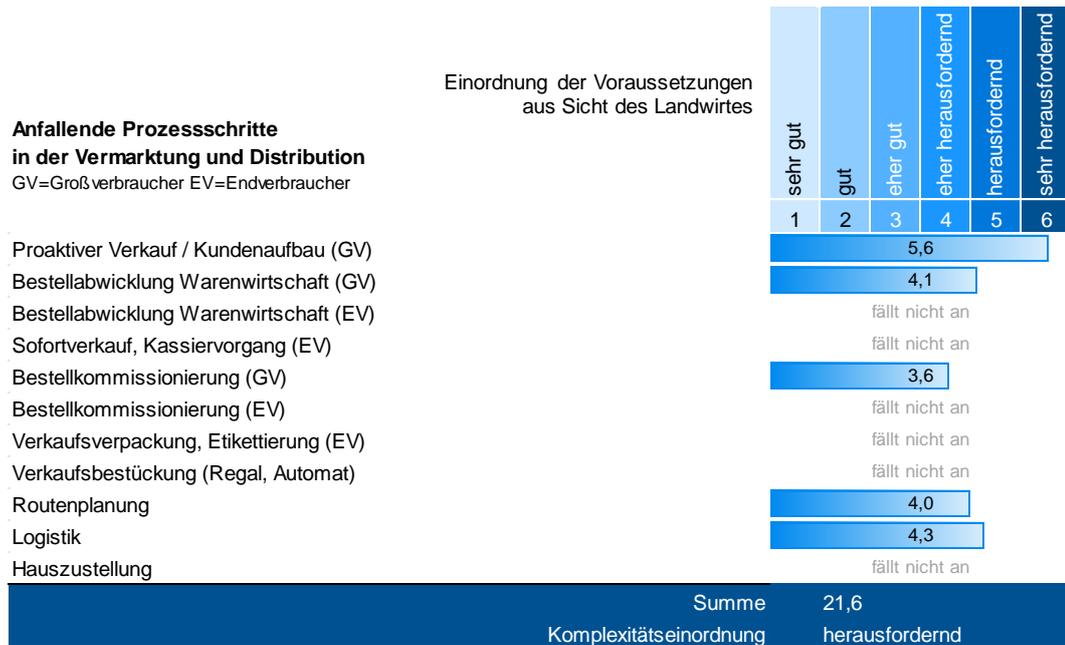


Quelle: Eigene Darstellung

Abb. 3: Bewertung der Vertriebsoption Gastwirt

Die Voraussetzungen aus Sicht des Landwirtes in Bezug auf die zu leistende Investition kann als „gut“ eingestuft werden. Mit einer Erstinvestition von rund 33.000 EUR kann bereits ein gebrauchter Lieferwagen und die Grundausstattung für Logistik, Büro und Kühlung abgedeckt werden. In Punkto Komplexität und Arbeitsleistung für Vermarktungs- und Distributionsprozesse ist die Vertriebsopti-

on Gastwirt als „herausfordernd“ zu betrachten, wie die Prozessübersicht in Abbildung 4 näher erklärt. Vor allem der Kundenaufbau und die Bestellabwicklung bedürfen einer fortlaufenden Erreichbarkeit und einer genauen Planung. Kommissionierung und interne Handhabung sind an dieser Stelle eher etwas einfacher zu handhaben.



Quelle: Eigene Darstellung

**Abb. 4: Komplexitätseinordnung der Prozessschritte  
in der Vermarktung und Distribution für Gastwirt**

Das fortlaufende Marketing ist als „eher gut“ einzustufen. Im Vordergrund steht der persönliche Kundenaufbau, weniger die aktive breite Werbekommunikation, die vor allem im Endverbrauchersegment stattfindet. Die verkäuferische Eignung ist hingegen „eher herausfordernd“. Es gehört durchaus eine hohe Eigenmotivation dazu proaktive Kundenakquisition zu betreiben, Termine für Verkaufsgespräche zu vereinbaren und den Gastwirt von seinen Produkten und Qualitäten zu überzeugen, um bestimmte Preisvorstellungen durchzusetzen. Storytelling und der Spaß am Verkaufen spielen hierbei eine wichtige Rolle. Die Einhaltung von Liefervereinbarungen hinsichtlich Zeit, Menge und Qualität sind als „herausfordernd“ einzustufen. Gastwirte haben eine klare Vorstellung wann, wieviel und in welchen Qualitäten geliefert werden soll. Dies bringt Landwirte oft an ihre Grenzen der Machbarkeit. Der Einfluss auf die Wertschöpfung, mit dem Ziel möglichst viel Wertschöpfung für sich zu generieren ist „eher gut“. Denn nur der Gastwirt

steht zwischen dem Erzeuger und dem Konsumenten. Der Gastwirt unterstützt durchaus beim Aufbau der Erzeugermarke, indem er seinen Gästen die regionale Lieferstruktur aufzeigt, um Qualität zu demonstrieren.

Die Voraussetzungen für den Landwirt im Hinblick auf die Nachfrage an ein breites Sortiment kann als „gut“ eingestuft werden; sprich es ist nicht notwendig eine Vielzahl von unterschiedlichen Produkten und Produktvariationen zur Verfügung zu stellen, sondern der Landwirt kann sich auf seine Kernprodukte fokussieren. Es wäre sicherlich hilfreich das Sortiment sukzessive auszubauen. Die Köche der Restaurants leiden in der Regel unter massiver Zeitnot und viele Lieferanten zu haben bedeutet mehr Komplexität für den Gastronom bzw. den zuständigen Einkäufer. Alles, was in der Beschaffung Zeit spart, unterstützt die Möglichkeit einer engeren Kundenbeziehung. Die Kernprodukte sind vor allem Eier, Kartoffeln, Wein, Fleisch, Gemüse, Obst und Wein.<sup>2</sup>

Die Wichtigkeit des Standortes ist ebenfalls zu vernachlässigen. Es ist sicher wesentlich sich in der Region zu befinden, um die Vorzüge der Nachfrage nach regionalen Produkten von Seiten des Konsumenten vollumfänglich zu nutzen. Allerdings ist diese Vertriebsform nicht auf regelmäßige Käuferfrequenzen angewiesen, weshalb die Erreichbarkeit nicht so sehr von Bedeutung ist. Die Möglichkeiten der Erlösmaximierung, um sich durch eine höhere Wertschöpfung gegen den Preisdruck des Marktes zu stellen ist als „eher herausfordernd“ einzustufen. Der direkte Einfluss für Preisverhandlungen und der Gestaltungsspielraum für eine ertragsbringende Kundenbeziehung sind zwar treibenden Argumente sich mit dem Vertriebskanal auseinanderzusetzen, aber diese lassen sich nur bei gezielten Gastronomen durchsetzen, die ein vordergründig regionales Konzept oder ein höheres Preisbild verfolgen.

Die aktuelle Markenrelevanz der Gastronomie ist ebenfalls als „eher herausfordernd“ und das prognostizierte Wachstum in der Direktvermarktung als „eher gut“ einzustufen. Zwar spielt die Gastronomie vor allem im Vergleich zum Hofverkauf eine eher untergeordnete Rolle, aber tendenziell ist laut Befragung aktiver Direktvermarkter in Niederösterreich mit wachsender Relevanz zu rechnen. Wobei die Relevanz dieses Vertriebskanals sehr stark von den regionalen Gegebenheiten abhängig ist, wie die Bevölkerungsdichte im Einzugsgebiet, das Einkommens-niveau bzw. der Wohlstand der Region und die touristische Relevanz. Zielkunden sind vor allem in der gehobenen bürgerlichen Küche, Sterne-

---

<sup>2</sup> Vgl. Spiller/Staack/Zühlsdorf (2004), S. 31.

gastronomie oder der gehobenen Systemgastronomie zu finden, wobei bei letzterem der Systematisierungsgrad niedrig sein sollte. Die „Standard-Gastronomie“ ist eher einem höheren wirtschaftlichen Druck ausgesetzt, was die Direktvermarktung zu einem vernünftigen Preis-Leistungs-Verhältnis eher erschwert.<sup>3</sup> Zwar sind die Anzahl der gastronomischen Betriebe am Beispiels Niederösterreich von 2012 auf 2018 von 7.350 auf 7.280 Betriebe zurückgegangen, trotzdem besteht ein wachsender Bedarf nach Regionalprodukten, was eine Befragung der direktvermarktenden Betriebe zeigt.<sup>4</sup>

**Tab. 3: Gastronomische Betriebe exklusiv Ruhende 2012 vs. 2018**

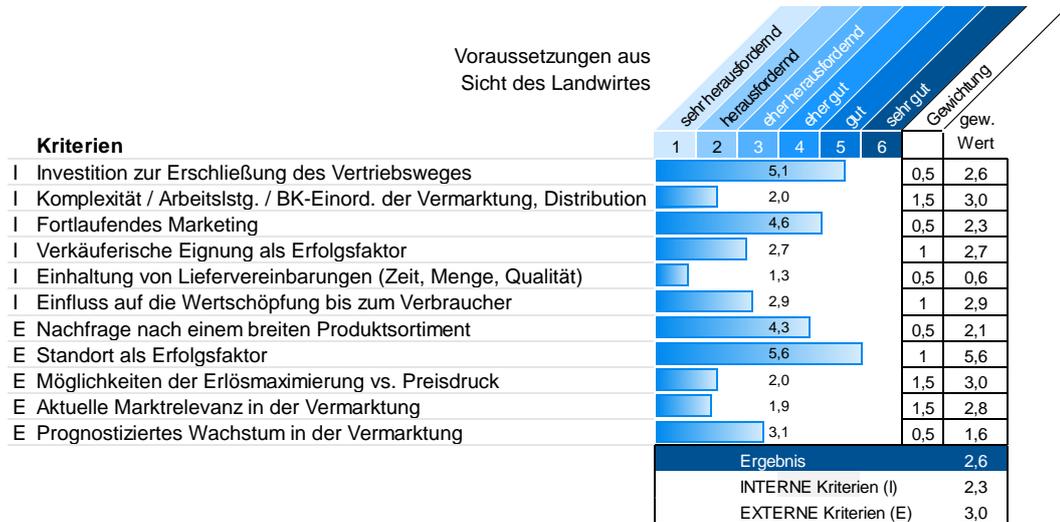
Gastronomiesparte	Anzahl 2012	Anzahl 2018
Gasthäuser	1.654	1.421
Restaurants	596	747
Gasthöfe mit höchstens 8 Gästebetten	1	30
Rasthäuser(-stätten) mit höchstens 8 Gästebetten	17	13
Kaffeehäuser	843	746
Kaffeerestaurants	1.006	914
Espressobetriebe, Stehcaffeeschenken, Buffet-Espressi	72	56
Kaffeekonditoreien	104	91
Weinlokale, Weinschenken, Heurigenbuffets	115	122
Bierlokale und Pubs	2	1
Branntweinschenken	3	3
Bars, Tanzlokale, Diskotheken	269	281
Imbissstuben, Jausenstationen, Milchtrinkstuben	521	576
Buffets aller Art	867	796
Kantinen, Werksküchen, Mensabetriebe	115	134
Eissalons	28	31
Lieferküchen	146	240
(befähigungs-)freies Gastgewerbe Würstelstände & Kebap, Buschenschankbuffets, Automatenausschank	991	1.078

Vgl.: Wirtschaftskammer Österreich (2019)

<sup>3</sup> Vgl. Spiller/Staack/Zühlsdorf (2004), S. 29ff.

<sup>4</sup> Vgl. KeyQUEST (2016).

### 2.2.2.2 Gemeinschaftsverpflegung



Quelle: Eigene Darstellung

**Abb. 5: Bewertung der Vertrieboption Gemeinschaftsverpflegung**

Grundsätzlich verhält sich die Direktvermarktung von Gemeinschaftsverpflegungen ähnlich wie im Gastronomiesektor. Beide fallen unter die Kategorie Großverbraucher und bedürfen einer ähnlichen Investition und Bewirtschaftung. Ein kleiner Unterschied liegt, wie Abbildung 6 zeigt, in den Vermarktungsprozessen. In der Regel nehmen weniger Objekte eine größere Menge ab, weshalb die Routenplanung deutlich einfacher zu bewerkstelligen ist. Die Bestellabwicklung und Warenwirtschaft sind im Vergleich zur Gastronomie anspruchsvoller und als „herausfordernd“ einzustufen. Während der Gastronom durchaus zu persönlichen Kommunikationsmedien greift, wie Telefon, Fax oder E-Mail, sind im Großverbraucherbereich Effizienz und Automatisierung gefragt.

**Anfallende Prozessschritte  
in der Vermarktung und Distribution**  
GV=Großverbraucher EV=Endverbraucher



Quelle: Eigene Darstellung

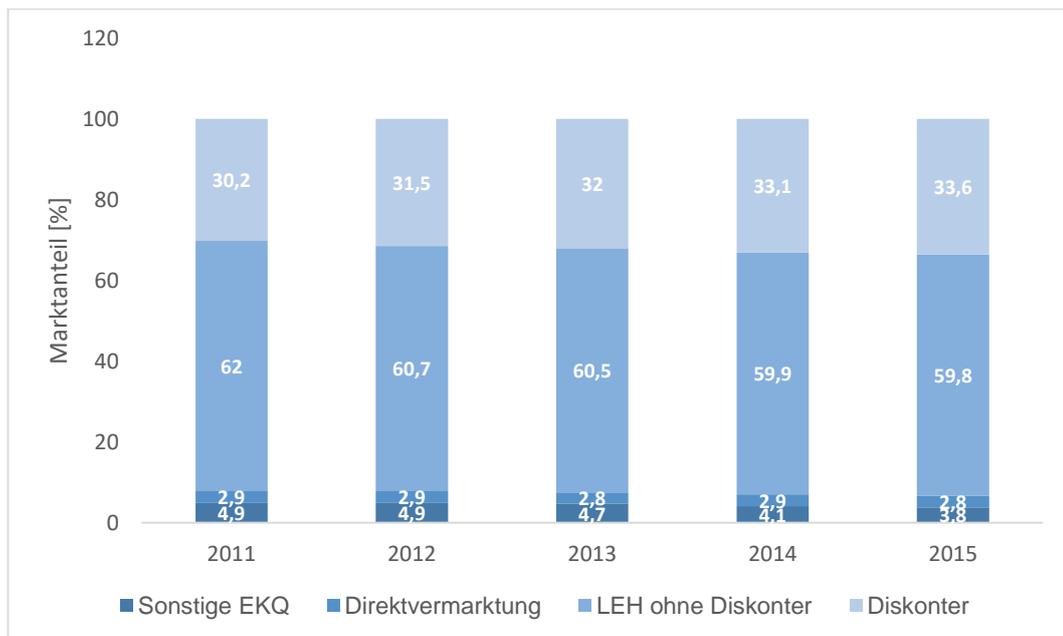
**Abb. 6: Komplexitätseinordnung der Prozessschritte  
in der Vermarktung und Distribution für Gemeinschaftsverpflegung**

Der Aufwand des fortlaufenden Marketings ist eher gut. Im Vordergrund stehen Präsentationsmaterialien beim Kunden. Aber auch die eigene Erzeugermarke sollte durchaus vor Ort in der Einrichtung und darüber hinaus beworben werden, um sich fester zu positionieren. Eine wichtige Differenzierung, die den Absatzkanal im Vergleich zur Gastronomie weniger attraktiv werden lässt, sind die Möglichkeiten der Erlösmaximierung. Gemeinschaftsverpflegungen stehen unter hohem wirtschaftlichem Druck, weshalb eine höherpreisige Versorgung mit regionaler Qualitätsware meist nur durch Subventionen Dritter zu gewährleisten ist. Diese finanzielle Unterstützung kommt größtenteils aus öffentlicher Hand oder durch den Arbeitgeber, wenn es um Großkantinen von Unternehmen geht. Ein Umdenken, auch in der Gemeinschaftsverpflegung, für regionale Qualität angemessen zu bezahlen, findet nur punktuell statt, indem beispielsweise ein größeres Sortiment und Speisen in unterschiedlichen Preissegmenten angeboten werden.

### 2.2.2.3 Selbstständiger Lebensmitteleinzelhandel

Der stationäre Lebensmitteleinzelhandel ist ein hoch konzentrierter Massenmarkt, weshalb gerade Nicht-Marken-Produkte, insbesondere Erzeugerbetriebe, einem enormen Wettbewerbs- und Preiskampf ausgesetzt sind. Die größten drei

Händler haben einen Marktanteil von 86 Prozent in Österreich. Trotzdem ist der Lebensmitteleinzelhandel der mit Abstand größte Absatzmarkt aller Erzeuger. So liegt der Mengenanteil, wie Abbildung 7 zeigt, für die RollAMA-Warenkategorien im Lebensmitteleinzelhandel Stand 2015 bei 59,8 Prozent. Der Mengenanteil ist zwar seit 2011 um 2,2 Prozent gesunken, was aber durch die Diskonter mit einer Steigerung im gleichen Zeitraum von 3,4 Prozent auf einen Anteil von 33,6 Prozent überproportional stark ausgeglichen wird. Der Anteil im Bereich Direktvermarktung liegt im Gesamtmarkt Österreich Stand 2015 bei 2,8 Prozent. Ein wachsender Markt im Bereich Direktvermarktung, beispielsweise beim Ab-Hof-Verkauf, der von 2011 zu 2016 von 81 Mio. auf 122 Mio. Euro gestiegen ist, ist auf dem ersten Blick nicht erkennbar, was auf den Einfluss und das Wachstum bestimmter preisgetriebener Segmente im Bereich der Handelsmarken zurückzuführen ist und diese unter die Datenaufzeichnung der RollAMA-Produkte fallen.<sup>5</sup>



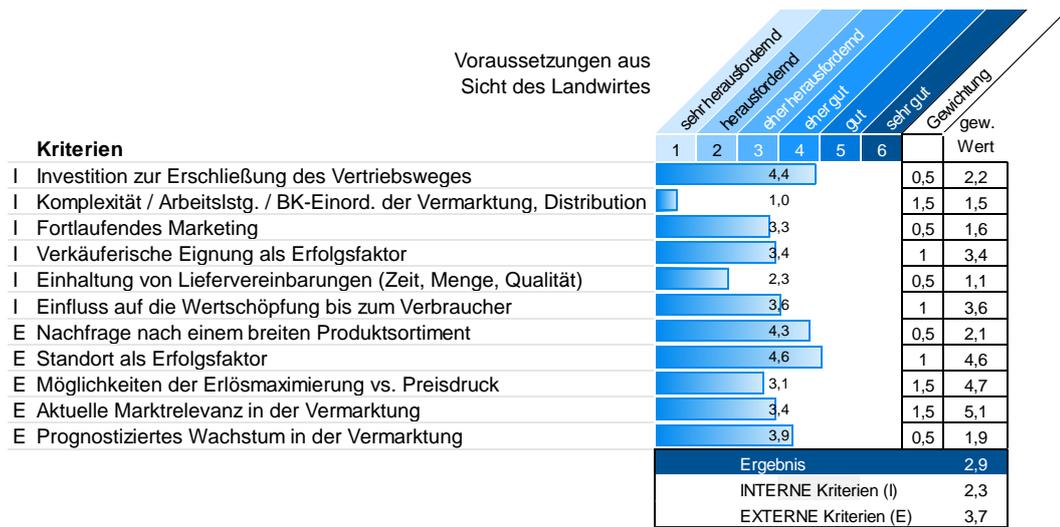
Quelle: RollAMA (2016)

**Abb. 7: Marktanteile RollAMA 2011 - 2015**

Die Bewertung dieser Vertriebsoption mit den festgelegten Kriterien ist in Abbildung 8 dargestellt. Die Voraussetzungen für Investitionen sind im Direktvergleich aller Vertriebsoptionen beim selbstständigen Lebensmitteleinzelhandel mit „eher gut“ einzustufen. Mit einer Investition von ca. 38.000 Euro sind die Erschließungsinvestitionen für Lagerung, Warenhandling und Logistik abgedeckt, samt

<sup>5</sup> Vrl. RollAMA (2017).

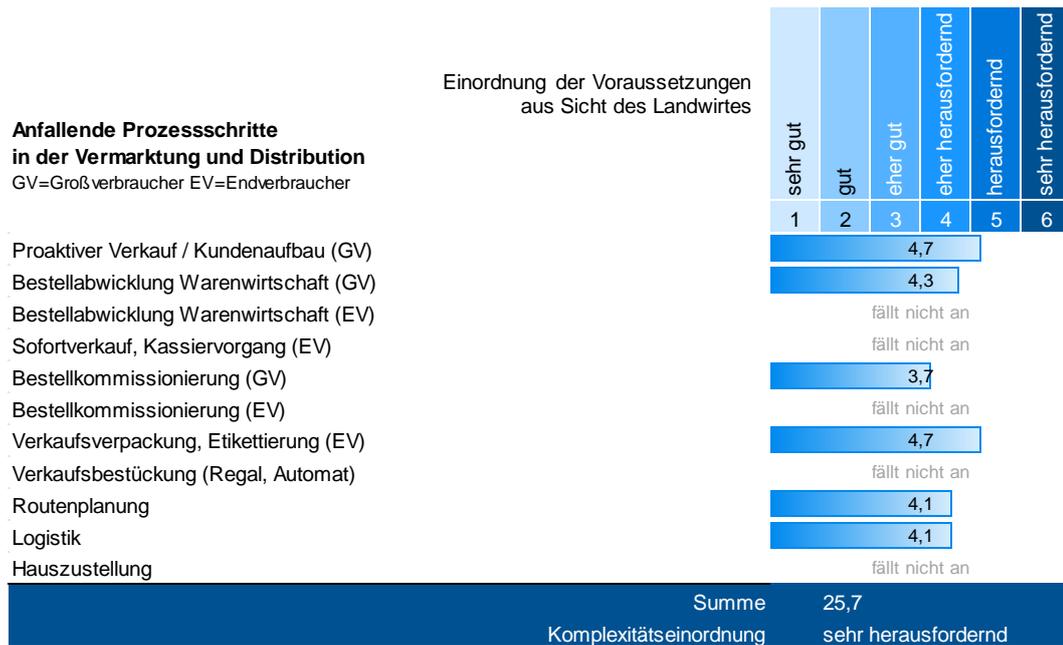
Kauf einer Verbundwaage und einer kleinen Verpackungsmaschine sowie Packstationen zur Vorbereitung verkaufsfertiger Verbraucherverpackungen bzw. zur Kommissionierung von Waren für das Frischethekengeschäft. Auch in Punkto Nachfrage nach einem breiten Produktsortiment und Standort bietet die Vertrieboption gute Voraussetzungen.



Quelle: Eigene Darstellung

**Abb. 8: Bewertung der Vertrieboption Selbstständiger Lebensmitteleinzelhandel**

Die Herausforderung liegt besonders in der Komplexität der Vermarktungsprozesse bzw. in der Betriebskosteneinordnung und in der Einhaltung von Liefervereinbarungen. Hier sind die Voraussetzungen als „herausfordernd“ zu betrachten. Im Vermarktungsprozess kommt vor allem der Prozess der Endverbraucherpackungen hinzu, die gehandhabt werden müssen. Je nach Warengruppe, insbesondere für Fleisch- und Käsewaren beliefert ein Landwirt zusätzlich den Bedienthekenbereich (in der folgenden Tabelle als Großverbrauchergeschäft ersichtlich), was für zusätzliche Komplexität sorgt – in der Definition dieses Vertriebskanals wird für diese Studie eben von einer Belieferung von Bedientheke zusätzlich zur Verkaufsfläche ausgegangen. – Eine Meidung der einen oder anderen Verkaufsmöglichkeit in der Filiale oder, weil bestimmte Produkte nur für den SB- oder Bedienbereich geeignet sind, reduzieren die Komplexität.



Quelle: Eigene Darstellung

**Abb. 9: Komplexitätseinordnung der Prozessschritte in der Vermarktung und Distribution für Selbstständiger Lebensmitteleinzelhandel**

Für den Vertriebskanal spricht, dass der Filial- bzw. Kundenaufbau zwar durchaus anspruchsvoll ist, was den Landwirt insbesondere bei der Erschließung des Vertriebskanals vor Hürden stellt, aber die verkäuferischen Fähigkeiten spielen im Tagesgeschäft weniger eine Rolle, wenn bestimmte Kunden gewonnen und die Absatzzahlen für beide Seiten zufriedenstellend sind. Insbesondere in der Anfangszeit sollte ein intensiver Austausch mit dem Filialleiter und den Sortimentsverantwortlichen gepflegt werden, um sich eine gute Warenpräsentation und eine hohe Sortiments- und Lieferantenrelevanz aufzubauen. Auch Preisdruck, die aktuelle Marktrelevanz und das fortlaufende Marketing gelten als „eher herausfordernd“. Letzteres betrifft den Kommunikationsaufwand zum Aufbau einer Marke, der geleistet werden sollte, um sich beim Verbraucher beliebt zu machen. Das prognostizierte Wachstum für diesen Vertriebsweg ist als „eher gut“ einzustufen. Zwar ist der Preisdruck immer noch hoch. Aber auf eine Bewegung folgt in der Regel eine Gegenbewegung. Dies soll heißen, wenn der Wachstumserfolg regionaler Vermarkter die nächsten Jahre anhält und spürbar wächst, ergo der Verbraucher bereit ist, für regionale Herkunft mehr zu bezahlen, wird der Lebensmitteleinzelhandel diesen Trend intensiver verfolgen und den Zugang für Erzeuger erleichtern. Dies wird vor allem der selbstständige Händler frühzeitig erkennen und darauf reagieren.

Es ist für Erzeuger daher wichtig den selbstständigen vom organisierten Lebensmitteleinzelhandel zu unterscheiden. Die selbstständigen Kaufleute sind auch bei den großen Handelsketten die Zugpferde der Konzernstruktur, wenn es um Gewinn- und Umsatzentwicklung geht.<sup>6</sup> Die Spar AG führt den Konzernerfolg der letzten Jahre auf die größere Anzahl von selbstständigen Kaufleuten zurück.<sup>7</sup> Auch die Edeka-Gruppe, als deutsches Beispiel, forciert in der Strategie die Unternehmerhändler, weshalb der Umsatz im selbstständigen Einzelhandel der Gruppe von 2010 bis 2017 auf 26,3 Milliarden Euro überproportional stark gewachsen ist, im Vergleich zum Regie-Einzelhandel, der Stand 2017 bei 8,9 Milliarden Euro liegt und in manchen Jahren sogar rückläufig war.<sup>8</sup> Selbstständige Kaufleute sind im Vergleich zu Regie gesteuerten Marktleitern regional verwurzelt, sitzen häufig in lokalen Wirtschaftsgremien und befassen sich mit den lokalen Konsumgewohnheiten. Nicht selten wird diese Gruppe von mehreren lokalen Landwirten beliefert.

Der Preisdruck bzw. die Möglichkeiten der Erlösmaximierung sind zwar allgemein als „eher herausfordernd“ zu betrachten, trotzdem gibt es hierbei starke regionale Unterschiede, die mit dem Konzept des Kaufmannes oder auch mit der Kaufkraft des Kundenklientel in der Region zu tun haben. Hier gibt es immer wieder Ausnahmen, die eine deutlich höhere Erlösmaximierung bei hohen Mengen zulassen. Letztendlich ist dies auch sortimentsabhängig.

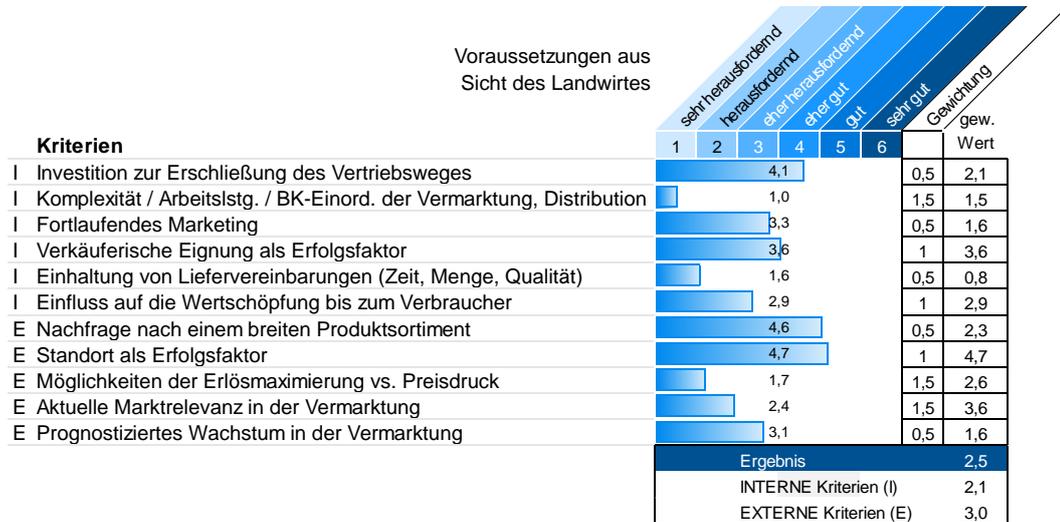
---

<sup>6</sup> Vgl. Schönberger/Brunner (2005), S. 112.

<sup>7</sup> Vgl. SPAR AG Konzern-Halbjahresbericht (2017).

<sup>8</sup> Vgl. EDEKA Konzernjahresbericht (2018).

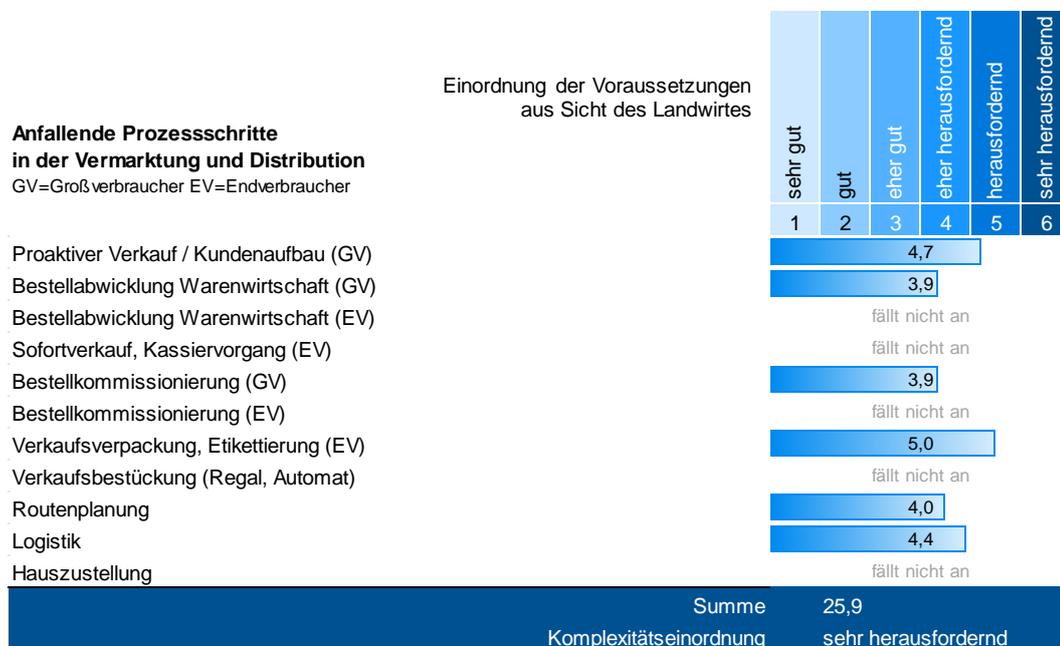
### 2.2.2.4 Organisierter Lebensmitteleinzelhandel



Quelle: Eigene Darstellung

**Abb. 10: Bewertung der Vertrieboption Organisierter Lebensmitteleinzelhandel**

Der organisierte Lebensmitteleinzelhandel ist in der Bewirtschaftung ähnlich wie der selbstständige Lebensmitteleinzelhandel einzustufen, was die folgende Abbildung zeigt.

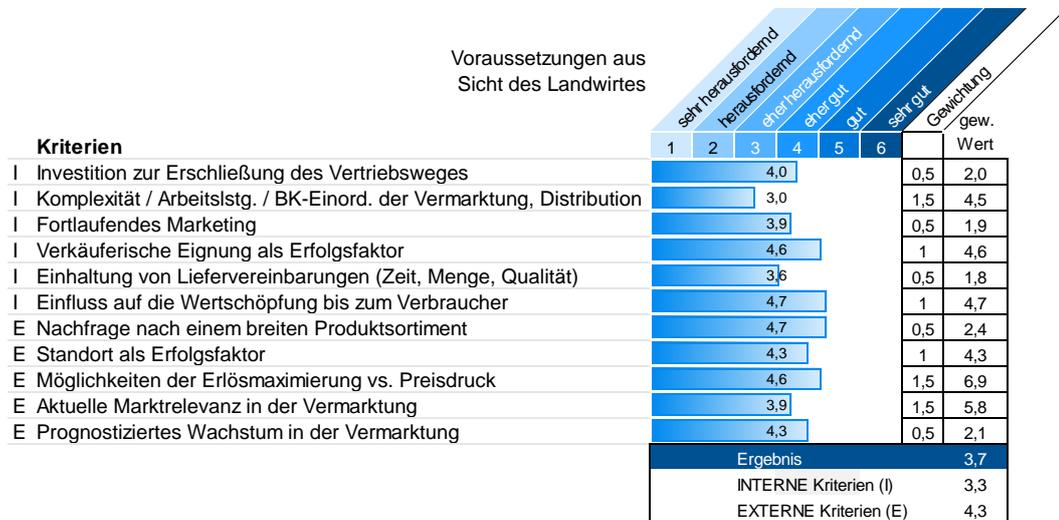


Quelle: Eigene Darstellung

**Abb. 11: Komplexitätseinordnung der Prozessschritte in der Vermarktung und Distribution für Organisierter Lebensmitteleinzelhandel**

Der maßgebliche Unterschied ist, dass der Preisdruck bzw. die Erlösmaximierung als „herausfordernd“ gelten. Schließlich ist dieser konsolidierte Massenmarkt der Hauptgrund, warum Landwirte sich alternative Absatzwege suchen müssen. Auch das prognostizierte Wachstum ist als „eher herausfordernd“ zu betrachten. Zwar gibt es vereinzelte gute Regionalkonzepte, vor allem in der direkten Erzeugerbelieferung, allerdings setzen diese sich selten so zufriedenstellend durch, dass auch der Landwirt mit der benötigten Preissteigerung zufrieden sein kann. Gelegentlich gibt es zwar Ansätze von Landwirten, die es schaffen sich mit einer eigenen Marke oder einer gemeinsamen von mehreren Landwirten oder einer durch die Region organisierten Dachmarke durchzusetzen. Dies ist aber eher die Ausnahme. Den Filialleitern und Verantwortlichen der Einkaufsstrukturen fehlt meist der regionale Bezug und es gibt es zu viele Prozesshürden. Dies fängt bereits bei den konditionsabhängigen Vergütungen und unverhältnismäßigen Verhandlungstaktiken im Einkauf an und hört bei den Prozessen in der Filiale auf, wo oft der Bezug zur Regionsförderung und das Verständnis für den lokalen Wirtschaftskreislauf fehlen. Sicher hat der organisierte Handel bereits erkannt, dass dies ein wachsendes Problem ist; allerdings ist es fraglich, ob und wann sich die Vertriebsstrukturen pro familiäre landwirtschaftliche Betriebe ändern, weshalb die prognostizierte zukünftige Relevanz als „eher herausfordernd“ eingestuft werden kann. Anders beim selbstständigen Einzelhandel, der, wie beschreiben, dem Wachstumspotential der Regionalvermarktung zunehmend stärker nachkommt.

### 2.2.2.5 Bauernladen

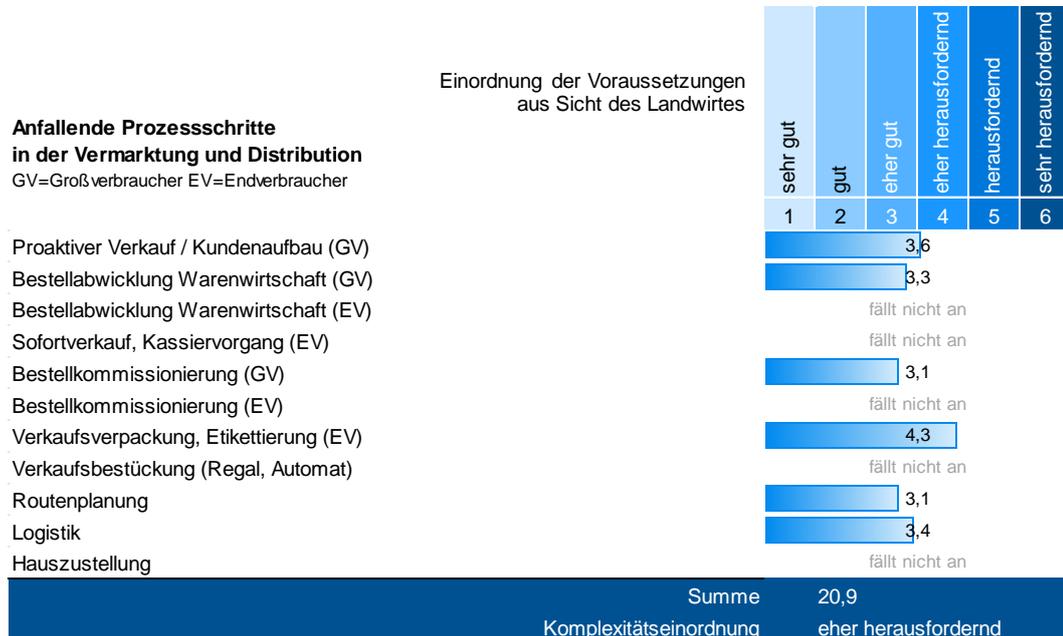


Quelle: Eigene Darstellung

**Abb. 12: Bewertung der Vertrieboption Bauernladen**

Ein Bauernladen ähnelt am meisten dem selbstständigen Lebensmitteleinzelhandel ohne Zugehörigkeit zu einer Handelskette und mit deutlich höherem Spezialisierungsgrad auf regionale Lebensmittel mit einem hohen Anteil an Bio-Lebensmitteln. Bauernläden sind in der Regel als Verkaufsgemeinschaft durch den Zusammenschluss mehrerer Landwirte organisiert. Die Kriterien zur Beurteilung der internen und externen Faktoren sind durchweg als „eher gut“ und „gut“ zu beurteilen, was daran liegt, dass dieses Konzept stets bemüht ist im Sinne der Erzeuger die Marktnachteile der klassischen Wertschöpfung in traditionellen Vertriebswegen auszugleichen, um weitestgehend ideale Lieferantenbedingungen herzustellen. Lediglich in Punkto Komplexität in der Bewirtschaftung zeigen sich die Herausforderungen an diese Vertrieboption. Wie im Lebensmitteleinzelhandel müssen verbrauchergerechte Verkaufsverpackungen und in vielen Fällen die Bedientheke samt Bestellabwicklung und Logistik gehandhabt werden, was die folgende Abbildung 13 zeigt. Die Komplexitätseinordnung von „sehr herausfordernd“ im Lebensmitteleinzelhandel zu „eher herausfordernd“ im Geschäft mit Bauernläden begründet sich durch eine besser aufeinander abgestimmte Geschäftsbeziehung zwischen Erzeuger und Bauernladen hinsichtlich Erwartungshaltung, Zielstellung und Möglichkeiten eines Landwirtes sowie das Verständnis füreinander, insbesondere weil landwirtschaftliche Kooperationen zugrunde lie-

gen. Der Aufbau und die Pflege der Lieferantenbeziehung ist einfacher, genauso wie die komplette Abwicklung, von der Bestellung bis zur Auslieferung.



Quelle: Eigene Darstellung

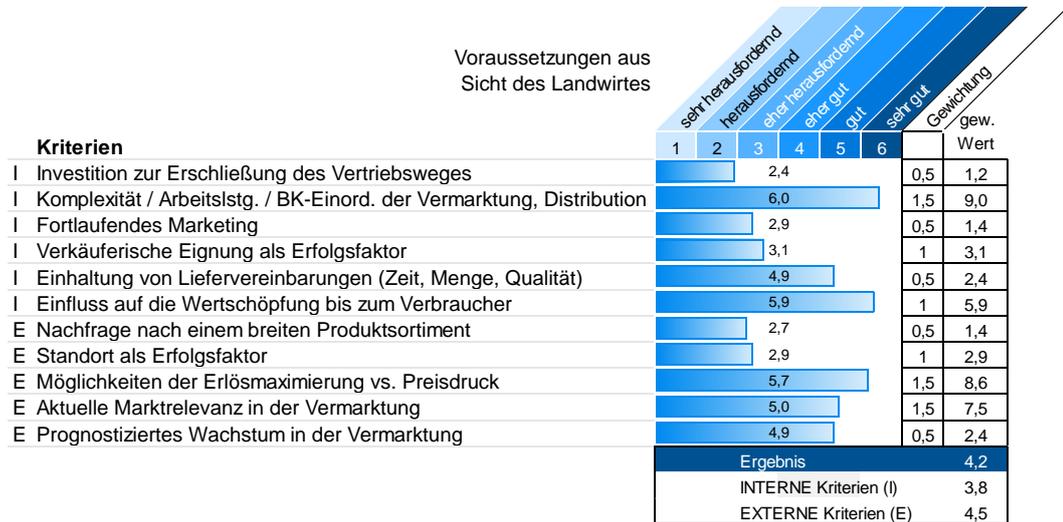
**Abb. 13: Komplexitätseinordnung der Prozessschritte in der Vermarktung und Distribution für Bauernläden**

Es ist zwar zu erwarten, dass gemäß aktuellem Trend diese Vermarktungsform an Relevanz gewinnt; allerdings ist der Umsatzanteil von Bauernläden als Versorger in der Direktvermarktung besonders im Vergleich zum Hofladen und Hofverkauf noch relativ gering. 2003 wurde vom Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft die Anzahl der Bauernläden für ganz Österreich auf 150 geschätzt.<sup>9</sup> Seitdem ist von einer deutlichen Zunahme auszugehen, weil der Umsatzanteil der Direktvermarktung seither generell stark gestiegen ist und die Vorteile für Verbraucher mit Affinität zum Direktbezug betreffend Standort und Produktvielfalt für den Bauernladen auf der Hand liegen. Denn der Verbraucher muss wie im Supermarkt nur eine Stelle anfahren. Gründe, für die bis dato eher mäßige Expansion dieser Vertriebsform könnten einerseits die Schwierigkeit sein Partnerschaften zwischen mehreren Landwirten zu knüpfen und andererseits könnten fehlende Kernkompetenzen der Grund sein. Der Betrieb eines Handelsgeschäftes in Form eines Bauernladens hat teilweise ganz andere Tätigkeits-

<sup>9</sup> Vgl. 2. Lebensmittelbericht Österreich (2003), S. 58.

schwerpunkte als die Organisation von alternativen betriebsnäheren Direktvermarktungsformen.

### 2.2.2.6 Hofladen



Quelle: Eigene Darstellung

**Abb. 14: Bewertung der Vertriebsoption Hofladen**

Der Hofladen ist die mit Abstand wichtigste Form der Direktvermarktung, weshalb der externe Faktor der aktuellen Marktrelevanz mit „sehr gut“ beurteilt werden kann. 77 Prozent der Direktvermarkter in Österreich verkaufen über diesen Vertriebskanal. Das Wachstum wird als „gut“ und die Erlösmaximierung sogar als „sehr gut“ eingestuft. Nach wie vor wird dieser Vertriebszweig in den nächsten Jahren weiter an Bedeutung gewinnen und die Hauptentscheidung gerade für den Ersteinstieg wird auf Hofläden fallen und den Anteil der Direktvermarkter in Österreich, der 2016 bei 27 Prozent oder 36.000 Betriebe lag, erhöhen.<sup>10</sup> Die Vertriebsform des Hofladens bietet mit „sehr gut“ ideale Voraussetzungen, wenn es um den Einfluss auf die eigene Wertschöpfung und die Erlösmaximierung geht. Letzteres ist schließlich die Hauptintention der Direktvermarktung. „eher herausfordernd“ sind die Voraussetzungen für das laufende Marketing, die verkäuferische Eignung als interne Faktoren und die Nachfrage an ein breites Produktsortiment als externe Kriterien. Der Verbraucher erwartet besonders bei größeren Ladenkonzepten ein breiteres Angebot, was oft mit Zukäufen und eigenen Ideen hinsichtlich Produktvariationen verbunden ist. Zugleich ist es wichtig den

<sup>10</sup> Vgl. KeyQUEST (2016).

Kunden proaktiv zu umwerben, sei es, besonders in der Anfangszeit in der Werbung, um die Frequenz zu erhöhen oder auch in persönlichen Verkaufsgesprächen, in denen die Kunden eine qualitative und kompetente Fachberatung und auch ein gewisses Storytelling erwarten. Die Werbung lässt sich sicherlich nach einer bestimmten Zeit finanziell zurückfahren, wenn die viralen Empfehlungen bzw. die Mund-zu-Mund-Propaganda zugenommen haben. Der Standort als wichtiger Faktor kann an dieser Stelle kaum beeinflusst werden, weshalb dieses Thema als „herausfordernd“ beurteilt werden kann. Nach diesem und der zu erwartenden Frequenz sollte sich auch die Ladengröße richten, dessen Investitionsvolumen sich bei einer Integration in bestehende Räumlichkeiten zwischen 46.500 Euro für einen kleinen und 100.000 Euro für einen großen Laden bewegt, weshalb die Voraussetzungen aus Sicht des Landwirtes als „herausfordernd“ bewertet wird. Es macht in den meisten Fällen durchaus Sinn klein anzufangen und sukzessive auszubauen, wobei ein Wachstum bereits in der Erschließungsphase berücksichtigt werden sollte, damit die Raumgegebenheiten und die Bewirtschaftung nicht neu konzipiert werden müssen. Letzteres ist ebenfalls als „gut“ anzusehen. Auch in der Bewirtschaftung zeigt sich der Hofladen als sehr gutes Vermarktungsinstrument, wie Abbildung 15 zeigt. Zwar sind der Sofortverkauf und die Abwicklung von verbrauchergerechten Verpackungen samt Etikettierung „eher herausfordernd“. Aber die Anzahl der zu leistenden Vermarktungsschritte in Summe sind eher gering, weil keine Bestellkommissionierungen oder logistische Aktivitäten anfallen.

**Anfallende Prozessschritte  
in der Vermarktung und Distribution**  
GV=Großverbraucher EV=Endverbraucher

Einordnung der Voraussetzungen  
aus Sicht des Landwirtes

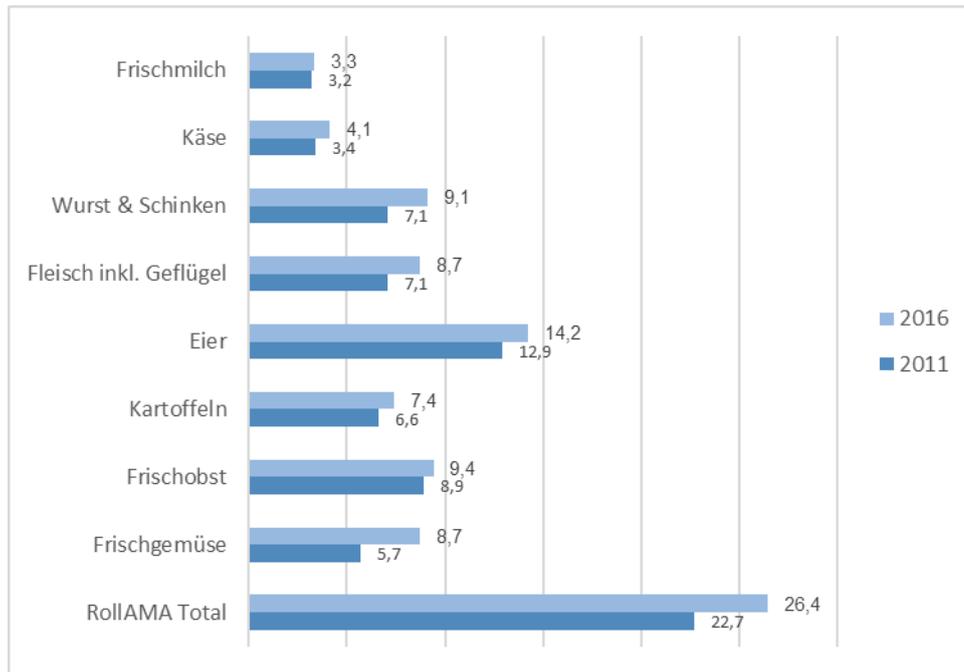


Quelle: Eigene Darstellung

**Abb. 15: Komplexitätseinordnung der Prozessschritte in der Vermarktung und Distribution für Hofladen**

Aufschluss über die produktbezogene Marktrelevanz der Direktvermarktung gibt Abbildung 16. Diese zeigt zum einen den Anteil an Käufer, die ihren Bedarf unter anderem durch Direktkauf beim Landwirt decken; hier ist der Anteil von 22,7 Prozent im Jahr 2011 auf 26,4 Prozent im Jahr 2016 gestiegen. Und zum anderen gibt die Grafik Auskunft darüber, welche Produkte für die Haushalte dabei am wichtigsten sind. Eine Steigerung aus dem Direktverkaufsgeschäft beim Bauern verteilt sich zwar unterschiedlich stark, ist aber in allen gemessenen Bereichen vorhanden.<sup>11</sup>

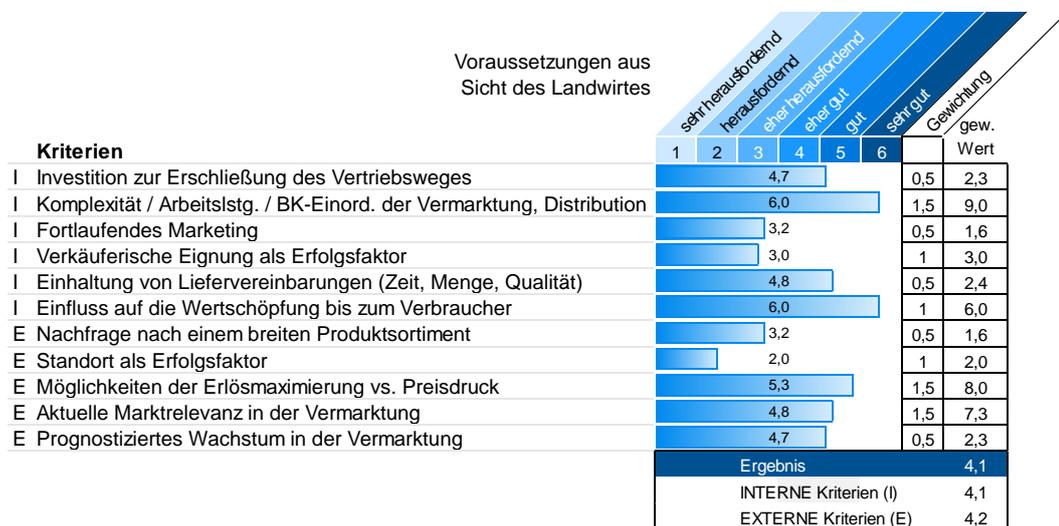
<sup>11</sup> Vgl. RollAMA (2017).



Quelle: RollAMA (2017)

**Abb. 16: Anteil Käufer, die ihren Bedarf unter anderem durch Direktkauf beim Bauern decken 2011 vs. 2016**

### 2.2.2.7 Hofverkauf



Quelle: Eigene Darstellung

**Abb. 17: Bewertung der Vertrieboption Hofverkauf**

Der Hofverkauf ist sehr breit definiert. Für die einen ist der Hofverkauf ein Synonym zum Hofladen, für die anderen ist der Hofverkauf eine Möglichkeit mit sehr einfachen Mitteln nur an ausgesuchten Tagen bzw. saisonal, beispielsweise über einen kleinen Verkaufsstand, sehr gezielte Direktvermarktungsaktivitäten durch-

zuführen. In dieser Studie wird der Hofverkauf als reduzierte Form des Hofladens definiert. Der Fokus der Verkaufsprodukte liegt hierbei auf den eigenen Erzeugnissen mit nur sehr ausgesuchten Zukäufen von Handelswaren. Nachteil ist, dass man nicht immer den Ansprüchen der Kunden in Sachen Produktvielfalt, Öffnungszeiten und Ladenoptik gerecht wird – wobei dies durchaus authentisch wirken und den Verkauf in bestimmten Zielgruppen fördern kann. Vorteil ist, dass der Hofverkauf in vereinfachter Form der ideale Einstieg in die Direktvermarktung ist. Bewirtschaftung bzw. Komplexität der Vermarktungsprozesse, Einhaltung von Liefervereinbarungen und der Einfluss auf die Wertschöpfung zum Verbraucher sind wie beim Hofladen als „sehr gut“ zu betrachten. Lediglich in der Erlösmaximierung ist der Hofverkauf ein wenig schwächer einzuordnen. Hier mindert das vereinfachte Gesamtbild des Hofverkaufs, als Kernunterschied zum Hofladen, die Möglichkeiten im Preisbild. Im Gegenzug sind die Investitionen und das Risiko wesentlich geringer. Mit einer gerechneten Summe von ca. 46.500 Euro Einstiegsinvestition in den vorhandenen Räumlichkeiten sind bereits Gerätschaften und Ausstattungen für einen gehobenen Verkauf abgedeckt. Je nach Produktgruppen und Vermarktungszielen ist auch hier noch deutliches Einsparungspotential möglich. Bei größeren Investitionen ist die Bezeichnung Hofladen treffender. Eine Einstufung des finanziellen Einsatzes zur Erschließung dieser Vertriebsoption ist somit mit „guten“ Voraussetzungen anzusehen, im Vergleich zum Hofladen, bei dem die Investitionen „eher herausfordernd“ sind. In Bezug auf die anfallenden Prozessschritte in der Vermarktung und Distribution hat der Hofverkauf nur sehr leichte Vorteile, wie die folgende Abbildung zeigt. Der Kassivorgang könnte durch vereinfachte Kassensysteme etwas erschwert werden. Hingegen wird die Verkaufsbestückung erleichtert, weil deutliche weniger Verkaufsfläche bewirtschaftet werden muss. Mit der Fertigung verkaufsfähiger Produkte samt Verpackung und Etikettierung verhält es sich gleich.

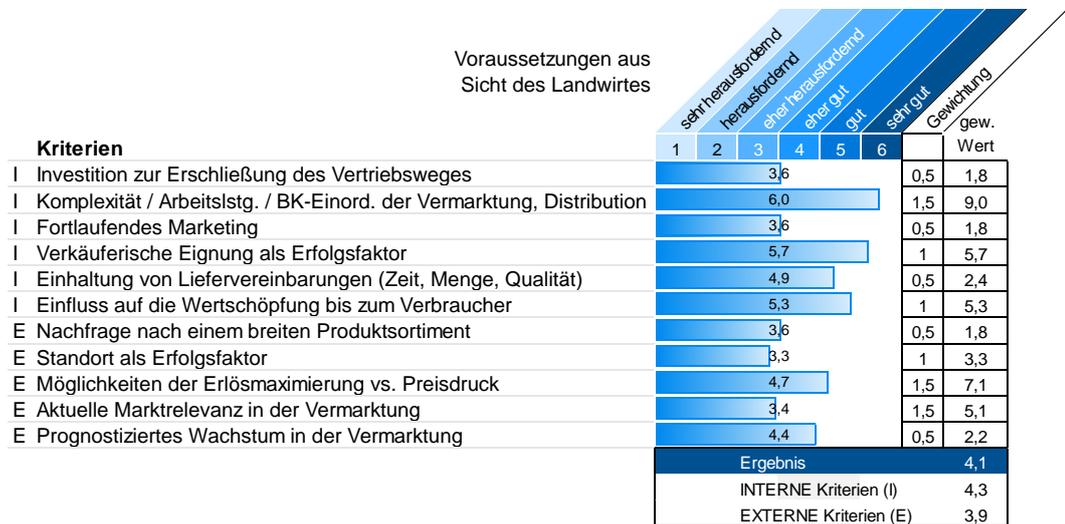
**Anfallende Prozessschritte  
in der Vermarktung und Distribution**  
GV=Großverbraucher EV=Endverbraucher



Quelle: Eigene Darstellung

**Abb. 18: Komplexitätseinordnung der Prozessschritte in der Vermarktung und Distribution für Hofladen**

**2.2.2.8 SB-Laden (Verkaufsautomat)**



Quelle: Eigene Darstellung

**Abb. 19: Bewertung der Vertrieboption SB-Laden (Verkaufsautomat)**

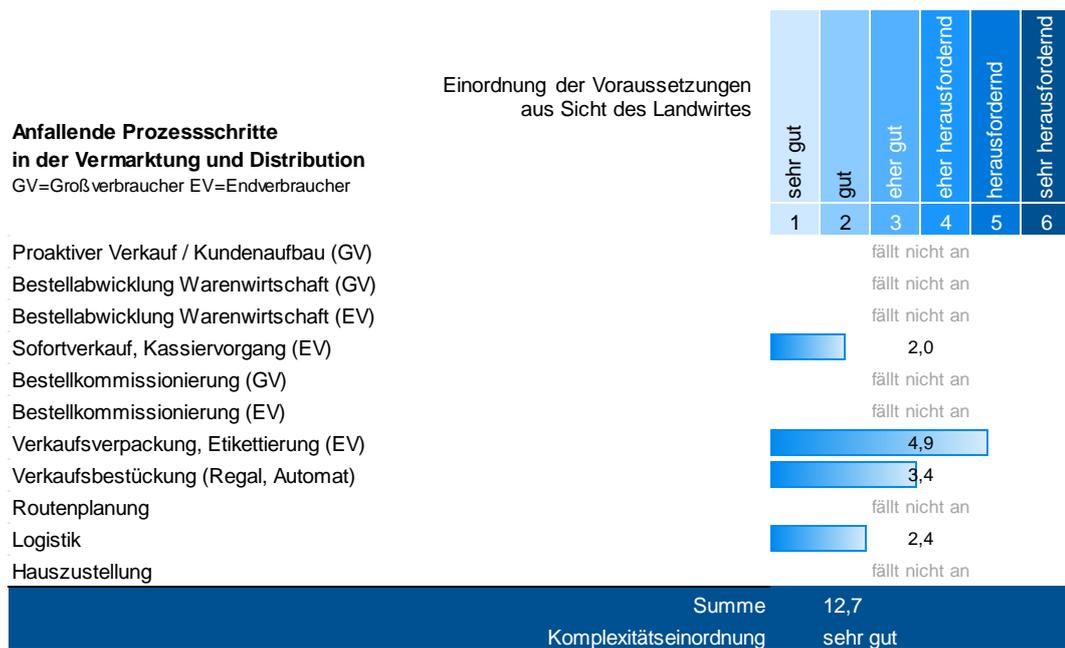
Die Direktvermarktung im Bereich der Selbstbedienung wächst. Die Umsetzung erfolgt, wie es in dieser Studie definiert ist, in der Regel über Verkaufsautomaten, die am Hof oder in Gemeinschaftsflächen von mehreren Landwirten in Zonen mit angemessener Kundenfrequenz platziert werden. Insbesondere die Nutzung von

Gemeinschaftsflächen sind ein wachsender Trend, um den Anforderungen der Verbraucher nach Produktvielfalt und bequemem Einkaufen gerecht zu werden. Verkaufsautomaten ermöglichen zudem den Verkauf rund um die Uhr an sieben Tagen in der Woche. Die Gründe des Wachstums sind nachvollziehbar. Die Voraussetzungen aus Sicht des Landwirtes sind in der Erschließungsinvestition wie auch in der Komplexität der Vermarktung positiv. Mit ca. 40.500 Euro sind bereits ideale Bedingungen geschaffen, um den Markt auf dem eigenen Hof zu bedienen. Die Kosten für den Automaten variieren je nach Produktgruppe, Typ und Ausstattung zwischen 4.000 und 18.000 Euro. Es gibt auch Hightech-Modelle mit integriertem EC-Kartenleser. In dieser Studie wird von einem Automaten für 12.000 Euro ausgegangen. Restliche Investitionen fallen an für Lagerraum, Kühlzelle, Außenanlage mit Werbeträger, Packstation, Verbundwaage, Büroausstattung und kleiner Warenwirtschaft.

Für einen SB-Laden, der als Gemeinschaftsstandort genutzt wird, liegen die Einstiegskosten pro Partei höher und gelten als „eher herausfordernd“. Die Mehrinvestitionen lohnen sich besonders dann, wenn der eigene Standort des Hofes bezüglich Kundenfrequenz ungeeignet ist. Nach den Standortvoraussetzungen richten sich, vor allem in der Anfangszeit, die Höhe der Marketinginvestitionen, um die Verkaufsform entsprechend zu bewerben. Ein benachteiligter Standort benötigt diesbezüglich höhere Ausgaben. Die Einhaltung von Liefervereinbarungen ist mit „gut“ zu bewerten. Es geht vor allem um die kontinuierliche Befüllung des Automaten, um eine hohe Verlässlichkeit im Angebot sicherzustellen. Die Möglichkeiten der Erlösmaximierung gelten als „gut“; sicher kann der Automat das persönliche Verkaufsgespräch in einem Hofladen oder auf einem Bauernmarkt im Hinblick auf das Preisniveau nicht ersetzen. Obwohl viele Gründe für den Verkaufsautomaten sprechen, ist diese Verkaufsform im Markt eher unterrepräsentiert, weshalb das prognostizierte Wachstum als „gut“ eingestuft werden kann. Aufgrund der genannten positiven Verbraucherargumente, wie der Verfügbarkeit, ist in der Zukunft mit einer höheren Absatzrolle dieser Verkaufsform zu rechnen, ob am Hof oder auf Gemeinschaftsflächen. Vermutlich liegt die eher passive Markthaltung an dem noch eher ungewohnten Besorgungsvorgang. Vielleicht möchte der Kunde, wenn er sich für einen Direktbezug beim Bauern entscheidet, den Hof oder seine Menschen aktiv als besonderes und authentisches Einkaufserlebnis spüren und in den Dialog mit den Verantwortlichen treten. Trotzdem wird die Automatenlösung in den nächsten Jahren an Bedeutung ge-

winnen, wenn die Konsumhürden hinsichtlich der Kaufgewohnheiten durch ein steigendes Marktangebot zunehmend überwunden sind.

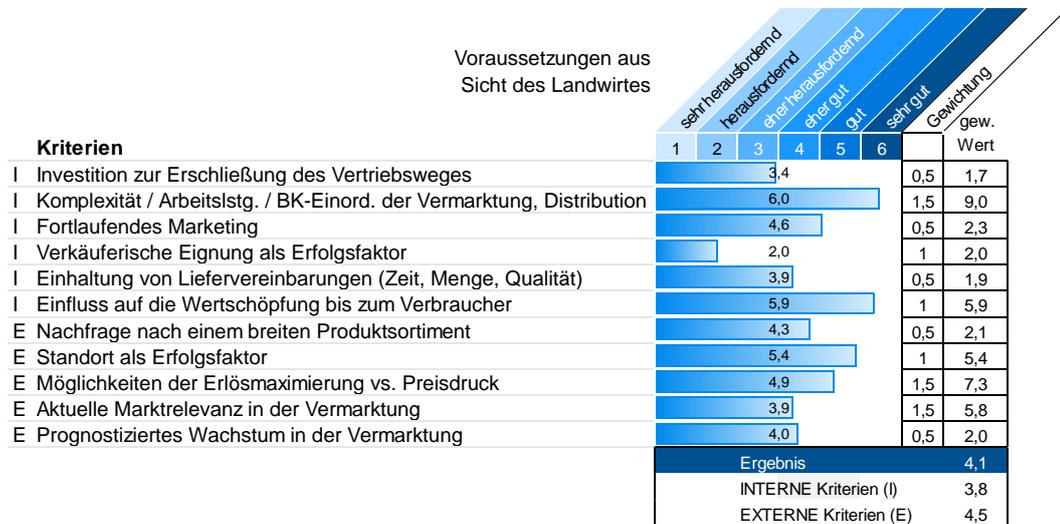
In der Komplexitätseinordnung haben der SB-Laden bzw. der Verkaufsa-  
tomat eine ausgezeichnete Bilanz. Lediglich die Produktverpackung und das Be-  
stücken sind regelmäßige Aufwände, die ins Gewicht fallen. Der Kassivorgang  
ist automatisiert und muss lediglich vor- und nachbereitet werden (Wechselgeld,  
Buchhaltung, etc.).



Quelle: Eigene Darstellung

**Abb. 20: Komplexitätseinordnung der Prozessschritte in der Vermarktung und Distribution für SB-Laden (Verkaufsautomat)**

### 2.2.2.9 Mobiler Bauernmarkt



Quelle: Eigene Darstellung

**Abb. 21: Bewertung der Vertrieboption Mobiler Bauernmarkt**

Auch mit dem mobilen Bauernmarkt lässt sich der maximale Grad der Wertschöpfung zum Verbraucher erreichen. Die verkäufliche Eignung als Erfolgsfaktor ist als „herausfordernd“ zu beurteilen. Bei keinem anderen Vertriebskanal wird das proaktive Umwerben des Verbrauchers in Verkaufsgesprächen so intensiv vorausgesetzt. Die Investition ist mit ca. 51.500 Euro im Vergleich zu einem größeren Hofladen deutlich geringer einzustufen, liegt jedoch, je nach Ausstattung über der eines kleinen Hofladens. Größte Kostenblöcke sind ein gebrauchter Marktanhänger mit Kühltheke für rund 15.000 Euro, ein Zugfahrzeug anteilig mit ca. 10.000 Euro berechnet und 2 Verbundwaagen mit Kassenfunktion und Warenwirtschaft für ca. 8.000 Euro. Die anderen Bausteine sind Werbeschilder und Beschriftung, Marktschirm sowie die Hofinvestitionen zur Abwicklung für Lager, Kühlung und Büro. Der Komplexitätsgrad ist, wie Abbildung 22 zeigt, im Direktvergleich ebenfalls mit „sehr gut“ einzustufen. Herausfordernd sind lediglich die Bereitstellung verbraucheradäquater verpackter Produkte und das zügige Kassieren vor Ort. Die Belastung im Tagesgeschäft ist eher gering, da nur eine punktuelle Vorbereitung auf die Verkaufstage notwendig ist, nicht aber alltäglich Laufkundschaft oder Verkaufsprozesse zu bewerkstelligen sind.

**Anfallende Prozessschritte  
in der Vermarktung und Distribution**

GV=Großverbraucher EV=Endverbraucher

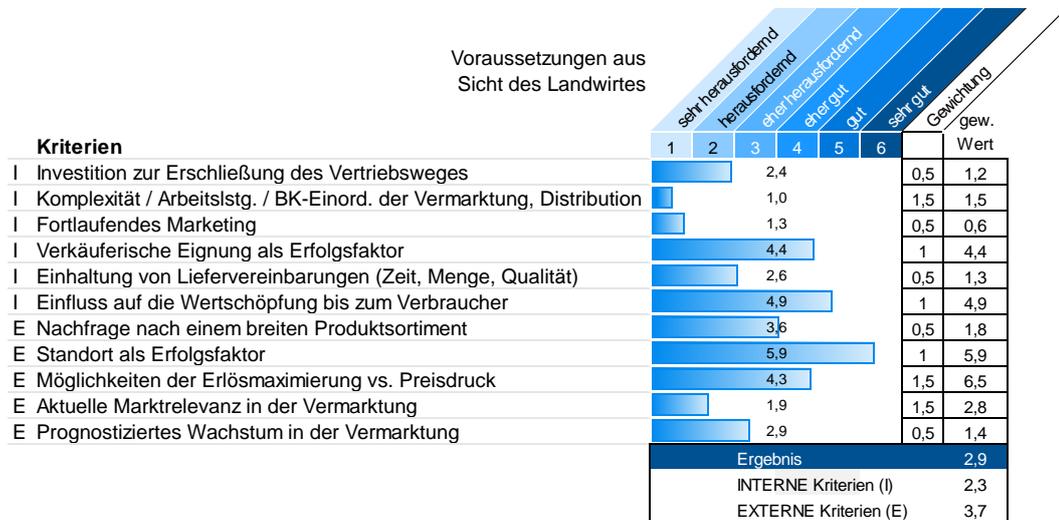


Quelle: Eigene Darstellung

**Abb. 22: Komplexitätseinordnung der Prozessschritte in der Vermarktung und Distribution für Mobilen Bauernmarkt**

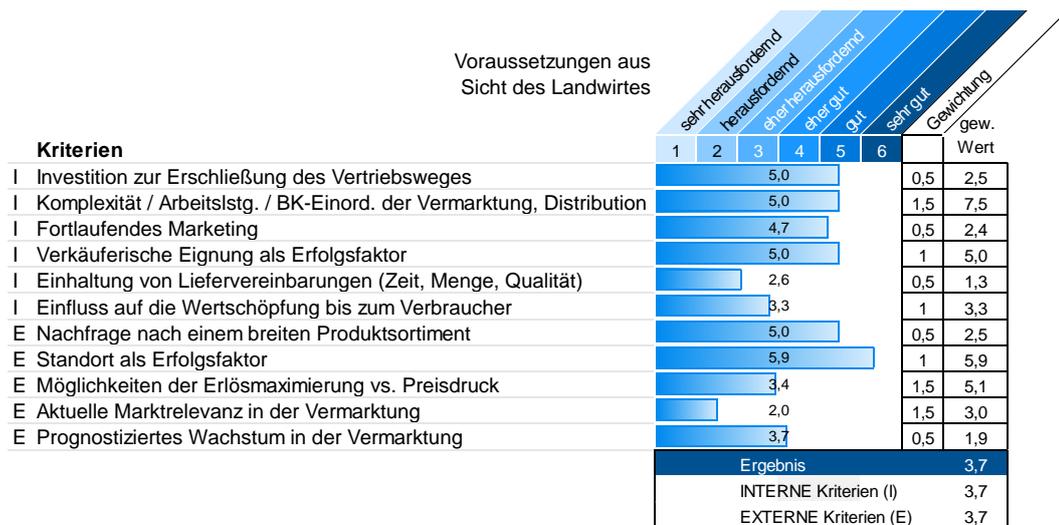
Der mobile Bauernmarkt ist besonders dazu geeignet einen schlecht gelegenen Standort für einen Hofverkauf auszugleichen oder, wenn man dazu geneigt ist eher punktuelle und besser planbare Direktvermarktung zu betreiben. Trotzdem sollten die wiederkehrenden Markt- und Wochenmärkte kontinuierlich besucht werden, so dass sich eine Stammkundschaft bildet und nachhaltige Umsätze und Wachstum generiert werden können. Eine breitere Sortimentsvielfalt wäre, wie beim Hofladen, auch hier empfehlenswert, aber sicherlich nicht notwendig. Die aktuelle Marktrelevanz und das Wachstum sind als „eher gut“ zu betrachten, wobei die Relevanz und der Erfolg stark von den in der Region etablierten Qualitäten eines Marktkonzeptes abhängig sind.

### 2.2.2.10 Online Eigen- und Fremdregie



Quelle: Eigene Darstellung

**Abb. 23: Bewertung der Vertrieboption Online Eigenregie**



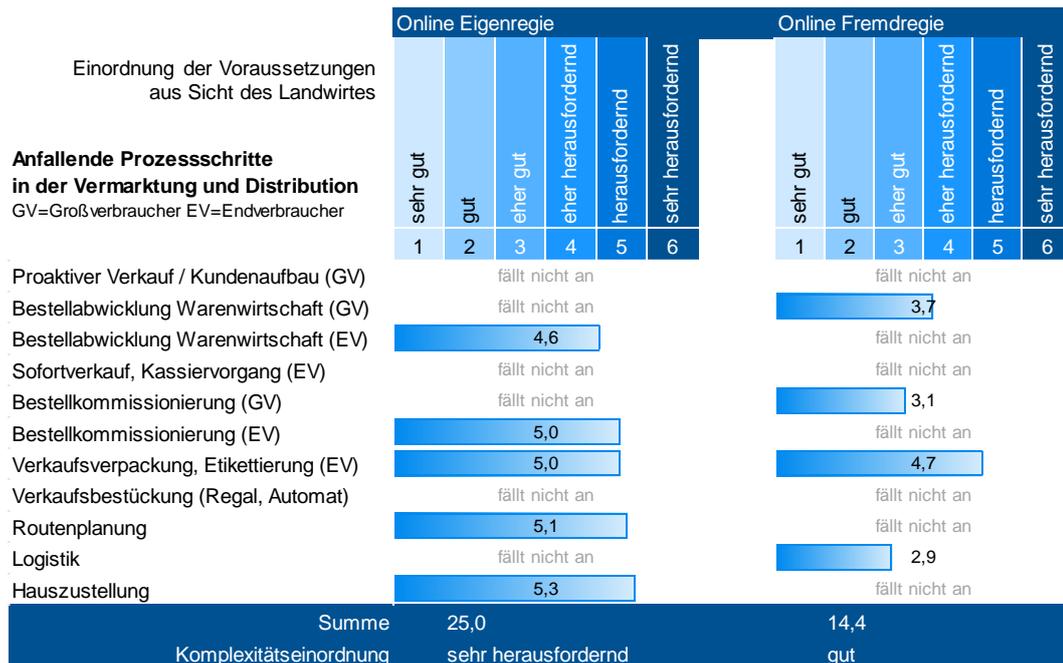
Quelle: Eigene Darstellung

**Abb. 24: Bewertung der Vertrieboption Online Fremdregie**

Nirgendwo sonst ist die Spannweite der Komplexität so groß wie bei den Möglichkeiten der Online-Direktvermarktung. Eine entscheidende Frage hierbei ist, ob die Direktvermarktung komplett selbst umgesetzt wird, samt Online-Plattform und Logistik, oder ob es eine regionale Organisation gibt, die den arbeitsintensiven und anspruchsvollen Vermarktungsteil übernimmt. Eine Organisation könnte ein Partnerschaftsunternehmen von verschiedenen Landwirten sein oder ein Start-up-Unternehmen, das als eigene Vermarktungsmaschinerie fungiert. Der Landwirt würde dann die Ware direkt vom Feld oder nach einer zu vereinbarenden

Verarbeitungsstufe ins Lager des Online-Händlers liefern und dieser würde die Kommissionierung, ggf. die Weiterverarbeitung und Haushaltsverteilung übernehmen. Selbstverständlich gibt es zwischen diesen beiden Optionen der Eigen- und Fremdregie die verschiedensten Konzeptvariationen, wenn beispielsweise die Internetplattform für den Verkauf über eine externe Stelle betrieben wird, der Landwirt aber in einem vorgegebenen Radius die Logistik in die Haushalte selbst übernimmt. Diese Vielzahl an Zwischenvarianten wird an dieser Stelle nicht berücksichtigt. Die zwei genannten wesentlichen Grundrichtungen werden analysiert, welche die Art und Weise der möglichen Umsetzung plausibilisieren sollen.

Die Hauptunterschiede bei den internen Faktoren der landwirtschaftlichen Voraussetzungen liegen in der Investition, in der Bewirtschaftung und im fortlaufenden Marketing. Die Investitionen bei einer Eigenlösung liegen bei bis zu 76.000 Euro. Bei einer Fremdlösung können die Erschließungsinvestitionen mit ca. 37.400 Euro beziffert werden. Während bei der größeren Variante die ganzheitliche Warenwirtschaft, Verbraucherverpackungen, Feinkommissionierung und Lieferung samt Online-Verkaufsplattform, intensives Marketing und Hauszustellung abzudecken sind, ist die Abwicklung über einen Dritten eher einfach zu sehen, weil die Drittorganisation für den Bauernbetrieb als Großkunde zu betrachten ist. Hier ist die Komplexität der Bewirtschaftung in der Eigenlösung als „sehr herausfordernd“ zu betrachten. Bei der Variante über einen Vermarktungspartner sind die Vermarktungsprozesse als „gut“ zu sehen. Wobei der Einfluss auf die Wertschöpfung und die Erlösmaximierung entsprechend durch den geringeren Wettbewerb in Eigenregie besser zu bewerten sind. Die Prozessstufen der Vermarktung werden in Abbildung 25 gezeigt.

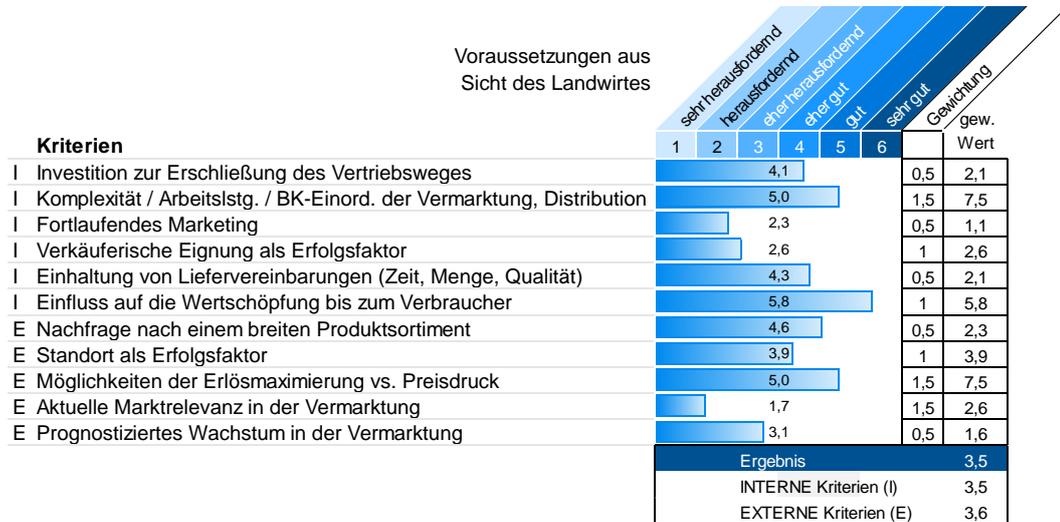


Quelle: Eigene Darstellung

**Abb. 25: Komplexitätseinordnung der Prozessschritte in der Vermarktung und Distribution Online Eigen- vs. Fremdregie**

Die Online-Direktvermarktung hat im Vergleich zu den bekannten Direktvermarktungswegen eine „herausfordernde“ Relevanz. Die Landwirte merken jedoch bereits selbst einen wachsenden Bedarf. Gerade im Markt der Drittanbieter, wenn eine Fremdorganisation sich in die Vermarktung einschaltet, wird das prognostizierte Wachstum als „eher gut“ eingestuft. Langfristig werden innovative Systeme und Logistikstrukturen den Onlinemarkt für Lebensmittel generell beflügeln, von dem auch Landwirte profitieren können. Kurz- und mittelfristig wird der Markt von punktuellen Systemkonzepten getrieben werden, die für bestimmte Bereiche und Regionen fungieren. Gemeint sind Start-up-Unternehmen, die den Trend Direktzustellung von Lebensmitteln aufgreifen und die Landwirte mit einbeziehen. Diese Firmen sind in der Regel mit einem konkreten Business-Plan und entsprechendem Investorenkapital ausgestattet. Sind diese Drittanbieter nicht vorhanden, macht es Sinn sich in einem Verbund mehrerer Landwirte zu organisieren, um potente Konzepte mit entsprechend hoher regionaler Strahlkraft durchzusetzen.

### 2.2.2.11 Crowdfunding



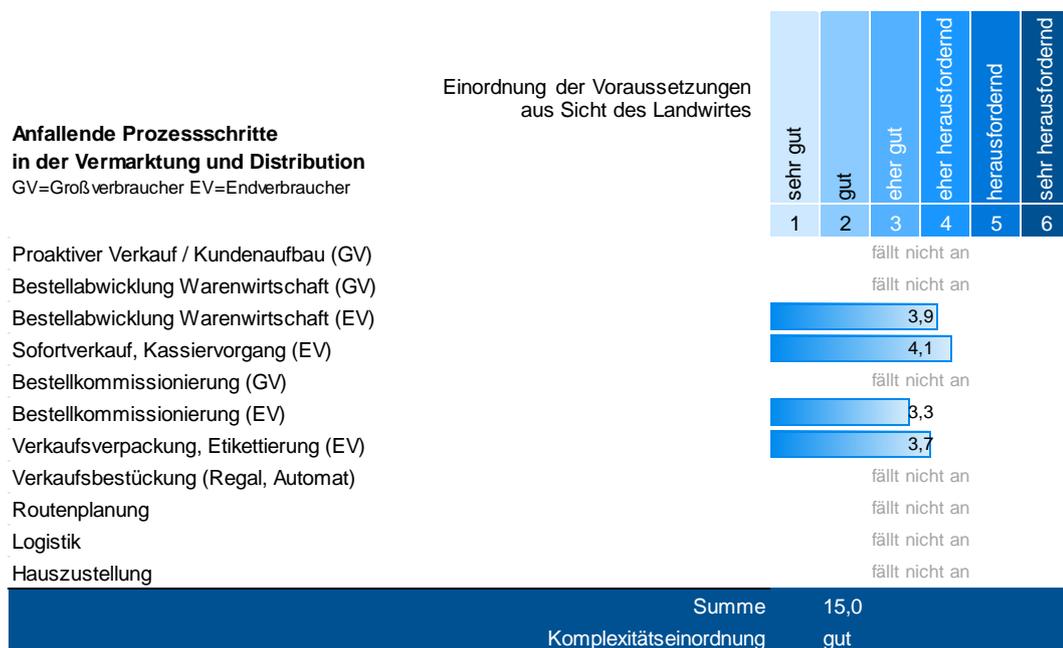
Quelle: Eigene Darstellung

**Abb. 26: Bewertung der Vertrieboption Crowdfunding**

Der Begriff Crowdfunding ist eine Entstehung aus dem Web 2.0. Das Web 2.0 beschreibt das Internet, welches durch diverse Benutzeraktivitäten geprägt ist. D. h. es steht kein reines Internetangebot zur Verfügung, das von Nutzern nach Vorgabe genutzt wird, sondern die User gestalten das Internetangebot aktiv mit. Diese Interaktion mit der Community, also der Masse, die als Crowd bezeichnet wird, wird im Crowdfunding dazu aufgerufen sich als Kleininvestoren an einer Unternehmung oder Idee zu engagieren. Dieser Aufruf an die „Masse“ ließe sich ohne das Internet nur schwer durchführen, bündeln und organisieren.

Crowdfunding kann auch für Ideen der Direktvermarktung ein modernes und authentisches Werkzeug für den Landwirt sein neue Kunden zu erreichen. In der Regel treten die Investoren zugleich als Stammkunden auf, die wie in einer Vertragslandwirtschaft die Produkte beim Bauern abholen. Die Erschließung des Kanals kann mit einem Investitionsvolumen von ca. 58.000 Euro abgedeckt werden. Knapp die Hälfte des Geldes, ca. 30.000 Euro, sind für den Aufruf einzusetzen, um sich die Community für seine Geschäftsidee aufzubauen. Benötigt wird eine Online-Plattform, ein System, welches die Partnerschaft zu den Kunden samt Bestellungen abwickelt, eine Rechtsberatung und ein erhöhter Kommunikations- bzw. Werbeaufwand, um Menschen für seine Idee und sein Konzept zu erreichen und zu überzeugen. Die restlichen 28.000 Euro sind für die Vor-Ort-Investitionen auf dem Hof zur Abwicklung und Ausgabe der Bestellungen für Lagerraum, Kühlung, Warenwirtschaftssystem mit Verbundwaagen, Packstationen

und Büroeinrichtung. Die Komplexität der Bewirtschaftung ist ebenfalls gut“. Es müssen zwar, wie Abbildung 27 zeigt, endverbrauchergerechte Einheiten kommissioniert bzw. verpackt sowie Bestellungen geplant und abgewickelt werden, aber die Bestellungen und Abholungen sind aufgrund des Online-Systems planbar. Eine Hauszustellung wäre sicherlich ein sehr gern gesehener Zusatzservice. Für ein Crowdfunding Projekt, bei dem die Kunden sehr stark aus einer besonderen Überzeugung eine nachhaltige Partnerschaft eingehen, wird dies allerdings nicht als notwendig erachtet.



Quelle: Eigene Darstellung

**Abb. 27: Komplexitätseinordnung der Prozessschritte in der Vermarktung und Distribution für Crowdfunding**

Die Voraussetzungen aus Sicht des Landwirtes hinsichtlich des fortlaufenden Marketings und der verkäuferischen Eignung als Erfolgsfaktor sind als „herausfordernd“ und „eher herausfordernd“ zu betrachten. Es ist besonders in der Anfangszeit wichtig die Online-Plattform und das Geschäftsmodell intensiv zu bewerben. Die Verkaufsabwicklung übernimmt zwar die Internetseite, aber dennoch ist es wichtig, den persönlichen Kundenkontakt bei Bestellungen und Abholungen zu pflegen. Eine authentische Vermarktung in den Medien, des Bauernhofes und meist auch seiner eigenen Person sind ebenfalls notwendig, um mit einer überzeugenden Story die Community zu gewinnen. Betreffend Vereinnahmung der Wertschöpfung und Preisgestaltung ist Crowdfunding als „sehr gut“ und „gut“

anzusehen. Die Idee der modernen Vertragslandwirtschaft steht im Zentrum der Partnerschaft zum Kunden, weshalb zum einen angemessene Preise und zum anderen die Liefervereinbarungen bezüglich Zeit und Mengengerüst im Vergleich zu anderen Vertriebsoptionen relativ flexibel gehalten werden können, da meist eine ökologisch nachhaltige Produktion ohne eine Verschwendung von Erzeugnissen im Mittelpunkt einer solchen Vertragskonstellation stehen. Jedoch ist zu berücksichtigen, dass die Art des Konzeptes in Bezug auf die Lieferkonstellationen stark variiert.

Bei Crowdfunding handelt es sich im Vergleich zu anderen Vertriebskanälen um eine eher innovative Variante der Direktvermarktung. Auch wenn es sehr erfolgreiche Beispiele in Österreich gibt, ist die aktuelle Marktrelevanz als „herausfordernd“ zu betrachten. Auch das prognostizierte Wachstum ist „eher herausfordernd“. Wenn es um Online-Lösungen geht, stehen partnerschaftsunabhängige und klassische Kundenbeziehungen ohne Investoren- oder „Kaufpflicht“ stärker im Fokus. Allerdings ist dies nur eine generelle Betrachtung. Konzepte, die in einer von offenen Menschen geprägten Region oder Zielgruppe authentisch umgesetzt werden, können für den einzelnen Landwirt sicherlich einen hohen Stellenwert in der Direktvermarktung einnehmen. Besonders beim Crowdfunding ist der Erfolg eine Frage des Konzeptes und damit sehr variabel, was erfolgreiche Beispiele zeigen.

### **2.3 Ergebnisübersicht des Direktvergleichs aller Vertriebsoptionen**

Das Netzdiagramm in Abbildung 28 zeigt das gewichtete Ergebnis der internen und externen Voraussetzungen des Direktvergleiches aus Sicht des Landwirtes auf Basis der in 2.2 durchgeführten Bewertungen und Ausführungen.

#### **Interne Messkriterien der Voraussetzungen aus Sicht des Landwirtes:**

(wie in Tabelle 2 näher erläutert)

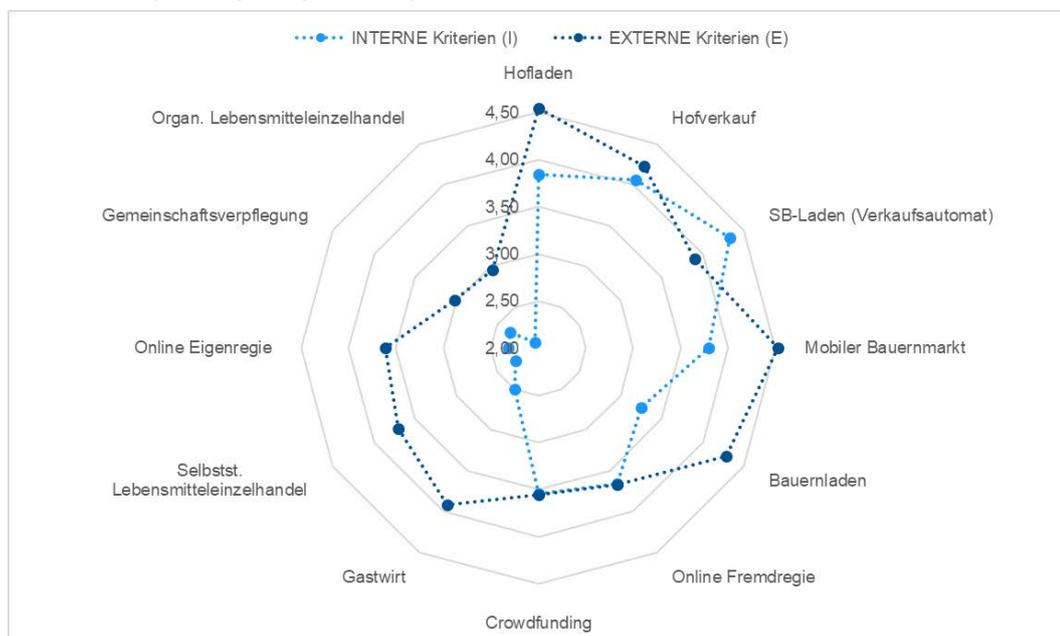
- Investition zur Erschließung des Vertriebsweges
- Komplexität / Arbeitsleistung / Betriebskosteneinordnung der Vermarktungs- und Distributionsprozesse
- Fortlaufendes Marketing
- Verkäuferische Eignung als Erfolgsfaktor
- Einhaltung von Liefervereinbarungen (Zeit, Menge, Qualität)
- Einfluss auf die Wertschöpfung bis zum Verbraucher

### Externe Messkriterien der Voraussetzungen aus Sicht des Landwirtes:

(wie in Tabelle 2 näher erläutert)

- Nachfrage nach einem breiten Produktsortiment
- Standort als Erfolgsfaktor
- Möglichkeiten der Erlösmaximierung vs. Preisdruck
- Aktuelle Marktrelevanz in der Vermarktung
- Prognostiziertes Wachstum in der Vermarktung

Voraussetzungen: sehr gut (6), gut (5), eher gut (4), eher herausfordernd (3), herausfordernd (2), sehr herausfordernd (1)



Quelle: Eigene Darstellung

**Abb. 28: Gewichteter Direktvergleich der internen und externen Voraussetzungen der Vertriebsoptionen**

Das Gitternetzdiagramm zeigt, dass die internen und externen Voraussetzungen bei den meisten Vertriebsoptionen in großer Spannweite differieren. Der Hofladen beispielsweise ist die wichtigste Vertriebsform der Direktvermarktung, wenn es um die aktuelle Marktrelevanz geht. Er verspricht die größte Verbraucherakzeptanz. Betrachtet man die internen Voraussetzungen, ordnet sich der Hofladen aufgrund der Investitionen, des Marketings, der verkäuferischen Eignung, der Nachfrage nach einem breiten Produktsortiment und des Standorts im Mittelfeld der Vertriebsoptionen ein. Im Gegenzug kann ein SB-Konzept mit Fokus auf einen Verkaufsautomaten aufgrund geringer Anfangsinvestitionen und Komplexität punkten; allerdings ist das Marktpotential deutlich kleiner als beim Hofladen.

Beim Hofverkauf, beim Online-Vertriebsweg in Fremdregie und beim Crowdfunding liegen internen und externen Faktoren im Vergleich zu den anderen Direktvermarktungsmöglichkeiten relativ nah beieinander. Hier halten sich die Möglichkeiten der Erlösmaximierung und die aktuelle Marktrelevanz die Waage mit dem Vermarktungsaufwand, der initiiert und betrieben werden muss. Der maßgebliche Unterschied zwischen den Vermarktungsoptionen Hofladen, Hofverkauf, SB-Laden (Verkaufsautomat), Mobiler Bauernmarkt, Bauernladen, Crowdfunding und Onlinevertrieb in Eigenregie im Vergleich zu den anderen Vertriebsoptionen sind die Kontrolle der ganzheitlichen Wertschöpfung und der Aufbau eines eigenen Absatzmarktes und eines festen Kundenstamms hin zum Endkunden, die einen hohen Prozessaufwand rechtfertigen, aber im Gegenzug Möglichkeiten zur Erlösmaximierung geben. Tabelle 4 zeigt die Kombination der internen und externen Kriterien zu einem gewichteten Gesamtergebnis, wo Aufwand und Nutzen mit dem Kernziel der Erlösmaximierung durch den Vergleich der Direktvermarktungsoptionen ins Verhältnis gesetzt werden.

**Tab. 4: Gewichtetes Bewertungsergebnis der Vertriebsoptionen**

Vertriebsoption	Gewichtetes Gesamtergebnis	Interne Kriterien (I)	Externe Kriterien (E)
Hofladen	4,2	3,8	4,5
Hofverkauf	4,1	4,1	4,2
SB-Laden (Verkaufsautomat)	4,1	4,3	3,9
Mobiler Bauernmarkt	4,1	3,8	4,5
Bauernladen	3,7	3,3	4,3
Online Fremdregie	3,7	3,7	3,7
Crowdfunding	3,5	3,5	3,6
Gastwirt	3,1	2,5	3,9
Selbstst. Lebensmitteleinzelhandel	2,9	2,3	3,7
Online Eigenregie	2,9	2,3	3,6
Gemeinschaftsverpflegung	2,6	2,3	3,0
Organ. Lebensmitteleinzelhandel	2,5	2,1	3,0

Quelle: Eigene Darstellung

Alle Vertriebsoptionen haben Vor- und Nachteile, die der Landwirt nach Standortvoraussetzungen und eigenen Möglichkeiten des Marktpotentials in seiner Region und den Möglichkeiten der Bewirtschaftung für sich abwägen muss. Aus diesem Grund liegen die Ergebnisse zur Bewertung der Vertriebsoptionen teilweise eng beieinander. Der Vorteil des einen Vertriebskanals ist der Nachteil des

anderen usw. Trotzdem lassen sich generalistisch betrachtet Tendenzen ableiten.

Hofladen und Hofverkauf sind im Gesamtergebnis führend. Dies liegt hauptsächlich an der hohen Marktrelevanz und der Tatsache, dass der zu leistende Arbeitsaufwand in tendenziell guter Relation zur erreichbaren Wertschöpfung und Erlösmaximierung steht. Der SB-Laden bzw. der Verkaufsautomat ist mit Abstand am effizientesten, wenn es um die Bewirtschaftung geht, hat aber eine geringere Marktrelevanz. Der Mobile Bauernmarkt und der Bauernladen sind ebenfalls gute Möglichkeiten der Direktvermarktung, weil die Bedingungen für interne und externe Faktoren bzw. die Voraussetzungen aus Sicht des Landwirtes eher positiv zu bewerten sind. Ein Online-Vertriebsweg, beim dem der Bärenanteil der Vermarktung eine fremde Organisation übernimmt, hat ebenfalls ideale Voraussetzungen für eine Direktvermarktung. Es macht durchaus Sinn, dass diese Rolle der Fremd- bzw. Drittorganisation von einer landwirtschaftlichen Vereinigung eingenommen wird, um die Erzeugerbetriebe in der Vermarktung zu entlasten. Ziel sollte es schließlich sein, ein regionales Konzept in den Fokus zu rücken und nicht eine Vermarktung über einen nationalen Drittanbieter durchzuführen, bei dem der Wettbewerbskampf in der Zukunft zwangsläufig auch im Onlinegeschäft wieder eine Rolle spielen wird, weil die Intentionen des Drittanbieters in der Regel die eigene Expansion und Gewinnmaximierung sind. Ein Zusammenschluss von regionalen Bauern würde dem entgegenstehen. Crowdfunding ist wie der Onlinevertriebsweg in Eigenregie herausfordernd und stark konzeptabhängig. Der Gastwirt ist ebenfalls je nach Produktangebot eine durchaus relevante Vertriebsoption im Bereich der Großverbraucher. Im Gegensatz dazu ist die Gemeinschaftsverpflegung eher schwierig, weil Kostendruck und Systematisierungsgrad entsprechend hoch sind. Ausnahmen sind Absatzstellen, die gefördert werden, sei es durch Zuschüsse regionaler Institutionen, durch Regionsförderprogramme oder durch den Arbeitgeber, der Wert auf regionale hochwertige Speisen legt. Der stationäre Lebensmitteleinzelhandel steht nach wie vor für das mit Abstand größte Massengeschäft der Erzeugerbetriebe. Der Preisdruck in diesem Kanal sorgt dafür, dass eine ökonomisch nachhaltige Vermarktung zum jetzigen Zeitpunkt mit vielen Hürden verbunden ist, weshalb der organisierte Lebensmitteleinzelhandel, wie erwartet, das Schlusslicht hinsichtlich der Vermarktung von bäuerlichen Lebensmitteln bildet. Die selbstständigen Kaufleute im Lebensmitteleinzelhandel haben allerdings durchaus erkannt, dass die regional und lokal erzeugten landwirtschaftlichen Lebensmittel wichtig sind, einerseits,

weil die Verbraucherbedürfnisse sich stark verändert haben und andererseits, weil sich der Händler gegenüber dem Wettbewerb profilieren kann, da die Kernsortimente der Wettbewerber sich über Jahre angeglichen haben. Dieser Differenzierungsgedanke der Kaufleute wird sich insbesondere durch den wachsenden Anteil regionaler Sortimente im stationären Handel fortsetzen. Hier muss der Preisdruck in Relation zu dem zu erwartendem Massengeschäft gesetzt werden. Wobei auch hier, wie beim Onlinegeschäft in Fremdregie, die Austauschbarkeit stets ein Risiko darstellt, weshalb für die Kontrolle der Wertschöpfung zum Verbraucher, die erklärten anderen Vertrieboptionen besser geeignet sind. Die Abwägung von Vor- und Nachteilen wird den Landwirt deshalb bei allen Entscheidungsprozessen stets begleiten.

## 2.4 SWOT-Analyse auf Basis des Direktvergleichs

Gastwirt		Voraussetzungen aus Sicht des Landwirtes	
		Stärken	Schwächen
Marktumfeld	<b>Möglichkeiten Potentiale Chancen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relativ geringe Erschließungs-investitionen notwendig</li> <li>• Wenig fortlaufendes Marketing</li> <li>• Standort des Hofes hat einen sehr geringen Einfluss auf den Erfolg</li> <li>• Breites Produktsortiment hat Vorteile, ist aber im Vergleich zu anderen Vertrieboptionen weniger notwendig</li> <li>• Mehr Kontrolle der Wertschöpfung und eher gute Möglichkeiten der Erlösmaximierung</li> <li>• In der gehobenen Küche ein präserter und wachsender Markt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verkäuferische Eignung für den proaktiven Vertrieb und das Kundenmanagement ist auszubauen</li> <li>• Die Vermarktungsprozesse, von der Bestellabwicklung und Kommissionierung bis zur eigenen Logistik, müssen konzipiert und effizient umgesetzt werden</li> <li>• Die Einhaltung von Liefervereinbarungen (Zeit, Menge, Qualität) wird von Gastwirten vorausgesetzt</li> </ul>
	<b>Bedrohungen Gefahren Risiken</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Der Preisdruck in der Gastronomie als Großverbraucher ist hoch</li> <li>• Die aktuelle Marktrelevanz ist von Region zu Region und Gastronomie zu Gastronomie sehr unterschiedlich aber die Marktrelevanz in der Direktvermarktung gilt als eher herausfordernd im Vergleich zu anderen Vertrieboptionen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mit dem Ziel angemessene Preise zu erwirtschaften gilt es das Marktumfeld genau zu prüfen, beispielsweise durch erste Gespräche mit potenziellen Kunden, ob Region und Käuferklientel der Gastronomie geeignet sind</li> <li>• Ebenso sollte sich der Landwirt umfassend bei Kollegen oder Bekannten in der Gastronomie über die Anforderungen der Lieferleistung erkundigen, damit die Vermarktungsprozesse perfekt auf die Anforderungen abgestimmt sind</li> </ul>

Quelle: Eigene Darstellung

Abb. 29: SWOT-Analyse Vertrieboption Gastwirt

		Voraussetzungen aus Sicht des Landwirtes	
		Stärken	Schwächen
<b>Marktumfeld</b>	<b>Möglichkeiten Potentiale Chancen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relativ geringe Erschließungs-investitionen notwendig</li> <li>• Eher gute Voraussetzungen in der Bewirtschaftung, aufgrund meist geringer Kundenzahl, die höhere Mengen abnimmt</li> <li>• Äußerst geringer Marketingaufwand notwendig</li> <li>• Gute Bedingungen für Produktspezialisierungen (Kein breites Sortiment vonnöten)</li> <li>• Der Standort des Hofes ist nicht relevant, aber sollte zumindest in der Region und erreichbarer Distanz liegen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verkäuferische Eignung für den proaktiven Vertrieb ist auszubauen</li> <li>• Liefervereinbarungen in Bezug auf Zeit, Qualität und besonders Menge sind einzuhalten und gelten als sehr herausfordernd</li> </ul>
	<b>Bedrohungen Gefahren Risiken</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Der Kosten- und somit Preisdruck für Lieferanten ist sehr hoch</li> <li>• Der Kosten- und Preisdruck führt auch dazu, dass die Relevanz in der Vermarktung sehr gering und ebenso das prognostizierte Wachstum für diesen Vertriebskanal herausfordernd ist</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sich auf diese Vertrieboption einzulassen macht nur Sinn, wenn ein Zugriff auf hochwertige Ausnahme-konzepte mit regionaler Lieferintention gewährleistet ist</li> </ul>

Quelle: Eigene Darstellung

**Abb. 30: SWOT-Analyse Vertrieboption Gemeinschaftsverpflegung**

		Voraussetzungen aus Sicht des Landwirtes	
		Stärken	Schwächen
<b>Marktumfeld</b>	<b>Möglichkeiten Potentiale Chancen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relativ geringe Erschließungs-investitionen notwendig</li> <li>• Verkäuferische Eignung nur punktuell notwendig, um Filialen aufzubauen, dann entwickelt sich ein selbstlaufendes Geschäft</li> <li>• Gute Bedingungen für Produktspezialisierungen (kein breites Sortiment notwendig)</li> <li>• Der Standort des Hofes ist weniger relevant, aber sollte zumindest im Umkreis liegen, um den Erwartungen eines Regionalproduktes gerecht zu werden</li> <li>• Hohe Mengenerwartung bei akzeptablen Preisen, wenn der selbstständige Kaufmann das Produkt fördert und als Profilierungsinstrument gegenüber dem Wettbewerb für sich erkannt hat und das Käuferklientel für hochwertige regionale Waren in der Region bzw. der Filiale vorhanden sind</li> <li>• Wachsender Markt. Kaufleute sind das Rückgrat der Konzerne und haben den Regionaltrend erkannt, weshalb hier punktuell bei Qualitätskonzepten mit wachsender Marktrelevanz zu rechnen ist</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Insbesondere die höhere Mengenerwartung stellt die Landwirte vor Herausforderungen</li> <li>• Die Komplexität der Bewirtschaftung ist, je nach Warengruppen, ebenfalls herausfordernd, insbesondere wenn neben den verbraucherrelevanten Verpackungen die Bedientheke zusätzlich bestückt wird</li> <li>• Der Einfluss auf die Wertschöpfung wird zum Verbraucher durch den Händler unterbrochen</li> <li>• Fortlaufendes Marketing ist eher herausfordernd, um sich am Point-of-Sale durchzusetzen und Markenbekanntheit zu generieren</li> </ul>
	<b>Bedrohungen Gefahren Risiken</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Der Kosten- und somit Preisdruck im Massenmarkt ist hoch</li> <li>• Die Produkte müssen sich gegen andere, eventuell auch hochwertige Regionalprodukte durchsetzen, wobei dies sich wiederum negativ auf die Preisgestaltung auswirken kann</li> <li>• Kein direkter Zugriff auf den</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Der Fokus sollte auf regional verwurzelte Kaufleute mit hochwertigem Filialkonzept und auf Regionen mit gehobenen Haushaltseinkommen gelegt werden, um den Preisfokus zu minimieren</li> <li>• Es sollte Wert auf Werbung und Kommunikation gelegt werden, um</li> </ul>

		Verbraucher, um sich „kontrollierbare“ Stammkunden aufzubauen	eine Marke aufzubauen, als eigene Marke oder auch als Regionalmarke zusammen mit anderen Landwirten. Nur der Aufbau einer Markenmacht führt zu einer Nachfragemacht und somit zu einer stabilen Preispolitik und stärkeren Position gegenüber dem Lebensmitteleinzelhandel
--	--	---	--

Quelle: Eigene Darstellung

**Abb. 31: SWOT-Analyse Vertriebsoption Selbstständiger Lebensmitteleinzelhandel**

		Voraussetzungen aus Sicht des Landwirtes	
		Stärken	Schwächen
Marktumfeld	<b>Möglichkeiten Potentiale Chancen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relativ geringe Erschließungs-investitionen notwendig</li> <li>• Gute Voraussetzungen durch die fehlende Notwendigkeit eines kontinuierlichen proaktiven Verkaufs: Fokus bezieht sich auf den Konzerneinkauf für Einlistung, Jahresgespräche und Konditionsverhandlungen</li> <li>• Gute Bedingungen für Produktspezialisierungen (kein breites Sortiment vonnöten)</li> <li>• Der Standort des Hofes ist nicht relevant, aber sollte zumindest im Umkreis liegen, um den Erwartungen eines Regionalproduktes gerecht zu werden</li> <li>• Hohe Absatzmöglichkeiten in Bezug auf die Menge</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Insbesondere die benötigte Mengenerwartung stellt die Landwirte vor Herausforderungen</li> <li>• Die Komplexität der Bewirtschaftung ist, je nach Warengruppen, ebenfalls herausfordernd, insbesondere wenn neben den verbraucherrelevanten Verpackungen die Bedientheke zusätzlich bestückt wird</li> <li>• Geringer Zugang zum Verbraucher</li> <li>• Fortlaufendes Marketing ist eher herausfordernd, um sich am Point-of-Sale durchzusetzen und Markenbekanntheit zu generieren</li> </ul>
	<b>Bedrohungen Gefahren Risiken</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Der Kosten- und somit Preisdruck im Massenmarkt ist hoch, weshalb die Möglichkeiten der Erlösmaximierung als sehr herausfordernd zu betrachten sind</li> <li>• Stets Konditionendruck vom organisierten Einkauf, der in der Regel keinen Bezug zur Region und den Menschen hat; Auslistungen bei gescheiterten Verhandlungen immer möglich</li> <li>• Insbesondere im org. Handel wird vom Einkauf oft der Preishebel für Aktionsgeschäfte genutzt, was bei zu häufiger Anwendung das Image von Marke und Produkt beeinträchtigen</li> <li>• Beziehungsaufbau für ein nachhaltiges Kundenmanagement in den vorhandenen konzerndominierenden Strukturen nur schwer möglich</li> <li>• Aufgrund der preisgetriebenen Systemstrukturen ein herausforderndes Vermarktungsterrain</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wenn der organisierte Handel in Betracht kommt, dann nur wenn der Fokus des Händlers auf die bewusste Förderung von regionalen/lokalen Marken liegt und ausschließlich hochwertige Händlerkonzepte bedient werden</li> <li>• Es sollte Wert auf Werbung und Kommunikation gelegt werden, um eine Marke aufzubauen, als eigene Marke oder auch als Regionsmarke zusammen mit anderen Landwirten. Nur der Aufbau einer Markenmacht führt zu einer Nachfragemacht und somit zu einer stabilen Preispolitik und stärkeren Position gegenüber dem Lebensmitteleinzelhandel</li> <li>• Trotz verlockender Mengen und eventuell, zu Beginn der Zusammenarbeit, humaner Preise darf keine Abhängigkeit entstehen, die vom Einkauf für Konditionsgespräche in der Zukunft ausgenutzt werden können</li> </ul>

Quelle: Eigene Darstellung

**Abb. 32: SWOT-Analyse Vertriebsoption Organisierter Lebensmitteleinzelhandel**

Bauernladen		Voraussetzungen aus Sicht des Landwirtes	
		Stärken	Schwächen
Marktumfeld	<b>Möglichkeiten Potentiale Chancen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bündelung regionaler Kräfte von vielen Landwirten in einer Absatzstätte mit hoher Durchsetzungskraft und Strahlkraft (Marke) für eine Region, um als Fachmarkt dem selbstständigen Lebensmitteleinzelhandel Konkurrenz zu machen</li> <li>• Akzeptable Erschließungsinvestition pro Landwirt durch Teilung der Investitionen und laufenden Kosten</li> <li>• Produktspezialisierungen möglich (kein breites Sortiment vonnöten), Abdeckung der Sortimentsbreite durch Zusammenschluss mehrerer Bauern, um die Verbrauchieranforderungen zu erfüllen</li> <li>• Der Standort des Hofes ist nicht relevant. Die Distanz zum Verkaufsort sollte aber einer glaubwürdigen regionalen Herkunft entsprechen</li> <li>• Faire Partnerschaftliche Beziehungen durch enge landwirtschaftliche Kooperationen</li> <li>• Relativ hohen Einfluss auf die Wertschöpfung und Erlösmaximierung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Komplexität der Bewirtschaftung ist, je nach Warengruppe, eher herausfordernd, insbesondere wenn neben den verbraucherrelevanten Verpackungen die Bedientheke zusätzlich bestückt wird</li> <li>• Landwirte müssen sich, je nach Kooperationsmodell des Bauernladens selbst mit den Geschäftspraktiken eines Händlers auseinandersetzen oder unterstützen</li> <li>• Anfangs hohe Marketing- und Kommunikationsarbeit, um das Geschäft aufzubauen</li> </ul>
	<b>Bedrohungen Gefahren Risiken</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sehr geringer Marktanteil gegenüber dem Lebensmittelhandel und auch deutlich weniger Relevanz für den Verbraucher im Vergleich zum Hofladen oder Hofverkauf</li> <li>• Insbesondere gut geführte selbstständige Lebensmittelhändler sind die erste Anlaufstelle für Verbraucher, auch wenn es um regionale Produkte geht. Der Trend dieser an Systemketten angeschlossenen Kaufleute, die regionalen Sortimente ausbauen, wird anhalten. Dies belastet den Erfolg der Bauernläden</li> <li>• Ein Bauernladen sollte sich möglichst differenzieren und breit aufstellen. Beispielsweise durch: Auf die Region zugeschnittene Kommunikationskonzepte, fachliche Beratung, Ergänzungskonzepte wie Catering, Kochkurse oder Lieferservice, Gastronomiebelieferung etc. Der Bauerladen kann hierbei für die kooperierenden Landwirt als zentrale Stelle der Direktvermarktung agieren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Im Vergleich zum selbstständigen und organisierten Lebensmittelhändler geringe Mengen</li> <li>• Kooperationen sind oft schwierig zu handhaben aufgrund von unterschiedlichen Zielerwartungen und Meinungen, weshalb die Organisation möglichst autark und eigenständig im Sinne des Bauernladens agieren sollte</li> <li>• Der Erfolg und die Qualität des Bauernladens und somit der eigenen Vermarktung ist sehr personalabhängig. Die Schlüsselperson sollte als Unternehmer agieren und am Erfolg beteiligt werden, gemäß dem Erfolg eines selbstständigen Lebensmitteleinzelhändlers</li> </ul>

Quelle: Eigene Darstellung

**Abb. 33: SWOT-Analyse Vertrieboption Bauernladen**

Hofladen		Voraussetzungen aus Sicht des Landwirtes	
		Stärken	Schwächen
Marktumfeld	<b>Möglichkeiten Potentiale Chancen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bei keiner anderen Vertriebsform sind der Anteil an der Wertschöpfung, der Zugang zum Verbraucher und der niedrige Wettbewerbs- und Preisdruck mit den Möglichkeiten der Erlösmaximierung so hervorzuheben</li> <li>• Ebenso ist die Komplexität der Vermarktung aufgrund des Verzichts auf warenwirtschaftliche Bestellabwick-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relativ hohe Investitionskosten</li> <li>• Je größer die Fläche, je mehr Produkte vorhanden sind, desto interessanter ist der Hofladen für den Verbraucher, weshalb die Investitionen bei flächenintensiveren Konzepten sehr hoch sind</li> <li>• Die vom Konsumenten geforderte</li> </ul>

	<p>lungen und jeglicher Logistik mit guten Voraussetzungen einzustufen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Der Markt für Direktvermarktung in Hofläden gilt als sehr relevant und wird auch noch die nächsten Jahre an Bedeutung gewinnen. Diese Vermarktungsform ist der mit Abstand wichtigste Direktkanal und ist vom Verbraucher anerkannt</li> <li>• Nachhaltiger Aufbau einer eigenen Kundengruppe</li> <li>• Die Möglichkeit ein eigenes und authentisches Konzept zu leben und sich dem Kunden gegenüber einzigartig zu positionieren</li> </ul>	<p>Produktvielfalt ist ebenfalls eher herausfordernd und mit Produktvariationen und Zukäufen verbunden</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Die verkäuferische Grundeignung der Familie oder des Personals sind eine wichtige Grundvoraussetzung und Herausforderung</li> <li>• Herausfordernd in Bezug auf Standort</li> <li>• Insbesondere in der Anfangszeit intensives Marketing notwendig</li> </ul>
<b>Bedrohungen Gefahren Risiken</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Für den landwirtschaftlichen Betrieb ist es eine Umstellung, in das Verbrauchergeschäft einzusteigen</li> <li>• In einem angebotsüberlaufenen Konsummarkt ist der Konsument anspruchsvoller denn je, wenn es um Qualität, Öffnungszeiten, Produktvielfalt, Service usw. geht. Wird dem nicht nachgekommen, gehen aufgebaute Kunden wieder verloren</li> <li>• Der Hofladen ist auf eine Grundfrequenz an Kunden angewiesen, die erst aufgebaut werden muss, damit der Laden sich trägt. Man hat vor Ort, je nach Lage, wenig Einfluss, sondern ist auf Kommunikations- und Werbemedien außerhalb des Standortes angewiesen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In Bezug auf den Standort ist der Verbraucher für gute Hofkonzepte und besondere Produkte durchaus bereit Hürden auf sich zu nehmen, beispielsweise wenn es um Öffnungszeiten, Anfahrt oder Produktvielfalt geht. Trotzdem muss davon ausgegangen werden, dass jede kleine Einschränkung, die vom Kunden überwunden werden muss, eine Hürde darstellt, der begegnet werden muss. Die Perfektionsansprüche aus der Sicht der Verbraucher ist zu berücksichtigen, um sich für oder gegen ein Konzept des Hofladens auszusprechen</li> </ul>

Quelle: Eigene Darstellung

**Abb. 34: SWOT-Analyse Vertrieboption Hofladen**

		Voraussetzungen aus Sicht des Landwirtes	
		Stärken	Schwächen
<b>Marktumfeld</b>	<b>Möglichkeiten Potentiale Chancen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geringe Investitionskosten, um mit dem Direktverkauf zu beginnen</li> <li>• Sehr hoher Anteil an der Wertschöpfung mit direktem Zugang zum Verbraucher</li> <li>• Wenig Preisdruck und somit gute Möglichkeiten der Erlösmaximierung für faire Preise</li> <li>• Sehr gute Bedingungen in der Bewirtschaftung aufgrund des Verzichts auf warenwirtschaftliche Bestellabwicklungen und jeglicher Logistik</li> <li>• Für den Verbraucher und in der Direktvermarktung sehr relevanter und wachsender Markt</li> <li>• Nachhaltiger Aufbau einer eigenen Kundengruppe</li> <li>• Die Möglichkeit ein eigenes und authentisches Konzept zu leben und sich dem Kunden gegenüber einzigartig zu positionieren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die vom Verbraucher geforderte Produktvielfalt fehlt oft weshalb das verfügbare Produktangebot sehr überzeugend sein muss, um den Konsumenten an sich zu binden</li> <li>• Der Standort im Sinne der Zugänglichkeit und den Gegebenheiten vor Ort spielt eine wichtige Rolle für den Geschäftserfolg</li> <li>• Intensives Marketing, besonders in der Anfangszeit</li> <li>• Abstriche in den Verkaufsräumen / -flächen (kein ausgestatteter Hofladen) hinsichtlich Optik etc. sollten durch Preis oder persönlichen verkäuferischen Einsatz (Freundlichkeit, Beratung, Beziehungsaufbau) ausgeglichen werden</li> </ul>
	<b>Bedrohungen Gefahren Risiken</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Große persönliche und geschäftliche Umstellung, in das Verbrauchergeschäft einzusteigen</li> <li>• In einem angebotsüberlaufenen Konsummarkt ist der Konsument anspruchsvoller denn je, wenn es um Qualität, Öffnungszeiten und Service</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Der Verbraucher hat den Wunsch nach wenigen Anlaufstellen für seine Lebensmittel, weshalb das Produktangebot nach und nach ausgebaut werden sollte, wenn man den Anspruch hat, sich als regelmäßigen Direktversorger zu etablieren.</li> </ul>

SB-Laden (Verkaufsautomat)		<p>geht. Man geht vom Erzeuger durchaus in die Position des Dienstleiters und sollte sich nach den Wünschen der Kunden richten, wenn es um Einkaufszeiten und Erreichbarkeit geht</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausgleich schlechter Standorte durch Nutzung von Kommunikations- und Werbemedien außerhalb des Standortes</li> </ul>	<p>Verfolgt man dieses Ziel nicht, ist eine Spezialisierung, für einen punktuellen oder saisonalen Verkauf, durchaus möglich und empfehlenswert</p>
-------------------------------	--	---	---

Quelle: Eigene Darstellung

**Abb. 35: SWOT-Analyse Vertriebsoption Hofverkauf**

		Voraussetzungen aus Sicht des Landwirtes	
		Stärken	Schwächen
Marktumfeld	<b>Möglichkeiten Potentiale Chancen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gute Investitionsvoraussetzungen</li> <li>• Mit Abstand effizientester Vertriebskanal hinsichtlich Vermarktungskomplexität und Bewirtschaftung</li> <li>• Kein proaktives persönliches Verkaufengagement notwendig</li> <li>• Zeitlich hohe Flexibilität in der Bewirtschaftung</li> <li>• 24/7-Vefügbarkeit für Verbraucher</li> <li>• Erzielbare Preise sind aus Sicht der effizienten Vermarktungsprozesse eher gut (hohe Marge), d. h. im Hinblick auf den Bewirtschaftungsaufwand sogar sehr gut</li> <li>• Das Automatengeschäft wächst</li> <li>• Kooperationen mit anderen Landwirten an Frequenzonen in einem SB-Laden außerhalb des Hofes sorgen für eine vom Verbraucher vorteilhafte Produktvielfalt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hohe Standortabhängigkeit bei einem SB-Bereich auf dem eigenen Hof</li> <li>• Kein Aufbau einer persönlichen Kundenbindung</li> <li>• Die erschwerte Vermittlung von Erlebnis- und Storytelling-Effekt gehen zu Lasten der Erlösmaximierung</li> <li>• Kontinuierliche Marketingaktivitäten sind wichtig, besonders zu Beginn, um die Frequenz zu schaffen</li> </ul>
	<b>Bedrohungen Gefahren Risiken</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die momentane Marktrelevanz in der Direktvermarktung gilt als eher herausfordernd</li> <li>• Die niedrige Möglichkeit der Kundenbindung kann dazu führen, dass aufgebauete Stammkunden schnell zu anderen Konzepten abwandern</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eine intensive Prüfung des Standortes ist unabdingbar, damit die Convenience-Vorteile aus Sicht des Kunden gegeben sind</li> <li>• Ist der eigene Standort ungeeignet, sollten geeignete Standorte außerhalb des Hofes erschlossen werden. Die Kooperation von mehreren Landwirten in einem größeren SB-Laden mit ausgeweitetem Produktangebot erhöht die Frequenz</li> <li>• Die niedrige emotionale Kundenbindungsmöglichkeit eines Automatenverkaufs sollte durch eine möglichst gute Inszenierung der Außenanlage wettgemacht werden. Emotionale Bilder, Storytelling, usw.</li> </ul>

Quelle: Eigene Darstellung

**Abb. 36: SWOT-Analyse Vertriebsoption SB-Laden (Verkaufsautomat)**

		Voraussetzungen aus Sicht des Landwirtes	
		Stärken	Schwächen
Marktumfeld	<b>Möglichkeiten Potentiale Chancen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hohe Wertschöpfungstiefe</li> <li>• Gute Möglichkeiten der Erlösmaximierung</li> <li>• Standortunabhängig</li> <li>• Wenig persönliches Verkaufengagement notwendig</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sehr hohe Komplexität der Verkaufsprozesse, vor allem in der Direktzustellung</li> <li>• Hohe Marketinginvestitionen, besonders in der Anfangszeit</li> <li>• Gewährleistung einer fortwährenden</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gute Möglichkeit sich als Marke durch seine Story eindeutig und mit Alleinstellungsmerkmalen zu positionieren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verfügbarkeit der Kernartikel</li> <li>• Eher höhere Investitionen für die Erschließung des Kanals notwendig</li> </ul>
	<b>Bedrohungen Gefahren Risiken</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geringe aktuelle Marktrelevanz in der Direktvermarktung, punktuell bei einzelnen Höfen erfolgreich, aber auf den Gesamtmarkt betrachtet eher gering</li> <li>• Ein Wachstum des Onlinekanals in Eigenregie wird die nächsten Jahre zunehmen, aber das Wachstum wird voraussichtlich auf niedrigem Niveau stattfinden</li> <li>• Der Wettbewerb lässt sich nicht eingrenzen, sondern findet online überregional statt, was in der Zukunft auch im Bereich Direktvermarktung zu einem erhöhten Preisdruck führen kann</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die hohe Komplexität macht das Konzept durch andere Online-Startups angreifbar, die sich nicht auf Erzeugung, sondern Vermarktung inkl. Logistik/Versand spezialisiert haben und hier ihre Kernkompetenz sehen. Meist mit dem Ziel der flächendeckenden Umsetzung oder mit Fokus auf Ballungszentren. Es ist deshalb umso wichtiger den Hof und seine persönliche Geschichte zu inszenieren, online zu leben und die Vorteile der regionalen Ansässigkeit voll auszuspielen</li> </ul>

Quelle: Eigene Darstellung

**Abb. 37: SWOT-Analyse Vertriebsoption Online Eigenregie**

		Voraussetzungen aus Sicht des Landwirtes	
		Stärken	Schwächen
<b>Marktumfeld</b>	<b>Möglichkeiten Potentiale Chancen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niedrige Investitionen</li> <li>• Gute Voraussetzungen im Aufwand der Bewirtschaftung aufgrund geringer Komplexität, verglichen mit einer Eigenregielösung</li> <li>• Verkaufsförderung und Marketing wird ebenfalls von Dritten übernommen</li> <li>• Keine verkäuferischen Kompetenzen erforderlich, Konzentration auf die Erzeugung</li> <li>• Eher gute Voraussetzungen im Einfluss auf die Wertschöpfung, meist werden Hof und Menschen in authentische Onlinekonzepte von Dritten integriert</li> <li>• Aktuell eher gute Möglichkeiten bei der Erwirtschaftung von Preisen</li> <li>• Zunehmender Markt, beflügelt durch die Startup-Szene und den Nachhaltigkeits- und Regionalitätstrend</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abhängigkeit von einem Dritten</li> <li>• Der Verkauf und das Konzept können nicht aktiv beeinflusst werden</li> <li>• Regional sehr unterschiedliche Ausprägungen im Konsumverhalten und den logistischen Möglichkeiten, weshalb Ballungszentren besser geeignet sind bzw. Konzepte sich tendenziell eher urban positionieren</li> </ul>
	<b>Bedrohungen Gefahren Risiken</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Das Risiko der Austauschbarkeit ist wie im stationären Handel vorhanden</li> <li>• Ggf. intensiver Wettbewerb auch auf derselben Plattform</li> <li>• Zwar wachsende Marktrelevanz, aber aktuell noch wenig Bedeutung für die Direktvermarktung im Vergleich zu anderen Vertriebsoptionen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aufgrund der Nicht-Beeinflussbarkeit der Vermarktungs-, Wettbewerbs- und Geschäftspolitik sollte der Online-Verkauf gegenüber Dritten als Zusatz- nicht als Fokusgeschäft gesehen werden, außer die Drittorganisation bildet sich aus einer Regiongemeinschaft und vertritt ausreichend die Interessen der Landwirte</li> </ul>

Quelle: Eigene Darstellung

**Abb. 38: SWOT-Analyse Vertriebsoption Online Fremdregie**

		Voraussetzungen aus Sicht des Landwirtes	
		Stärken	Schwächen
<b>Marktumfeld</b>	<b>Möglichkeiten Potentiale Chancen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eine moderne Vertragslandwirtschaft, bei der in der Regel Nachhaltigkeit in Bezug auf Tierwohl, Umwelt und Lebensmittelverschwendung aufgrund der höheren Transparenz eher im</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Der Massenauftrag zur Gewinnung von Konzeptmitgliedern (Kunden, Investoren, usw.) ist sehr schwer kalkulierbar, insbesondere weil der Erfolg der ersten Kampagne</li> </ul>

		<p>Vordergrund stehen, weshalb gute Bedingungen für eine planbare Erzeugung hinsichtlich Mengen, Qualitäten und Zeit zu erfüllen sind</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beste Voraussetzungen, um ein Konzept aufzubauen, bei dem der Einfluss auf die Wertschöpfung bis zum Verbraucher sehr groß ist</li> <li>• Gute verbraucherrelevante Konzepte ermöglichen es, den Preisdruck zu umgehen und eine nachhaltige Zielgruppe bzw. Kunden für sich aufzubauen</li> <li>• Weil die nachhaltige und für den Kunden nachvollziehbare Erzeugung im Vordergrund stehen, kann auf komplexe Vermarktungsprozesse verzichtet werden. Dies ist sehr produkt- und konzeptabhängig, aber i. d. R. holt der Verbraucher die Ware selbst ab, was zugunsten der Komplexität geht</li> <li>• Keine Abhängigkeit von Drittvermarktern</li> <li>• Je nach Konzept: Möglichkeit der Kapitalgenerierung zur Finanzierung eines größeren Vorhabens</li> <li>• Generierung eines überzeugten und nachhaltigen eigenen Kundenkreises</li> </ul>	<p>(=Massenaufwurf) maßgeblich für den Erfolg ist</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zielpublikum mit eher höherer Onlineaffinität</li> <li>• In Bezug auf die notwendigen laufenden Marketingaktivitäten herausfordernd</li> <li>• Der (persönliche) direkte und auch durch Medien indirekte Beziehungsaufbau und die -pflege sind wichtig, um das Vertrauen zu erlangen, weshalb dies für viele Landwirte eine eher ungewohnte Herausforderung darstellt, sich proaktiv einzubringen und in der Öffentlichkeit zu präsentieren</li> </ul>
	<p><b>Bedrohungen Gefahren Risiken</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es gibt sehr gute Leuchtturmkonzepte, aber die Marktrelevanz im Verhältnis zu anderen Direktvermarktungsmöglichkeiten ist aktuell eher gering und wird auch in Zukunft auf niedrigem Niveau ansteigen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Der gekonnte Umgang mit den Medien, um Investoren und Kunden zu erreichen, ist eine wichtige Voraussetzung und will gelernt sein. Auch der Umgang mit öffentlicher Kritik kann an dieser Stelle wichtig sein</li> </ul>

Quelle: Eigene Darstellung

**Abb. 39: SWOT-Analyse Vertriebsoption Crowdfunding**

## 2.5 Kooperationsansatz zur Reduzierung von Komplexität

Für alle Vertriebsoptionen zeigt sich, dass Direktvermarktung zwangsläufig mit höherer Komplexität in der Vermarktung verbunden ist. Direktvermarktung bedeutet die Wertschöpfung bis zum Endverbraucher weitestgehend zu kontrollieren, um für die selbsterzeugten Produkte höhere Margen zu erzielen, weil Zwischenhandlungsstufen mit erhöhtem Wettbewerbs- und Preisdruck ausgeschaltet werden. Der direkte Zugang zum Kunden ermöglicht eine freiere Preisgestaltung. Die eingesetzte Investition und Mehrarbeit für Verarbeitung und Vermarktung muss hierbei im Verhältnis zu den Möglichkeiten des Mehrerlöses stehen und eine Verbesserung einbringen. Der Vertriebsweg, das Vermarktungs- und Distributionskonzept, der Verarbeitungsgrad der Produkte und die Produktauswahl beeinflussen die Rentabilität maßgeblich.<sup>12</sup> Je höher der Komplexitätsgrad ist,

<sup>12</sup> Vgl. Reitz/Hoop/Lips (2015).

desto mehr macht es punktuell Sinn, Kooperationen mit anderen Landwirten einzugehen, um die Vermarktung größer und effizienter zu machen und ggf. mit mehr Marktdurchdringung, auch mit Ergänzung einer einheitlichen Dachmarke, betreiben zu können. Dies erhöht zudem die Wettbewerbsfähigkeit gegenüber den marktbestimmenden direktvermarktungsunabhängigen Konzepten.<sup>13</sup> Die Gewinnung von Bekanntheitsgrad und Vertrauen zur Bildung einer Qualitätsmarke beim Endkunden sind hierbei ein zentrales Thema, um in allen Direktvermarktungskanälen erfolgreich zu sein. Vor allem im stationären Handel sorgen diese Kriterien für Nachfrage, Mehrabsatz und vor allem Preisstabilität. Eine breite Streuung, Wahrnehmung und Medienpräsenz durch Kooperationsmarken sind hierbei hilfreich, wobei die Entscheidung für oder gegen eine Kooperation stark konzeptabhängig ist. Eine authentische und gut platzierte Marke eines einzelnen Landwirtes kann wesentlich erfolgreicher als eine generalistisch aufgestellte Marke einer Vereinigung sein, bei der ein zu breiter Markenkern nicht überzeugend wirkt. Auch hier muss konzeptabhängig und aus Sicht seiner eigenen Zielstellungen und Möglichkeiten entschieden werden.

---

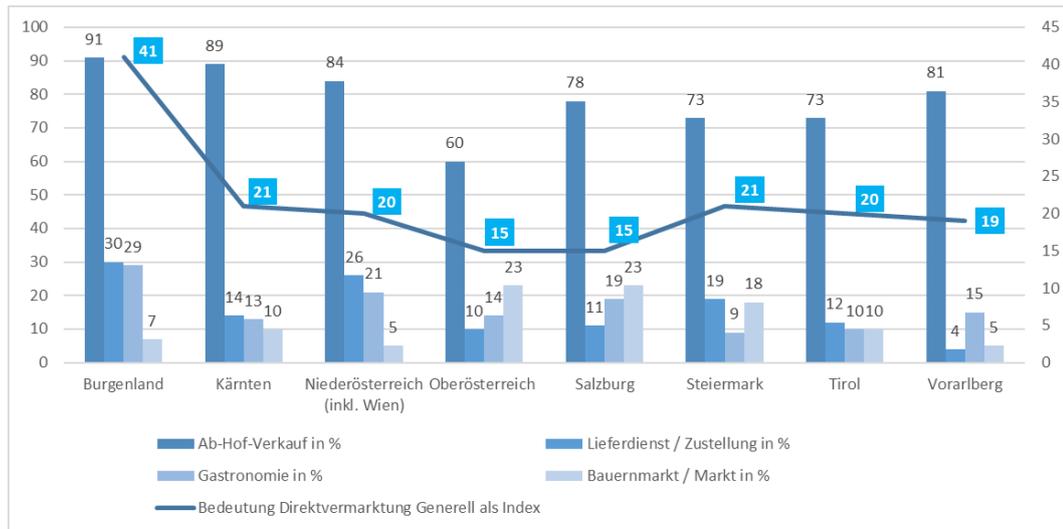
<sup>13</sup> Vgl. Steirischer Marktbericht Nr. 5 (2018).

### 3. INDIKATOREN

Die Esskultur ist einem permanenten Wandel ausgesetzt. Gründe sind die veränderten Lebensgewohnheiten der Menschen aber auch Schlüsselerlebnisse, wie Lebensmittel- oder Umweltskandale. Das Misstrauen gegenüber Industrie und Handel ist immens groß, was den Trend weiter beflügeln wird, die Herkunft von Lebensmitteln genauer zu hinterfragen. Dies kann sich durch Direktkauf beim Landwirt oder den Kauf von Erzeugermarken mit deutlicher Herkunftskennzeichnung äußern. Ziel des zweiten Teils dieser Studie ist es, Indikatoren aufzuzeigen, die regionale Unterschiede in Bezug auf die Potentiale für die Direktvermarktung von bäuerlichen Lebensmitteln in Niederösterreich und Wien sowie deren Teilregionen erkennen lassen. Dies betrifft generelle Potentiale der Direktvermarktung aber auch unterschiedliche Präferenzen der einzelnen Vertriebslinien.

#### 3.1 Aktuelle Schwerpunktvertriebswege der Direktvermarktung

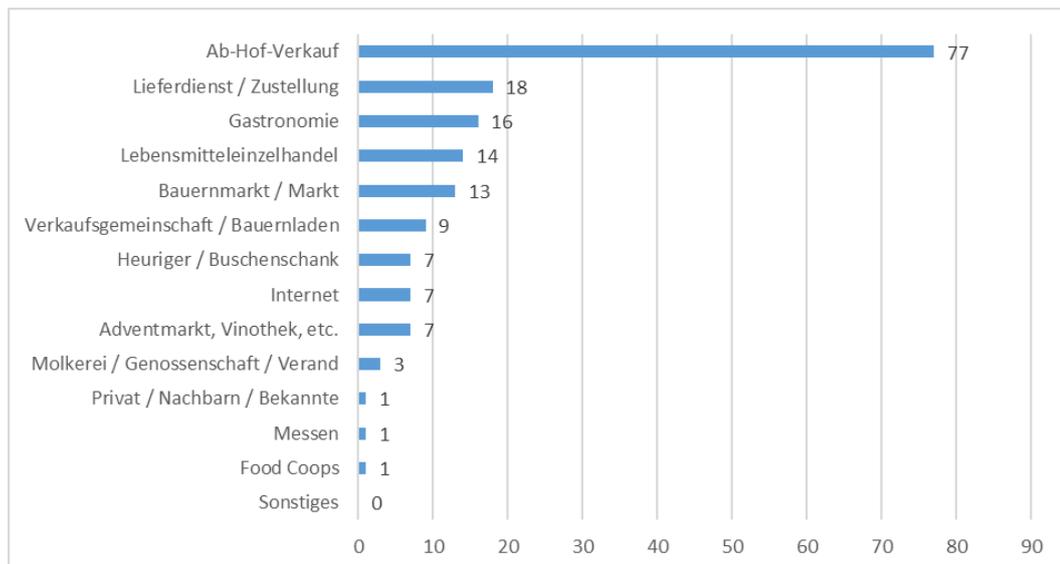
Vor der Einschätzung der Potentiale auf regionaler Ebene soll ein Auszug einer Landwirtebefragung des Marktforschungsinstitutes KeyQUEST im Auftrag der Landwirtschaftskammer Österreich einen Eindruck über den Stand der Direktvermarktung und den aktuellen Prioritäten der Vertriebsoptionen geben. Die Befragung ist aus dem Jahr 2016. Die folgende Abbildung 40 zeigt die Schwerpunkte der Vertriebswege aktiver Direktvermarktungsbetriebe auf Bundeslandebene. Dabei legen die Balkendarstellung die Vermarktungsoptionen und die abgesetzte Liniendarstellung als Index die generelle Bedeutung der Direktvermarktung im jeweiligen Bundesland dar. In der Abbildung wird deutlich, dass der Ab-Hof-Verkauf in allen Bundesländern der mit Abstand wichtigste Vertriebskanal ist. Dabei hat das Burgenland den größten Anteil im Bereich Direktvermarktung. Die Bedeutung der anderen Vertriebskanäle Lieferdienst / Zustellung, Gastronomie und Bauernmarkt / Markt schwanken sehr stark, je nach Bundesland.



Quelle: KeyQUEST (2016)

**Abb. 40: Bedeutung und Schwerpunktvertriebswege der Direktvermarktung (Landwirte-Länderumfrage)**

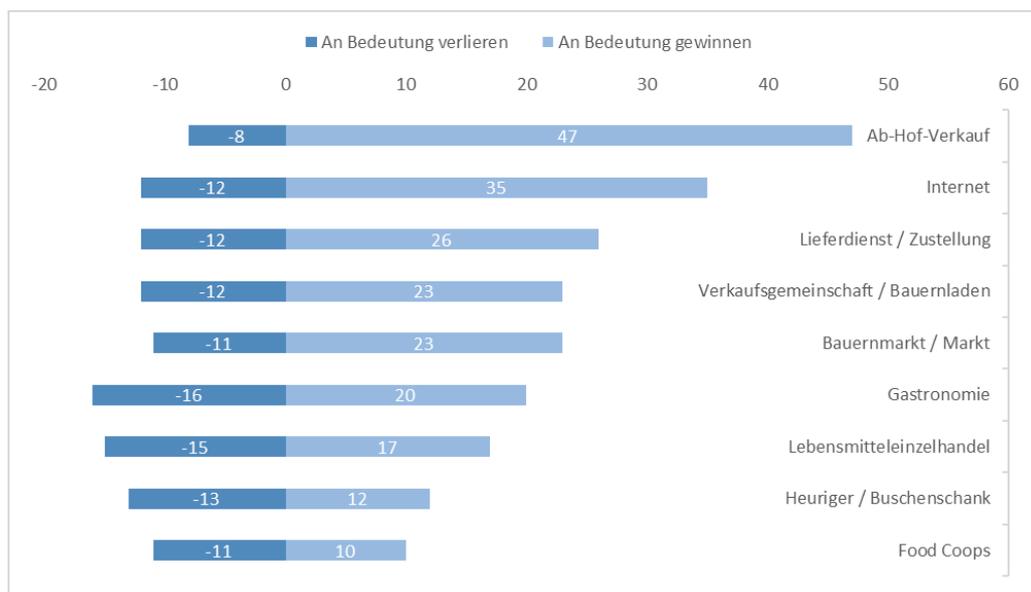
Die weitere Abbildung 41 aus der Landwirtebefragung zeigt die genutzten Vertriebswege aller aktiven Direktvermarkter in Prozent. Wie zu erwarten, ist auch hier der Ab-Hof-Verkauf weit vorn, gefolgt von Lieferdienst / Zustellung, Gastro- nomie, Lebensmitteleinzelhandel, Bauernmarkt / Markt, Verkaufsgemeinschaft / Bauernladen usw.



Quelle: KeyQUEST (2016)

**Abb. 41: Vertriebswege der Direktvermarkter (Landwirte-Länderumfrage)**

Auch in Bezug auf die Zukunft wurden die Direktvermarkter befragt, welche Vertriebskanäle an Bedeutung gewinnen oder verlieren werden. Immer noch steht der Ab-Hof-Verkauf an erster Stelle, was deutlich macht, dass die Potentiale auch in diesem traditionellen Weg des Direktverkaufs noch nicht erschöpft sind. Der zweitgrößte Treiber wird nach Meinung der Bauern das Internet sein, gefolgt von Lieferdienst / Zustellung, Verkaufsgemeinschaft / Bauernladen und Gastronomie. Auch der Lebensmitteleinzelhandel wird im Ergebnis nach Meinung der Direktvermarkter leicht an Bedeutung gewinnen.



Quelle: KeyQUEST (2016)

**Abb. 42: Zukunft der Vertriebskanäle – Befragung der Direktvermarkter in %**

### 3.2 Indikatoren

Eine Befragung der Landwirte gibt zwar den Landwirten und Bundesländern eine sehr gute Grundeinschätzung zum aktuellen Stand und den Trends in der Direktvermarktung. Im Kern ist sie dennoch eher national geprägt und lässt keine Schlüsse über Unterschiede des Marktpotentials von Teilregionen Niederösterreichs und Wiens zu. Insbesondere nicht hinsichtlich der differenzierten Gegebenheiten und Voraussetzungen eines Viertels oder Bezirks, wenn es um die Zielgruppe geht. Bestimmte Indikatoren sollten deshalb gefunden werden, um auf Basis regionalen Datenmaterials schärfere Aussagen in Bezug auf Unterschiede für Potentiale in der Direktvermarktung generell und für Präferenzen für bestimmte Vertriebswege ableiten können. In Abschnitt 3.2.1 werden die Indikatoren er-

läutert, die ein generelles Potential der Direktvermarktung, unabhängig von der Vertriebsoption, aufdecken. In Abschnitt 3.2.2 wird dann auf erweiterte Indikatoren eingegangen, die auf differenzierte Potentiale für bestimmte Vertriebswege hinweisen.

Es ist zu erwähnen, dass der Markt im Bereich der Direktvermarktung zwar wächst, aber mit einem Anteil von unter 3 Prozent (2,8 Prozent im Jahr 2015, gemäß Abbildung 7) verhältnismäßig klein ist. Dies erschwert die Suche nach Indikatoren deutlich. Ein größerer Marktanteil der Direktvermarktung würde mehr Datenpriorität und Untersuchungsrelevanz öffentlicher und privatwirtschaftlicher Unternehmungen mit sich bringen, wie im Bereich Bio, indem der Marktanteil für RollAMA-Produkte bei 9 Prozent liegt. Die vorhandenen Studien auf Landes- oder Bundeslandebene geben zwar Einblicke in bestimmte Regionen und Sortimente hinsichtlich wachsender Märkte, sie geben aber keine Hilfestellung für ein Aufdecken erkennbarer Muster, mit denen sich regionale Potentialunterschiede in der Direktvermarktung, insbesondere für Vertriebsoptionen, ableiten lassen.

Der Food Report 2019, eine jährlich erscheinende Impressionsbroschüre über Lebensmitteltrends vom Zukunftsinstitut und der Lebensmittelzeitung, bringt es auf den Punkt. „Essen wird zum Pop“. „Essen als Ausdruck des Lebensstils“. Menschen bekennen sich dazu, welchen Lifestyle sie verfolgen und welche Lebenseinstellung sie haben.<sup>14</sup> Dies trifft ganz besonders auf den Trend des Direktbezugs von Lebensmitteln beim Erzeuger zu. Die Tatsache des Mehraufwandes und nicht selten auch die Mehrkosten, die der Verbraucher in der Regel auf sich nimmt, zeigt von besonderer Lebenseinstellung einer bestimmten Zielgruppe. Die Indikatoren müssen somit nebst regionaler Verfügbarkeit vor allem die Eigenschaft haben, dass sie direkt oder indirekt belastbare Informationen zum Konsumverhalten geben. Die Suche nach Indikatoren ist somit eine Aufgabe der Zielgruppeneingrenzung. Je mehr Indikatoren gefunden werden, desto mehr lassen sich die Zielgruppen durch Kombination aller Indikatoren eingrenzen und begreifen.

In der Vorgehensweise bei der Indikatorensuche wurde regional auf Bezirks- oder Viertelebene durch verfügbares und zugängliches Datenmaterial, meist von Marktforschungsinstituten und öffentlichen Einrichtungen, inspiziert. Es wurde untersucht, ob bestimmte Daten in Zusammenhang mit der Direktvermarktung stehen bzw. Auskunft über Mehrpotentiale geben können, indem sie die

---

<sup>14</sup> Zukunftsinstitut / Lebensmittelzeitung (2019).

Zielgruppe eingrenzen oder greifbarer machen. Es wurden beispielsweise Fragen gestellt, ob ein erhöhtes Einkommen auf mehr Direktvermarktungspotential schließen lässt oder ob eine erhöhte Arbeitslosenquote in einem Bezirk oder einer Region das Potential der Direktvermarktung eingrenzt. Stück für Stück wurden all diese objektiven Daten und statistischen Informationen auf erkennbare Zusammenhänge mit der Direktvermarktung geprüft. Ein Zusammenhang wurde teilweise auf Bundeslandebene nachgewiesen und auf Bezirke übertragen oder der Nachweis konnte durch Zusammenhänge und Studienmaterial bereits innerhalb einer Region erbracht werden. Die Beziehung von zwei Merkmalen wurde mit dem Korrelationskoeffizienten überprüft. Der Ergebniswert kann dabei zwischen -1 und +1 liegen. +1 bzw. -1 zeugen jeweils von einem vollständig positiven oder negativen linearen Zusammenhang. 0 oder nahe 0 würde bedeuten, dass die Merkmale in keiner oder sehr geringen Beziehung zueinanderstehen bzw. korrelieren.

Im Laufe der Untersuchungen gab es einige Indikatoren, bei denen ein logischer Zusammenhang vermutet wurde, aber letztendlich keine Verbindung bestand. Oder die Beziehung war zu klein, um belastbare Aussagen treffen zu können. Bei den folgenden naheliegendsten Merkmalen war dies der Fall.

### **Wachsender Anteil von Direktvermarktungsbetrieben**

Wachsender Anteil von Direktvermarktungsbetrieben der Land- und Forstwirtschaft sollte auf ein erhöhtes Direktvermarktungspotential schließen.

### **Arbeitslosenquote**

Eine niedrigere Arbeitslosenquote einer Region sollte zeigen, dass ein tendenziell höheres Direktvermarktungspotential besteht.

### **Anzahl der land- und forstwirtschaftlichen Betriebe pro 1.000 Bewohner**

Eine höhere Dichte an land- und forstwirtschaftlichen Betrieben sollte Indikation für einen bäuerlich geprägten Ernährungsstil sein, ergo mehr Potential in der Direktvermarktung bieten.

### **Breitbandverfügbarkeit**

Ein intensiverer Ausbau der Breitbandverfügbarkeit einer Region sollte auf ein erhöhtes Direktvermarktungspotential im Onlinebereich schließen.

### **Kommunikationsausgaben**

Zwischen den statistisch geführten Verbraucherausgaben für Festnetz, Mobilfunk und Internet sollte ein Zusammenhang zu einem erhöhten Potential der Online-Direktvermarktung bestehen.

### **Gründungsintensität je Einwohner**

Eine höhere Gründungsintensität je Einwohner sollte nicht nur von industrieller, sondern auch von landwirtschaftlicher Innovationskraft für die Direktvermarktung zeugen.

### **Altersgruppierungen**

Zwar konnte die Betrachtung im Bereich 60+ genutzt werden, um im Bereich Online das Mehr- und im Bereich Marktverkauf das Minderpotential der Direktvermarktung nachzuweisen. Es wurde aber vermutet, dass diverse andere Altersgruppierungen noch tiefere Aussagen, besonders hinsichtlich der Potentiale von einzelnen Vertriebsoptionen geben können. Dies war nicht der Fall bzw. konnte nicht nachgewiesen werden.

### **Bevölkerungsdichte**

Es sollte ein Zusammenhang zwischen einer geringeren Bevölkerungsdichte aufgrund ländlicherer Strukturen und einem tendenziell höherem Direktvermarktungspotential hergestellt werden.

### **Verbraucherumfragen zum Thema Herkunft und Regionalität**

Studien und Umfragen zum Thema Herkunft und Regionalität auf Bundeslandebene sollten auf das Direktvermarktungspotential schließen können. Dies war nicht der Fall bzw. die Verbindung war zu schwach. Hier zeigt sich, wie so oft, dass der Konsument oft anders spricht, als er tatsächlich kauft.

### **Bio und Direktvermarktung**

Es wurde vermutet, dass ein Zusammenhang zwischen Bio, einerseits betreffend der Verbraucherrelevanz gemessen durch Umfragen und andererseits hinsichtlich des Anteiles von Bio-Betrieben gemäß Invekos-Daten besteht.

### **Mitgliederdaten der Landwirtschaftskammer Niederösterreich**

Die Auswertung der Mitgliederdaten im Bereich der Direktvermarktung sollte produkt- und absatzbezogen differenzierte Potentiale in den Teilregionen anzeigen.

#### **3.2.1 Generelles Marktpotential der Direktvermarktung in den Bezirken Niederösterreichs und Wiens**

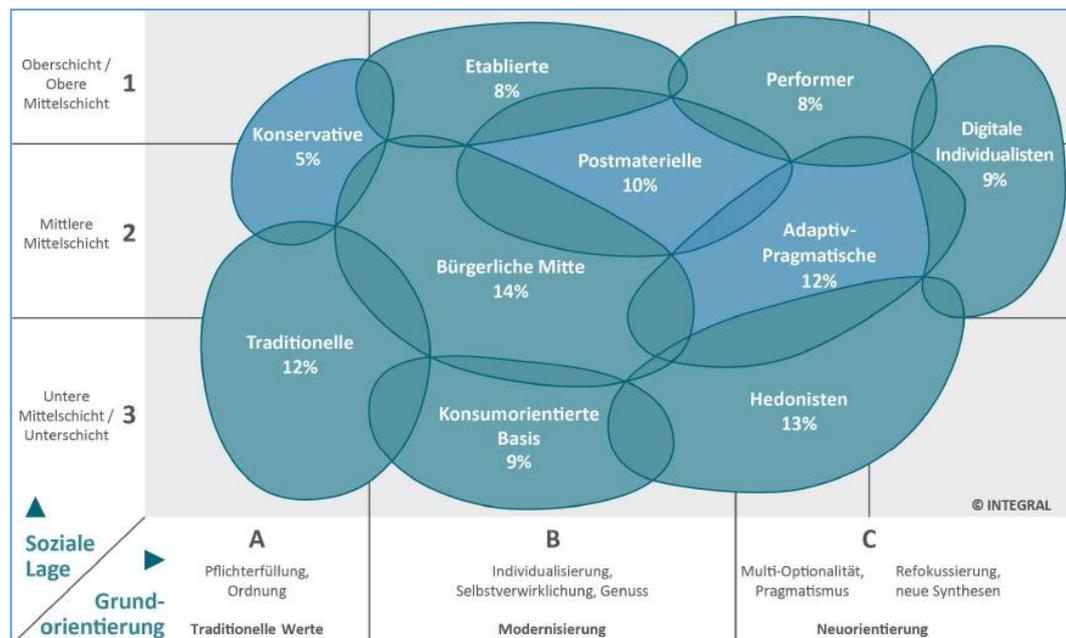
Es gibt drei maßgebliche Indikatoren, welche die generellen Direktvermarktungspotentiale auf Bezirksebene, unabhängig vom Vertriebsweg, aufzeigen. Erster Indikator ist die Sinus-Milieus-Struktur, welche als Grundindikation die Einstellung und das Verhalten von Menschen eines Bezirks, auch in Richtung einer Möglichkeit der Ableitung des Konsumverhaltens, wiedergibt. Zweiter und Dritter Indikator sind die durchschnittlichen Bruttojahresbezüge der Arbeitnehmer und der Anteil an Mehrpersonenhaushalte in einem Bezirk. Beide letzteren Indikatoren stehen in Beziehung zur Direktvermarktung und grenzen die Milieustruktur zur Potentialeinschätzung entsprechend ein bzw. präzisieren das Potentialergebnis. Alle drei Indikatoren gelten als gleichbedeutend und sind somit gleich zu gewichten bzw. es konnten keine triftigen Argumente ermittelt werden, die dazu berechtigen, dem einen oder anderen Indikator mehr Gewichtung zu verleihen. Die Summe aller Indikatoren gibt die Gesamteinschätzung des Potentials.

Es ist durchaus denkbar, dass im Laufe der Jahre neue Kennzahlenerhebungen auf Bezirksebene eingeführt werden, welche als weitere Indikationen dienlich sind und die in dieser Studie aufgedeckten Indikatoren ergänzen oder ersetzen. In diesem Fall wäre eine Beziehung zur Direktvermarktung zu prüfen und das in den folgenden Abschnitten geschaffene Indikatoren-Modell zu erweitern, um die Zielgruppe und somit die Regions- und Vertriebspotentiale noch stärker einzugrenzen. Dies können neben neuen Kennzahlen auch gezielte Primärerhebungen sein, die als weitere Indikatoren in das Studien-Modell einfließen. Ein praktisches Beispiel: Sollte in Zukunft eine Beziehung zwischen dem Besitz eines Elektroautomobils und der Direktvermarktung bestehen, weil die Zielgruppe eine hohe Affinität zu beidem hat, und gleichzeitig Datenmaterial auf Bezirksebene verfügbar ist, die den Anteil an Besitzern von Elektroautos ausweisen, so könnte dieser Wert, wie die Bruttojahresbezüge oder der Anteil der Mehrpersonenhaushalte, als weiterer Indikator in die Potentialermittlung der Direktvermarktung generell und für Vertriebsoptionen einfließen und vorhandene Indikatoren ergänzen oder ersetzen.

### 3.2.1.1 Sinus-Milieus

Die Bedürfnisse und das Konsumverhalten von Menschen lassen sich nicht ausreichend durch die Klassifizierung anhand von Bildungsniveau, Einkommen und Alter ableiten. Sicherlich gibt es eine Schnittstelle zwischen einem hohen Einkommen und dem Erwerb eines Luxusautos, aber eben nicht in der Art der Lebenseinstellung zu Lebensmitteln und deren Erwerb. Es benötigt tiefere analytische Gruppierungsmethoden hinsichtlich Auffassungs-, Lebens-, Konsum- und Arbeitsweisen. Die Sinusmilieus sind das Ergebnis sozialwissenschaftlicher Forschung und somit der wichtigste Grundindikator, um differenzierte regionale Potentiale der Direktvermarktung aufzuzeigen. Die vorgenannten klassischen Kriterien werden um folgende Parameter ergänzt:

- Grundorientierung und Werte (Lebenseinstellung, Familie, Politik, Religion, etc.)
- Lebensstil, Geschmack, Führungsstil
- Kommunikationsstrukturen
- Wohn- und Arbeitsbereichsumfelder



Quelle: Integral Marktforschung (2018)

**Abb. 43: Sinus-Milieu-Modell Österreich und markierte Zielgruppen für Direktvermarktung**

Abbildung 43 zeigt die Gruppierungen der aktuellen Sinus-Milieus in Österreich, deren folgende allgemeine Grunddefinitionen zugrunde liegen:

**Tab. 5: Allgemeine Grunddefinitionen der österreichischen Sinus-Milieus**

Sinus-Milieu	Grunddefinition
Konservative	Leitmilieu im traditionellen Bereich mit einer hohen Verantwortungsethik: Stark von christlichen Wertvorstellungen geprägt, hohe Wertschätzung von Bildung und Kultur, kritisch gegenüber aktuellen gesellschaftlichen Entwicklungen
Traditionelle	Das auf Sicherheit, Ordnung und Stabilität fokussierte Milieu: Verwurzt in der alten kleinbürgerlichen Welt, in der traditionellen Arbeiterkultur und im traditionell ländlichen Milieu
Etablierte	Die leistungsorientierte Elite mit starkem Traditionsbewusstsein: Deutliche Exklusivitäts- und Führungsansprüche, hohes Standesbewusstsein und ausgeprägtes Verantwortungsethos
Postmaterielle	Weltoffene Gesellschaftskritiker: Gebildetes, vielfältig kulturinteressiertes Milieu; kosmopolitisch orientiert, aber kritisch gegenüber Globalisierung; sozial engagiert
Performer	Die flexible und global orientierte moderne Elite: Effizienz, Eigenverantwortung und individueller Erfolg haben oberste Priorität; Hohe Business- und IT-Kompetenz.
Digitale Individualisten	Die individualistische und vernetzte Lifestyle-Avantgarde: Mental und geographisch mobil, online und offline vernetzt, ständig auf der Suche nach neuen Erfahrungen
Bürgerliche Mitte	Der leistungs- und anpassungsbereite Mainstream: Streben nach beruflicher und sozialer Etablierung, gesicherten und harmonischen Verhältnissen, Halt und Orientierung, Ruhe und Entschleunigung
Adaptiv-Pragmatische	Die neue flexible Mitte: Ausgeprägter Lebenspragmatismus, Streben nach Verankerung, Zugehörigkeit, Sicherheit; Grundsätzliche Leistungsbereitschaft, aber auch Wunsch nach Spaß und Unterhaltung
Konsumorientierte Basis	Die um Teilhabe bemühte, konsumorientierte Unterschicht: Ausgeprägte Gefühle der Benachteiligung, Zukunftsängste und Ressentiments; bemüht, Anschluss zu halten an den Lebensstil und die Konsumstandards der Mitte
Hedonisten	Die momentbezogene, erlebnishungrige untere Mitte: Leben im Hier und Jetzt, Suche nach Spaß und Unterhaltung; Verweigerung von Konventionen der Mehrheitsgesellschaft

Quelle: Integral Marktforschung (2018).

Drei Sinus-Milieus wurden als Zielgruppe für die Direktvermarktung von bäuerlichen Lebensmitteln für Österreich identifiziert: Das „Konservative“, das „Postmaterielle“ und das „Adaptiv-pragmatische“ Milieu. Es gibt sicherlich auch Überschneidungen mit anderen Milieus. Beispielsweise hat die Gruppierung der „Etablierten“ einen ausgeprägten Verantwortungsethos, der sich auch im Umgang mit Umwelt und Lebensmitteln abzeichnet. Allerdings darf dies nicht zu Lasten der eigenen, für den Beruf vorgesehenen, Zeit gehen, weshalb ein Mehraufwand für große Lebensmittelbesorgungen auszuschließen ist, was beim Erzeugerdirektbezug tendenziell der Fall ist. Ebenso hat die Direktvermarktung sicherlich die eine oder andere gehobene „bürgerliche Mitte“ erreicht, die als Mitläufer für Direktvermarktung zu betrachten ist. In der folgenden Tabelle sind Eigen-

schaften der hauptsächlich für die Direktvermarktung in Frage kommenden Zielgruppen näher definiert.

**Tab. 6: Eigenschaften Sinus-Milieus – Kernzielgruppe für die Direktvermarktung bäuerlicher Lebensmittel**

Kernmilieus	Tiefere Eigenschaften in Bezug auf Direktvermarktung
Konservative	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mittleres bis oberes Einkommensniveau, mittlere und obere Schicht</li> <li>• Repräsentanten des traditionellen Bürgertums, Schützer von Werten, Bräuchen und der guten alten Ordnung</li> <li>• Hohe religiöse Wertvorstellungen und große Achtung gegenüber Bildung und Kultur</li> <li>• Skepsis gegenüber neuen Innovationen. Vorliebe für bekannte Strukturen</li> <li>• Leitmilieu im traditionellen Bereich mit einer hohen Verantwortungsethik</li> <li>• Altersschwerpunkt ab 60 Jahren, Durchschnittsalter 63 Jahre</li> <li>• Akademische Abschlüsse überrepräsentiert, oft ehemalige höhere Angestellte, Beamte oder Selbstständige</li> <li>• Ethik spielt bei der Speisewahl eine wichtige Rolle, ebenso der Wunsch nach Einklang mit der Natur</li> <li>• Humanistisch geprägte Pflichtauffassung und gepflegte Umgangsformen</li> <li>• Der Imagewandel von Öko zu Bio ist die Brücke für den Kauf nachhaltiger Produkte. Damit verlieren die Produkte die Verbindung zur alternativen Szene und sprechen ihre Instinkte als Bewahrer von Werten wie Qualität, Regionalität, etc. an.</li> <li>• Distanz zur industriellen Lebensmittelproduktion</li> <li>• Überproportionaler Bio-Anteil im Kaufverhalten</li> <li>• Zeigt traditionelle Ernährungsorientierung, die sich in bewährten Rezepten sowie mit besonderem Augenmerk auf regionalen und saisonalen Produkten niederschlägt</li> <li>• Persönlicher Bezug zum Hersteller wichtig</li> </ul>
Postmaterielle	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gehobenes Einkommensniveau, sehr hohes Bildungsniveau</li> <li>• Ausgezeichnet durch Weltoffenheit, Aufgeschlossenheit, eine liberale Grundhaltung, Toleranz und Multikulturalität</li> <li>• Hervorragende Ausbildung, wollen in ihrem Denken und in ihren Unternehmungen der Gesellschaft immer einen Schritt voraus sein</li> <li>• Hochwertiger Konsum, auch bei Lebensmitteln</li> <li>• Bedürfnis nach Luxus</li> <li>• Alter von 30 bis 60 Jahre, Durchschnittsalter 45</li> <li>• Höchster Anteil von Personen mit Abitur oder Hochschulabschluss</li> <li>• Qualifizierte und leitende Angestellte</li> <li>• Eintreten für Nachhaltigkeit, Ökologie, soziale Gerechtigkeit; kritische Einstellung gegenüber neoliberalen Tendenzen</li> <li>• Individualismus, Selbstverwirklichung, Work-Life-Balance</li> <li>• Kritik der Wachstums- und Konsumzwänge</li> <li>• Ausgeprägtes Wellness- und Gesundheitsbewusstsein</li> <li>• Modernes Leitmilieu für Bio und Nachhaltigkeit</li> <li>• Sie haben die Idee einer nachhaltigen, umwelt- und gesundheitsbewussten persönlichen Lebensführung und Gesellschaft</li> <li>• Für sie bedeutet Bio Genuss, Authentizität und Verantwortung</li> <li>• Sie setzen auf glaubwürdige Produkte und Hersteller</li> <li>• Werte, Personen und Praxis müssen übereinstimmen und überzeugen</li> <li>• Kritische Haltung gegenüber Industrie und Handel, skeptisch gegenüber Werbung und Marketingmaßnahmen</li> <li>• Große Kritiker der Konsumgesellschaft und der wirtschaftlichen Globalisierung</li> <li>• Politische Ausrichtung ist Mitte bis Links</li> <li>• Sie besitzen einen großen Freundeskreis und ein vielschichtiges Netzwerk</li> <li>• Sie schätzen die Umwelt und haben im Gegensatz zu anderen Milieus ein erweitertes Umwelt(problem)bewusstsein; z. B. reflektierter Verzicht: Keine Erdbeeren im Januar, kein Auto bei kurzen Wegen, sparsamer Wasserverbrauch</li> <li>• Der Preis ist ein wichtiger Indikator, ob Produkte ethisch und ökologisch korrekt sind, weshalb die Bereitschaft mehr zu bezahlen gegeben ist</li> <li>• Produktanforderungen: Mehr ethische als ökologische Aspekte: Soziale Verträglichkeit, Langlebigkeit und regionale Herkunft (Erhalt der lokalen Kulturlandschaft)</li> <li>• Misstrauen gegenüber Bio-Standards in anderen Ländern</li> </ul>
Adaptiv-Pragmatische	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mittlere Einkommensklassen, mittlere Bildungsabschlüsse</li> <li>• wachsendes Zukunftsmilieu</li> <li>• Moderne Sichtweise, wenn es um die heimatischen Zukunftsansätze geht, die sich auf Produkte, Marken oder ökologische und ökonomische Themen beziehen</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adaption von Trends aber keine Trendsetter</li> <li>• Ausgeprägte Etablierungstendenz</li> <li>• Streben nach Verankerung, Zugehörigkeit, materieller und emotionaler Sicherheit</li> <li>• Enge Familienbindung, Trennung von Arbeit und Freizeit</li> <li>• Geldmotiviert, kein intrinsisches Leistungsethos</li> <li>• Wunsch nach Spaß, Unterhaltung, Konsum – ohne über die Stränge zu schlagen</li> <li>• Abgrenzung gegenüber Verlierern und Randgruppen, teilweise chauvinistische Tendenzen</li> <li>• Jüngere Altersgruppe sind überrepräsentiert</li> <li>• Durchschnittsalter: 35 Jahre</li> <li>• Für Adaptiv-Pragmatische ist alles gut, was mit Heimat, regionalem Umfeld und Sicherheit zu tun hat</li> <li>• Sie sind es, die den Trend zu regionalen Produkten begründen. In ihrer Markenorientierung konzentrieren sie sich auf bewährte, traditionelle und stabile Marken</li> <li>• Die flexible Mitte. Die Adaptiv-Pragmatischen sind risikoscheu. Sie wollen vor allem eines: Stabilität und Sicherheit</li> <li>• Sie arbeiten gerne für das was sie wollen, sind aber in ihrer Denkweise nicht zu flexibel. Experimentiert und Neues wird nur probiert, wenn es eine Weiterentwicklung von bewährten Dingen ist</li> <li>• Im Medien- und App-Bereich sind sie durchaus neugierig und offen, haben aber eine geringe Frustrationsschwelle</li> </ul>
--	--

Vgl.: Barth / Flaig / Schäuble (2018); Borgstedt / Calmbach / Wippermann (2009); Hüfing / Pendl / Pkorny (2008); S. Beck (2012); A. Spiller (2006); <https://admeira.ch/news-studien/sinus-milieus/> (2019); <https://www.kr8bureau.at/sinus-milieus-oesterreich-vs-gesellschaft/> (2019).

Für den Nachweis einer Beziehung von Zielmilieu und Direktvermarktung wird sich auf die Gruppierungen „Postmaterielle“ und „Adaptiv-Pragmatische“ beschränkt. Beide Zielgruppen werden in den nächsten Jahren an Bedeutung gewinnen, während die „Konservativen“ wenig zukunftsbestimmend für die Entwicklung von Regionaltrends sind und eher als Randzielgruppe der Direktvermarktung gesehen werden können. Die folgende Tabelle 7 zeigt, dass die Sinus-Milieus ein wichtiger Indikator für die generellen Direktvermarktungspotentiale sind. Auf Bundeslandebene wurde geprüft, ob der Anteil der landwirtschaftlichen Betriebe mit dem Direktvermarktungsanteil in einer Beziehung zur Kernzielgruppe aus der Summe der „Postmateriellen“ und „Adaptiv-Pragmatischen“ steht. Hierbei zeigt sich, allein durch die Betrachtung der Zahlen, dass überall dort, wo der Direktvermarktungsanteil der Betriebe höher ist, auch die Nachfrage durch die führende Konsumentenzielgruppen in höherem Ausmaß vorhanden ist. Beide stehen in einer Beziehung. Die Beziehung ist intensiver, je höher der Anteil der Direktvermarktung. Um die Korrelation in einer Zahl zu verdeutlichen, wurde der entsprechende Korrelationseffekt errechnet. Für die Betriebe mit Vermarktungsanteil liegt die Korrelation positiv bei  $r=0,68$ . Bei den Betrieben, mit einem Vermarktungsanteil über 50 Prozent ist die Beziehung stärker mit  $r=0,73$ . Wien wurde ausgeklammert, weil die landwirtschaftlichen Strukturen sich maßgeblich von den Gegebenheiten der anderen Bundesländer unterscheiden und sich somit kein vergleichbares Muster ergibt.

Tab. 7: Beziehung von Zielgruppe und Direktvermarktungsanteil der Bundesländer

Bundesland	Anzahl	%		
	Land- und forstwirtschaftliche Betriebe*	Anteil Betriebe mit Direktvermarktung* > 0 Prozent*	Anteil Betriebe Direktvermarktungsanteil über 50 Prozent*	Anteil Summe Zukunftsmilieus Postmaterielle und Adaptiv-Pragmatische
Burgenland	8.471	19	6	23,3
Kärnten	17.475	8	2	21,4
Oberösterreich	31477	12	4	22,6
Salzburg	9.545	13	2	21,6
Steiermark	36.534	15	4	22
Tirol	15.556	13	3	22,5
Vorarlberg	4.360	22	5	22,8
Niederösterreich	38.054	17	5	24,1
Wien	544	Nicht repräsentativ, zu geringer landwirtschaftlicher Fokus		
Korrelationskoeffizient		r = 0,68 (positive Beziehung)	r = 0,73 (positive Beziehung)	

Quelle: Eigene Erstellung

Datenbasis Betriebe und Direktvermarktungsanteile: Statistik Austria 2016

Datenbasis Sinus-Milieus: INTEGRAL Marktforschung 2018

\*Der mit Abstand größte Teil sind Lebensmittelerzeuger

Der Anteil der zukunftsrelevanten Kernzielgruppen von „Postmateriellen“ und „Adaptiv-Pragmatischen“ liegt in Österreich bei 20,5 Prozent. Verglichen mit dem Anteil der Direktvermarktung im Bereich RollAMA mit knapp unter 3 Prozent ist der Direktbezug beim Erzeuger noch ein eher kleines Thema. Hier zeigt sich einerseits das große Potential, andererseits wird deutlich, dass man auch in der Kernzielgruppe von speziellen Konsumbedürfnissen und Lebenseinstellungen spricht. Die maßgebliche Leitzielgruppe ist die Gruppierung der „Postmateriellen“. Diese sind in der Lage Trends von Regionalprodukten bzw. den Erzeugerbezug aufgrund ihrer richtungsweisenden Einstellung zu setzen. Von der Trendadaption der „Adaptiv-Pragmatischen“ findet die Strömung ihre Bewegung in die gesellschaftliche Mitte als Brücke zur gesellschaftlichen Mehrheit. Für die Potentialanalyse der einzelnen Bezirke liegt der Fokus deshalb auf der Leitgruppe der „Postmateriellen“, die, wenn man so will, die Aufgabe hat, den Trend der Direktvermarktung noch stärker in der Gesellschaft zu verankern. In den Bezirken, in denen dieses Milieu mehr vorhanden ist, kann deshalb von mehr akutem Marktpotential ausgegangen werden. Gesellschaftlich mittig ausgerichtete Zielgruppen werden eher später folgen. Es ist zu erwähnen, dass sich der Anteil von unter 3

Prozent der Direktvermarktung der Warenkategorien RollIAMA nur auf direkten Erzeugerbezug bezieht. Die Vertriebsoptionen dieser Studie ziehen, wie beispielsweise im Lebensmitteleinzelhandel, auch Zwischenvermarktungsformen als Marktpotential mit Möglichkeiten einer höheren Wertschöpfung für den Landwirt in Betracht, weil Zwischenhändler ausgeklammert werden. Dieses Potential der höheren Wertschöpfung durch die eigene Erzeugermarke deckt sich ebenfalls sehr stark mit der Leitzielgruppe der „Postmateriellen“.

Mit einem Anteil von 10,01 Prozent am „Postmateriellen“ Milieu liegt der Anteil in Niederösterreich um 0,89 Prozent über dem österreichischen Durchschnitt, der 9,11 Prozent beträgt. Den niedrigsten Anteil hat das Bundesland Wien mit 7,47 Prozent. Den höchsten Anteil hat das Bundesland Vorarlberg mit 11,04 Prozent. Die folgende Abbildung zeigt das unterschiedliche Konsumpotential zur Direktvermarktung von bäuerlichen Lebensmitteln in den Bezirken Niederösterreichs, auf Basis der unterschiedlichen Milieuausprägung der „Postmateriellen“, als Leitzielgruppe für Direktvermarktung.



Quelle: Eigene Darstellung

Datenbasis Sinus-Milieus: INTEGRAL Marktforschung 2018

**Abb. 44: Ausprägung „Postmaterieller“ in den Bezirken Niederösterreich und gesamt Wien**

Die Kartenanschauung nimmt eine Kategorisierung der Ausprägung der „Postmateriellen“ in allen 24 Bezirken Niederösterreichs vor. Es wird in drei Stufen mit jeweils acht Bezirken gruppiert.

**Tab. 8: Ausprägung „Postmaterieller“ in den Bezirken Niederösterreich und gesamt Wien**

1=überdurchschnittlich hoch repräsentiert; 2=durchschnittlich repräsentiert;  
3=unterdurchschnittlich repräsentiert

Bezirk	Anteil postmaterielles Milieu	Einordnung
Mödling	16,7	1
Tulln	12,0	1
Korneuburg	11,9	1
Krems an der Donau	11,6	1
Baden	11,5	1
Wiener Neustadt	10,9	1
Sankt Pölten-Land	10,6	1
<b>Niederösterreichischer Durchschnitt</b>	<b>10,0</b>	
Bruck an der Leitha	9,8	1
Sankt Pölten	9,6	2
Gänserndorf	9,6	2
Waidhofen an der Ybbs	9,3	2
<b>Österreichischer Durchschnitt</b>	<b>9,1</b>	
Wiener Neustadt Land	8,8	2
Mistelbach	8,7	2
Krems-Land	8,4	2
Hollabrunn	8,2	2
Neunkirchen	8,2	2
Horn	7,9	3
Amstetten	7,9	3
Melk	7,7	3
Scheibbs	7,6	3
<b>Wien</b>	<b>7,5</b>	
Lilienfeld	7,3	3
Waidhofen an der Thaya	6,8	3
Gmünd	6,6	3
Zwettl	6,6	3

Quelle: Eigene Erstellung

Datenbasis Sinus-Milieus: INTEGRAL Marktforschung 2018

Äußerst auffällig ist der führende Abstand des Bezirks Mödling, der sich aufgrund des hohen Anteils am Leitmilieu des „Postmateriellen“ in Höhe von 16,7 Prozent besonders für Direktvermarktung, rein aus Milieus-Perspektive, eignet. Betrachtet man die gesamte Milieustruktur handelt es sich um einen besonderen Bezirk. In diesem sind im Vergleich zu anderen Bezirken und zum Durchschnitt Niederösterreichs eine besonders kleine Zielgruppe an „Traditionellen“ und der „Bürgerlichen Mitte“. In keinem anderen Bezirk Niederösterreichs ist der Anteil so klein und gleichzeitig der Anteil an „Postmateriellen“ und „Performer“ so groß. Auch die Performer sind eine Leitzielgruppe, wenn es um generelle Trends, unabhängig von Lebensmitteln geht. Mödling ist sozusagen eine Art Trendsetterstadt.

**Tab. 9: Sinus-Milieus im Bezirk Mödling im Vergleich zu gesamt Niederösterreich**

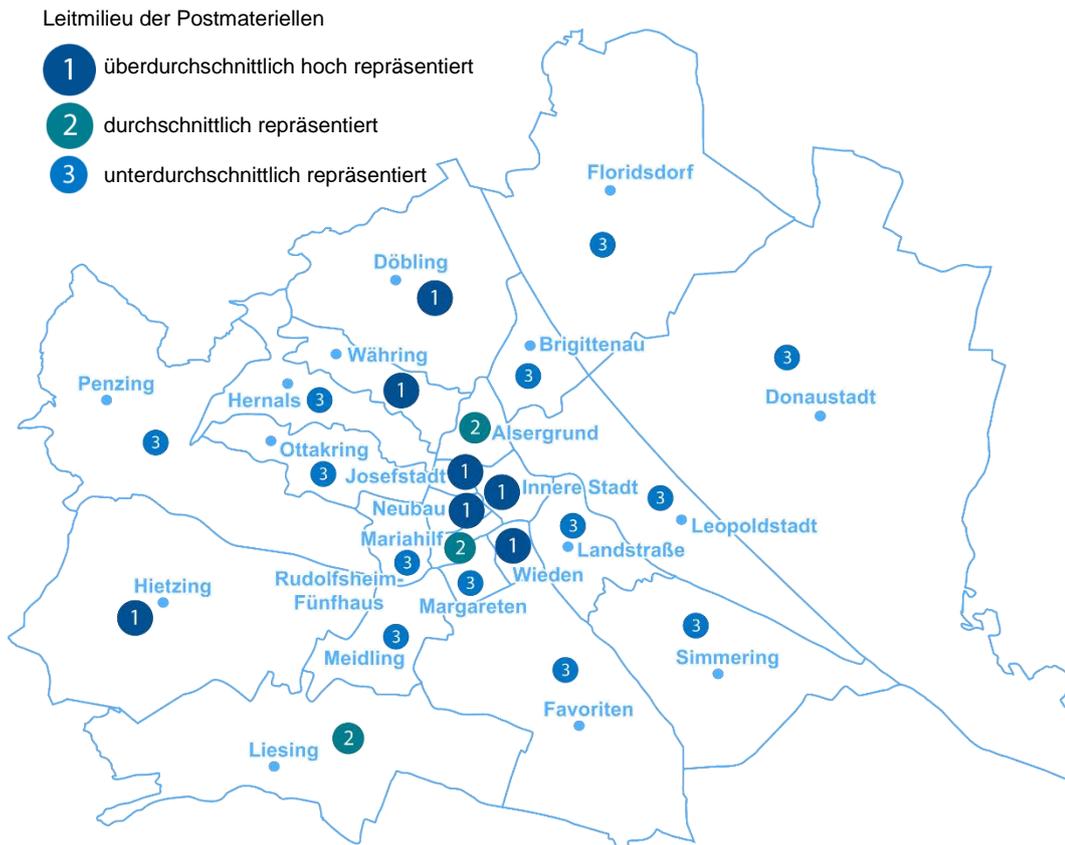
Sinus-Milieus	Anteil Bezirk Mödling	Anteil Niederösterreich
Konservative	6,2	5,7
Traditionelle	9,5	15,7
Etablierte	11,6	9,3
Performer	10,2	6,97
Postmaterielle	16,7	10,0
Digitale Individualisten	6,9	6,7
Bürgerliche Mitte	12,8	15,3
Adaptiv-Pragmatische	10,3	14,0
Konsumorientierte Basis	5,8	6,4
Hedonisten	10,0	9,8

Quelle: Eigene Erstellung

Datenbasis Sinus-Milieus: INTEGRAL Marktforschung 2018

In Wien sind zwar die Leitmilieus für Direktvermarktung eher unterrepräsentiert, trotzdem sind die Vermarktungspotentiale für bäuerliche Lebensmittel auch hier stark bezirksabhängig, wie die Einordnung in Abbildung 45 zeigt. Wie für Niederösterreich in Abbildung 44 wurden die einzelnen Bezirke zur Potentialdifferenzierung im Hinblick auf die Leitzielgruppe der „Postmateriellen“ gegenübergestellt. Allerdings wurde eine Einordnung der Milieuanteile für Wien nicht unabhängig von Niederösterreich vorgenommen, sondern, um Wien und Niederösterreich miteinander vergleichen zu können, fügen sich die Ergebnisse der Wiener Bezirke in die gleichen Ergebnisintervalle von Niederösterreich ein. Soll heißen: Ein Anteil zwischen 9,8 – 16,7 Prozent an „Postmateriellen“ erhält gemäß Niederösterreich eine Einordnung in „1“. Ein Anteil zwischen 8,2 – 9,6 Prozent erhält eine Einordnung in „2“ und kleinere Anteile erhalten eine Einordnung in „3“. Eine au-

tarke Betrachtung Wiens würde die Karte im Vergleich zu Niederösterreich sonst unverhältnismäßig gut aussehen lassen, schließlich ist Wien das Bundesland mit dem geringsten Anteil „Postmaterieller“ und die Relation bzw. der Vergleich mit Niederösterreich soll in der Zielgruppenbetrachtung nicht verloren gehen.



Quelle: Eigene Erstellung

Datenbasis Sinus-Milieus: INTEGRAL Marktforschung 2018

**Abb. 45: Ausprägung „Postmaterieller“ in den Bezirken Wien in Relation Niederösterreich**

**Tab. 10: Ausprägung „Postmaterieller“ in den Bezirken Wien in Relation Niederösterreich**

1=überdurchschnittlich hoch repräsentiert; 2=durchschnittlich repräsentiert;

3=unterdurchschnittlich repräsentiert

Bezirk	Anteil postmaterielles Milieu	Einordnung
Innere Stadt	11,3	1
Josefstadt	11,4	1
Hietzing	10,9	1
Wieden	10,3	1
Währing	10,1	1
Niederösterreichischer Durchschnitt	10,0	
Neubau	9,9	1
Döbling	9,8	1

Alsergrund	9,7	2
Mariahilf	9,3	2
<b>Österreichischer Durchschnitt</b>	<b>9,1</b>	
Liesing	8,3	2
Landstraße	7,9	3
Penzing	7,9	3
Hernals	7,5	3
<b>Wien</b>	<b>7,5</b>	
Margareten	7,3	3
Donaustadt	7,0	3
Leopoldstadt	6,6	3
Ottakring	6,5	3
Floridsdorf	6,5	3
Meidling	6,4	3
Rudolfsheim-Fünfhaus	6,0	3
Simmering	5,7	3
Favoriten	5,7	3
Brigittenau	5,5	3

Quelle: Eigene Erstellung

Datenbasis Sinus-Milieus: INTEGRAL Marktforschung 2018

An Wien im Vergleich zu Niederösterreich zeigt sich ein deutlich größeres Gefälle. Es gibt zwar durchaus sieben Bezirke, in denen die Zielgruppe der „Postmateriellen“, auch in Relation zu Niederösterreich und Österreich, überdurchschnittlich hoch repräsentiert ist. Aber es gibt nur drei Bezirke, bei denen sich eine durchschnittliche Repräsentation zeigt. Danach geht die Schere vergleichsweise weit auseinander und es finden sich 13 Bezirke, in denen das Leitmilieu für bäuerliche Lebensmittel im Vergleich zu Niederösterreich eher unterrepräsentiert ist, was erklärt, warum Wien in der Anteilsbetrachtung als Schlusslicht für diese Zielgruppe gilt. Auch die Anzahl der Haushalte von „Postmateriellen“ zeigt die Unterschiede der Bundesländer. So sind in Niederösterreich rund 374.000 Haushalte mit einer überdurchschnittlichen Dominanz von „Postmateriellen“ der Kategorie 1. Und in Wien sind es rund 165.000 Haushalte. Weshalb auch gemäß Berücksichtigung einer größeren Bevölkerung in Wien der Anteil der Leitzielgruppe und somit das Potential zur Vermarktung von bäuerlichen Lebensmitteln unverkennbar kleiner ist.

### 3.2.1.2 Jahresbruttobezug pro Kopf

Der zweite Indikator sind die Jahresbruttobezüge der Arbeitnehmer pro Kopf, die für ein erhöhtes Vermarktungspotential von nachhaltigen und regionalen Lebensmitteln zeugen und für Niederösterreich und Wien mit dem Anteil der „Postmateriellen“ korrelieren. Zwar befinden sich die „Postmateriellen“ als Leitzielgruppe eher in der mittleren und oberen sozialen Schicht, weshalb eine Verbindung nur logisch ist. Trotzdem lässt sich die Zielgruppe der „Postmateriellen“ weiter eingrenzen, indem ein erhöhtes Einkommen auch in der Leitzielgruppe selbst zu mehr Direktvermarktungspotential führt. Ebenso soll mit diesem Indikator nachgewiesen werden, dass generell, auch unabhängig von Milieudaten, ein erhöhtes Einkommen für ein erhöhtes Direktvermarktungspotential von bäuerlichen Lebensmitteln steht. Wie Tabelle 11 zeigt ist Mödling aus Zielgruppensicht mit 16,7 Prozent Anteil „Postmaterieller“ der interessanteste Potentialmarkt für Erzeuger, für sich selbst mehr Vermarktungswertschöpfung zu generieren. Auffällig für Mödling sind dabei die mit Abstand größten Bruttobezüge pro Kopf von 43.669 Euro per anno. Hier liegt die Vermutung nahe, dass ein Zusammenhang zwischen den Jahresbezügen und einer vorzufinden Zielgruppe besteht, dessen starke Beziehung in den folgenden Tabellen 11 und 12 jeweils für Niederösterreich und Wien ersichtlich wird.

**Tab. 11: Beziehung von Milieustruktur „Postmaterieller“  
und den Bruttojahresbezügen in den Bezirken Niederösterreichs**

Bezirk	Anteil postmaterielles Milieu in Prozent 2018	Bruttojahresbezug in Euro 2017
Mödling	16,7	43.669
Tulln	12,0	38.284
Korneuburg	11,9	39.430
Krems an der Donau	11,6	32.007
Baden	11,5	36.247
Wiener Neustadt	10,9	31.996
Sankt Pölten-Land	10,6	35.483
Bruck an der Leitha	9,8	36.161
Sankt Pölten	9,6	32.470
Gänserndorf	9,6	34.470
Waidhofen an der Ybbs*	9,3	32.983
Wiener Neustadt Land	8,8	34.208
Mistelbach	8,7	34.563
Krems-Land	8,4	31.845

Hollabrunn	8,2	32943
Neunkirchen	8,2	32.459
Horn	7,9	31.733
Amstetten*	7,9	32.983
Melk	7,7	31.077
Scheibbs	7,6	30.791
Lilienfeld	7,3	30.734
Waidhofen an der Thaya	6,8	30.286
Gmünd	6,6	30.184
Zwettl	6,6	29,520
Korrelationskoeffizient	r = 0,88 (positive Beziehung)	

Quelle: Eigene Erstellung

Datenbasis Sinus-Milieus: INTEGRAL Marktforschung 2018, Statistik Austria 2018

\*Beide Bezirke Bezugsmessung zusammengeführt, einheitlicher Betrag

**Tab. 12: Beziehung zwischen Milieustruktur „Postmaterielle“  
und den Jahresbruttobezügen in den Bezirken Wiens**

Bezirk	Anteil postmaterielles Milieu in Prozent 2018	Jahresbruttobezüge in Euro 2017
Innere Stadt	11,3	53.966
Josefstadt	11,4	36.534
Hietzing	10,9	44.389
Wieden	10,3	37.908
Währing	10,1	38.085
Neubau	9,9	36.671
Döbling	9,8	40.192
Alsergrund	9,7	35.735
Mariahilf	9,3	34.628
Liesing	8,3	36.710
Landstraße	7,9	36.222
Penzing	7,9	34.368
Hernals	7,5	30.232
Margareten	7,3	28.594
Donaustadt	7,0	35.319
Leopoldstadt	6,6	31.073
Ottakring	6,5	28.041
Floridsdorf	6,5	31.880
Meidling	6,4	28.354
Rudolfsheim-Fünfhaus	6,0	24.907
Simmering	5,7	28.864
Favoriten	5,7	26.693
Brigittenau	5,5	26.200

Korrelationskoeffizient	$r = 0,85$ (positive Beziehung)
-------------------------	------------------------------------

Quelle: Eigene Erstellung

Datenbasis Sinus-Milieus: INTEGRAL Marktforschung 2018, Statistik Austria 2018

In Niederösterreich ist mit einem Korrelationskoeffizienten von  $r=0,88$  und in Wien von  $r=0,85$  von einer bedeutsamen Beziehung zwischen den Einkünften eines Bezirkes und den Direktvermarktungspotentialen in der Leitzielgruppe auszugehen. Diese Beziehung ist auch in Bezug auf die Direktvermarktung auf Bundeslandebene nachgewiesen, auch wenn auf Bundeslandebene dieser Effekt, vermutlich aufgrund der Datenbreite und aufgrund der Integration von Forstbetrieben bei der Darstellung des Direktvermarktungsanteils, nicht so stark durchschlägt. Wie Tabelle 13 zeigt, ist der Direktvermarktungsanteil höher, je höher das Durchschnittsbruttoeinkommen in einem Bundesland ist. Es ist somit nachgewiesen, dass Direktvermarktung umso mehr Absatzpotential findet, je höher die Einkommensschicht ist. Dieser Einkommensansatz lässt sich somit, unabhängig von der Leitzielgruppe der „Postmateriellen“, auf andere direktvermarktungsaffine Zielgruppen übertragen. Das Vertriebspotential ist aber umso stärker vorhanden, wenn Leitzielgruppe und Einkommen auf hohem Niveau jeweils aufeinandertreffen.

**Tab. 13: Beziehung von Jahresbruttobezüge und Direktvermarktungsanteil auf Bundeslandebene**

	Anzahl	%	Euro
Bundesland	Land- und forstwirtschaftliche Betriebe*	Anteil Betriebe Direktvermarktungsanteil über 50 Prozent*	Jahresbruttobezüge Arbeitnehmer
Burgenland	8.471	6	32.870
Kärnten	17.475	2	30.713
Oberösterreich	31477	4	32.130
Salzburg	9.545	2	30.050
Steiermark	36.534	4	30.811
Tirol	15.556	3	28.624
Vorarlberg	4.360	5	31.652
Wien	544	Nicht repräsentativ, zu geringer landwirtschaftlicher Fokus	
Korrelationskoeffizient	$r = 0,63$ (positive Beziehung)		

Quelle: Eigene Erstellung

Datenbasis: Statistik Austria 2016

\* Der mit Abstand größte Teil sind Lebensmittelerzeuger

### 3.2.1.3 Mehrpersonenhaushalte

Dritter Indikator, der ein erhöhtes Potential für Direktvermarktungsaktivitäten begründet, sind der Anteil von Mehrpersonenhaushalten in einem Gebiet. Die Kernaussage, die getroffen werden kann ist, dass in Regionen, in denen ein erhöhter Anteil von Mehrpersonenhaushalten existiert, auch ein größerer Anteil von direktvermarktenden Betrieben vorhanden ist. Tabelle 14 zeigt, dass auf Bundeslandebene der Anteil der direktvermarktenden Betriebe umso höher ist, wenn eine gesteigerte Anzahl an Mehrpersonenhaushalten vorhanden ist. Insbesondere bei einem Anteil von Intensivdirektvermarktern, Anteil der Direktvermarktung größer 50 Prozent, ist die Beziehung zu den Mehrpersonenhaushalten umso größer. Mit einem Korrelationskoeffizienten von  $r=0,92$  bei den Intensivdirektvermarktern, ist die Beziehung um 0,08 stärker, als bei Betrieben mit einem Direktvermarktungsanteil größer oder kleiner 50 Prozent.

Tab. 14: Beziehung einer intensiveren Direktvermarktung zu Mehrpersonenhaushalten

Bundesland	Anzahl	%		
	Land- und forstwirtschaftliche Betriebe*	Anteil Betriebe mit Direktvermarktungsanteil*	Anteil Betriebe Direktvermarktungsanteil über 50 Prozent*	Anteil Mehrpersonenhaushalte 2017
Burgenland	8.471	19	6	68,9
Kärnten	17.475	8	2	62,6
Oberösterreich	31477	12	4	65,4
Salzburg	9.545	13	2	64,1
Steiermark	36.534	15	4	64,4
Tirol	15.556	13	3	64,6
Vorarlberg	4.360	22	5	66,8
Niederösterreich	38.054	17	5	66,3
Wien	544	Nicht repräsentativ, zu geringer landwirtschaftlicher Fokus		
Korrelationskoeffizient		$r = 0,84$ (positive Beziehung)	$r = 0,92$ (positive Beziehung)	

Quelle: Eigene Erstellung

Datenbasis Betriebe und Direktvermarktungsanteile: Statistik Austria 2016

Datenbasis Haushaltsgrößen: Wirtschaftskammer Österreich 2017

Betrachtet man das Direktvermarktungspotential von bäuerlichen Lebensmitteln rein aus der Perspektive der Anzahl von Mehrpersonenhaushalten, ergeben sich die in Tabelle 15 und 16 dargestellten Bezirksunterschiede für Niederösterreich und Wien. Die Ergebnisse sind absteigend sortiert. Je weiter ein Bezirk in den Tabellen oben steht, desto höher ist das Direktvermarktungspotential aus Haus-

haltsgößensicht einzustufen. Es ist zu erwähnen, dass die Daten der Bezirksstatistiken besonders für Niederösterreich mit Erfassungsjahr 2011 veraltet sind und hierbei mit Anteilsänderungen zu rechnen ist. Das Erfassungsjahr für Wien ist 2015. Wie zu erwarten, zeigt sich auch ein Land- und Stadtgefälle von Einen- zu Mehrpersonenhaushalten innerhalb der Bezirke Niederösterreichs, aber besonders von Niederösterreich zu Wien.

**Tab. 15: Anteil Mehrpersonenhaushalte in Niederösterreich 2011**

Bezirk	Anteil Mehrpersonenhaushalte in %
Scheibbs	71,8
Amstetten	71,7
Melk	71,5
Zwettl	70,9
Krems-Land	70,4
Sankt Pölten-Land	69,9
Gänserndorf	69,3
Korneuburg	69,2
Wiener Neustadt Land	69,2
Mistelbach	68,7
Tulln	67,8
Hollabrunn	67,5
▲ Über dem Mittelwert liegende Werte ▲	
Bruck an der Leitha	66,7
Horn	66,4
Waidhofen an der Thaya	65,7
Baden	65,6
Gmünd	65,1
Lilienfeld	65,0
Waidhofen an der Ybbs	64,7
Mödling	64,6
Neunkirchen	64,5
Sankt Pölten	61,7
Wiener Neustadt	61,5
Krems an der Donau	56,6

Quelle: Eigene Erstellung

Statistik Austria 2011

Tab. 16: Anteil Mehrpersonenhaushalte in Wien 2015

Bezirk	Anteil Mehrpersonenhaushalte in %
Donaustadt	63,5
Liesing	60,6
Simmering	59,3
Floridsdorf	58,6
Favoriten	57,1
Penzing	54,8
Brigittenau	54,7
Hietzing	54,5
Hernals	54,3
Leopoldstadt	53,9
▲ Über dem Mittelwert liegende Werte ▲	
Meidling	53,6
Ottakring	52,9
Rudolfsheim-Fünfhaus	52,5
Döbling	52,1
Landstraße	51,8
Wieden	51,4
Währing	51,4
Margareten	50,1
Mariahilf	50,0
Josefstadt	49,9
Innere Stadt	49,4
Alsergrund	49,3
Neubau	48,6

Quelle: Eigene Erstellung

Statistik Austria 2015

Eine Verbindung konnte hierbei nur zur generellen Betrachtung von Mehrpersonenhaushalten hergestellt werden. Es besteht keine Verbindung zur Kategorie der Haushaltsgröße, ob 2-, 3-, 4- oder 5-Personenhaushalte. Es ist lediglich so, dass die 1-Personenhaushalte im Potential der Direktvermarktung vermutlich aufgrund ihrer stark differierenden Art der Lebensmittelversorgung und des Konsumverhaltens als Zielgruppe abzugrenzen sind.

### 3.2.1.4 Indikatorenkombination

Das zur Verfügung stehende Einkommen und der Anteil der Mehrpersonenhaushalte sollten, wie eingangs in diesem Studienabschnitt erläutert, nicht als allein-stehende Indikatoren eingesetzt werden, sondern die Ergebnisse der Milieustruk-

tur lediglich verfeinern. Die Zielgruppe der „Postmateriellen“ ist schließlich kein Synonym für Direktvermarktung, sondern markiert lediglich eine besondere Offenheit in Bezug auf nachhaltigere Lebensmittel und dessen Trendmultiplikation, der sich wiederum von bestimmten kleineren Kreisen durch landwirtschaftlichen Direktbezug widerspiegelt. Die folgende Tabelle zeigt deshalb die Kombination aller drei Indikatoren, um zu einem Gesamtergebnis hinsichtlich der generellen Vermarktungspotentiale in den Bezirken zu kommen. Absteigend sortiert zeigt sich in Niederösterreich der Bezirk Mödling nach wie vor als Potentialgebiet Nummer eins, gefolgt von Korneuburg, Tulln, Baden, Sankt Pölten-Land usw. Für Wien sind die führenden Bezirke Innere Stadt, Hietzing, Josefstadt, Döbling und Wieden. Zur Indikatoren-Kombination wurde jeweils für jeden Indikator ein eigener Index gebildet. Jeder Index für sich ist eine eigene Verhältniszahl, wiedergegeben als Gliederungszahl. Diese drei Indexe bzw. Gliederungszahlen wurden jeweils zu einem Gesamtindex summiert, um im Ergebnis ein gleichgewichtetes Ranking zu bekommen.

**Tab. 17: Endergebnis Indikatoren-Kombination Niederösterreich**

Bezirk	Index			Index
	Anteil „Postmaterielles Milieus	Jahresbruttoeinkommen 2016	Anteil Mehrpersonenhaushalte	
Mödling	0,75	0,54	0,72	2,01
Korneuburg	0,53	0,49	0,55	1,57
Tulln	0,53	0,47	0,54	1,55
Baden	0,51	0,45	0,50	1,47
Sankt Pölten-Land	0,47	0,44	0,50	1,41
Krems an der Donau	0,52	0,40	0,44	1,36
Wiener Neustadt	0,49	0,40	0,45	1,33
Bruck an der Leitha	0,44	0,45	0,44	1,32
Gänserndorf	0,43	0,43	0,44	1,30
▲ Über dem Mittelwert liegende Werte ▲				
Sankt Pölten	0,43	0,40	0,40	1,23
Wiener Neustadt Land	0,39	0,42	0,41	1,23
Waidhofen an der Ybbs	0,42	0,41	0,40	1,23
Mistelbach	0,39	0,43	0,40	1,21
Krems-Land	0,37	0,39	0,39	1,16
Hollabrunn	0,36	0,41	0,37	1,14
Amstetten	0,35	0,41	0,38	1,14
Neunkirchen	0,36	0,40	0,35	1,12
Horn	0,35	0,39	0,35	1,10

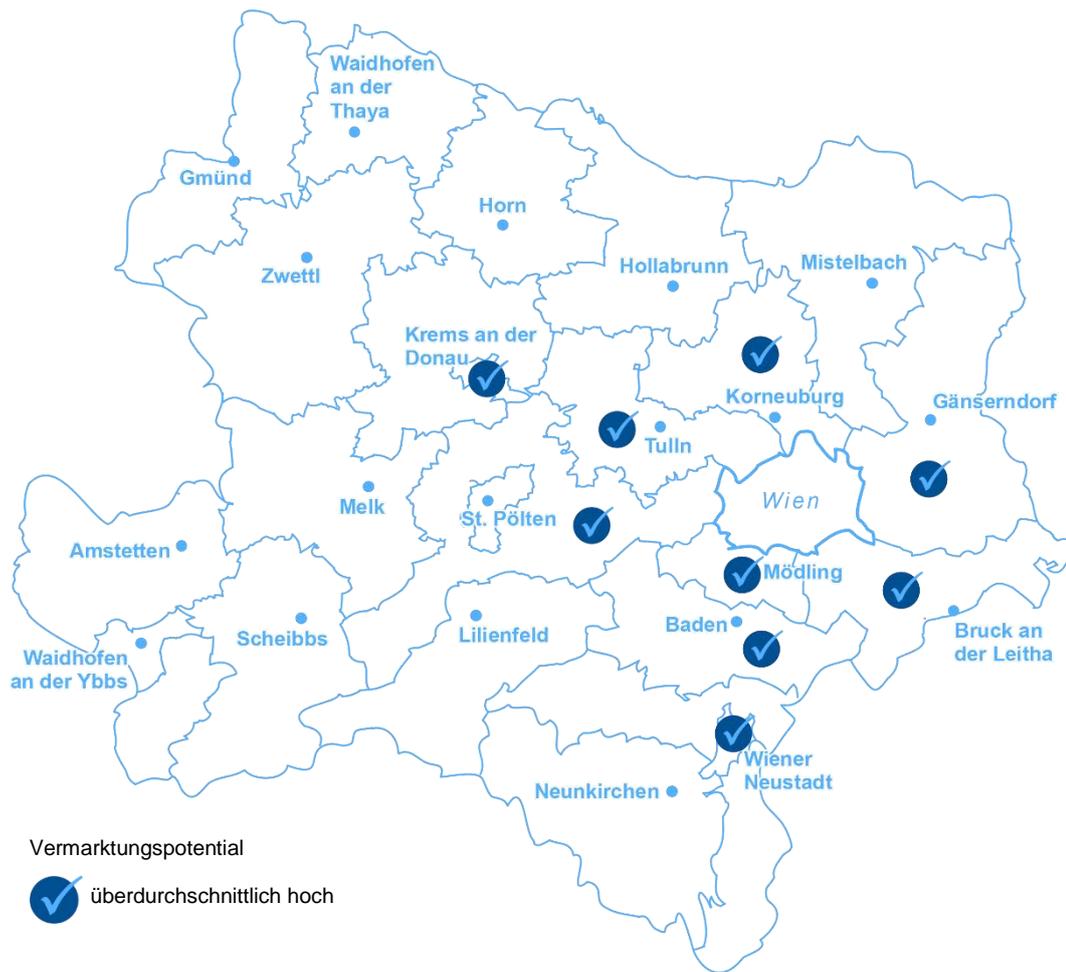
Melk	0,34	0,39	0,37	1,10
Scheibbs	0,34	0,38	0,37	1,09
Lilienfeld	0,32	0,38	0,32	1,02
Waidhofen an der Thaya	0,30	0,38	0,30	0,98
Zwettl	0,30	0,37	0,31	0,98
Gmünd	0,30	0,37	0,29	0,96
Berechnung	Gliederungszahl = $\frac{\text{Teilmasse}}{\text{Gesamtmasse}} * 10$			Summe aller Gliederungszahlen

Quelle: Eigene Erstellung

**Tab. 18: Endergebnis Indikatoren-Kombination Wien**

Bezirk	Index			Index
	Anteil „Postmaterielles Milieus	Jahresbruttoeinkommen 2016	Anteil Mehrpersonenhaushalte	
Innere Stadt	0,60	0,69	0,40	1,69
Hietzing	0,58	0,57	0,44	1,59
Josefstadt	0,59	0,47	0,40	1,46
Döbling	0,53	0,51	0,42	1,46
Wieden	0,55	0,48	0,42	1,45
Währing	0,54	0,48	0,42	1,44
Liesing	0,44	0,47	0,49	1,40
Neubau	0,53	0,47	0,39	1,39
Alsergrund	0,52	0,45	0,40	1,37
Mariahilf	0,50	0,44	0,41	1,34
Donaustadt	0,37	0,45	0,51	1,34
▲ Über dem Mittelwert liegende Werte ▲				
Landstraße	0,42	0,46	0,42	1,30
Penzing	0,42	0,44	0,44	1,30
Floridsdorf	0,35	0,41	0,47	1,23
Hernals	0,40	0,38	0,44	1,23
Leopoldstadt	0,35	0,40	0,44	1,18
Margareten	0,39	0,36	0,41	1,16
Simmering	0,30	0,37	0,48	1,15
Meidling	0,34	0,36	0,43	1,14
Ottakring	0,35	0,36	0,43	1,13
Favoriten	0,30	0,34	0,46	1,10
Brigittenau	0,29	0,33	0,44	1,07
Rudolfshheim-Fünfhaus	0,32	0,32	0,43	1,06
Berechnung	Gliederungszahl = $\frac{\text{Teilmasse}}{\text{Gesamtmasse}} * 10$			Summe aller Gliederungszahlen

Quelle: Eigene Erstellung



Quelle: Eigene Erstellung

Datenbasis Sinus-Milieus: INTEGRAL Marktforschung 2018

**Abb. 46: Vermarktungspotential in den Bezirken Niederösterreichs  
(Unabhängig von Vertrieboptionen)**



Quelle: Eigene Erstellung

Datenbasis Sinus-Milieus: INTEGRAL Marktforschung 2018

**Abb. 47: Vermarktungspotential in den Bezirken Wiens  
(Unabhängig von Vertriebsoptionen)**

Die Kartenansichten der Abbildungen 46 und 47 sowie die Markierungen der Tabellen 17 und 18 zeigen die Bezirke mit dem jeweils für Niederösterreich und Wien überdurchschnittlichen Direktvermarktungspotential, unabhängig von den Vertriebsoptionen. Überdurchschnittlich hoch bedeutet, dass die Ergebniswerte jeweils über dem Mittelwert liegen. Die Kombination der Trendzielgruppe der „Postmateriellen“, das Jahresbruttoeinkommen und der Anteil Mehrpersonenhaushalte schärfen das Ergebnis. Gerade der deutlich größere Anteil an Einpersonenhaushalte mindert das Potential für Wien deutlich. Die Zielgruppe für übergreifende nachhaltige Produkte und Lebensmittel wäre zwar größer, aber die geminderte Relevanz eines Direktbezugs von bäuerlichen Lebensmitteln in Einpersonenhaushalten ist nachgewiesen, weshalb diese Zielkunden vermutlich auf andere nachhaltige Formen der Lebensmittelbeschaffung Wert legen, sei es der Kauf von Bio-Qualitäten, die Berücksichtigung sozialer Aspekte oder sonstige Kriterien.

### 3.2.2 Indikatoren für ausgesuchte Vertriebsoptionen

Es gibt keine Indikatoren, die zuverlässig auf regionaler Ebene das Marktpotential aller elf Vertriebsoptionen aufzeigen. Es gibt sehr wohl Datenmaterial, um die eine oder andere Grundrichtung von bestimmten Vermarktungsrichtungen aufzudecken. Teilweise lässt sich zeigen, ob es ein erhöhtes bzw. räumlich differenziertes Potential für die Vertriebsoptionen gibt. Dies gilt für die Vertriebsoptionen Gastronomie, Marktverkauf inkl. Bauernmärkte, Online inkl. Crowdfunding, oder Selbstständiger Lebensmitteleinzelhandel inkl. Bauern- und Dorfläden. Für die restlichen Vertriebsoptionen gelten die Indikatoren der generellen Potentialbetrachtung der Direktvermarktung von bäuerlichen Lebensmitteln. Für die Feststellung weiterer Detailbetrachtungen zu den einzelnen Vertriebsoptionen wird empfohlen auf Primärerhebungen mit konkreten Fragestellungen zuzugehen. Die Grundrichtungen Großverbraucher am Beispiel der Gastronomie, Online, Markt / Bauernmarkt und selbstständiger Lebensmitteleinzelhandel inkl. Bauern- und Dorfläden ist jedoch ausreichend, um differenzierte Potentialrichtungen einzelner Bezirke zu identifizieren. Auch hier ist es wichtig, dass diese Einzelindikatoren der Vertriebskanäle lediglich das Indikatorenmodell aus dem vorhergehenden Abschnitt der generellen Direktvermarktung erweitern bzw. in eine sinnvolle Interpretation mit einfließen. Es nützt nichts, wenn beispielsweise nachgewiesen wird, dass eine große onlineaffine Zielgruppe vorhanden ist, diese aber keine Kernzielgruppe für den Direktbezug von bäuerlichen Lebensmitteln darstellt.

#### 3.2.2.1 Gastronomie

Es gibt zwei Indikatoren, die das Vermarktungspotential in der Gastronomie auf regionaler Ebene differenzieren. Zum einen der „touristische Effekt“, gemessen an den Übernachtungen von In- und Ausländern sowie dem Bruttoinlandsprodukt für den Sektor Beherbergung und Gastronomie. Zum anderen die monatlichen Verbraucherausgaben für Restaurants bzw. das zur Verfügung stehende Bruttoeinkommen. Auch hier werden die beiden Indikatoren im Endergebnis miteinander verknüpft, um ein schärferes Ergebnis zu erhalten. Anders als bei der generalistischen Potentialermittlung der Direktvermarktung im vorherigen Abschnitt macht es ausschließlich bei der Gastronomie Sinn, ein eigenes Indikatorenmodell aufzustellen. Der Fokus liegt nicht maßgeblich beim Verbraucher, sondern auf gehobene Gastronomiebetriebe, die eine eigene Zielgruppe für Landwirte dar-

stellen, indem die Gastronomie zur Qualitätssteigerung auf regionale Lebensmittel zurückgreift.

Tabelle 19 zeigt eine positive Beziehung zwischen einer erhöhten Gastronomiedichte, hier gemessen anhand der Zahl Gasthäuser und Restaurants pro 1.000 Einwohner, und dem Übernachtungsanteil von In- und Ausländern im jeweiligen Bundesland. Überall dort, wo ein erhöhter Fremdenverkehr festzustellen ist, steigt auch die Gastronomiedichte pro Einwohner und somit das Vermarktungspotential für den Landwirt. Dies zeigt sich insbesondere an Salzburg und Tirol. Beide Bundesländer haben die mit Abstand höchste Gastronomiedichte und gleichermaßen den beträchtlichsten Anteil an Übernachtungen.

**Tab. 19: Beziehung von Übernachtungen zur Gastronomiedichte**

Bundesland	Anzahl		Index	%
	Gasthäuser, Restaurants 2018	Bevölkerung 2017	Gasthäuser, Restaurants pro 1.000 Einwohner	Anteil Übernachtungen insgesamt, In- und Ausländer Österreich 2017
Burgenland	421	292.200	1,44	2,1
Kärnten	893	560.900	1,59	9
Oberösterreich	2.024	1.469.200	1,38	5,3
Salzburg	1.126	551.000	2,04	19,6
Steiermark	1.925	1.238.100	1,55	8,9
Tirol	1.463	748.200	1,96	33,2
Vorarlberg	528	390.300	1,35	6,2
Niederösterreich	2.168	1.667.600	1,30	5
Wien	2.274	1.877.100	1,21	10,7
Korrelationskoeffizient			r = 0,79 (positive Beziehung)	

Quelle: Eigene Erstellung

Datenbasis: Fachverband Gastronomie FV; WKÖ Statistik; Statistik Austria

Der zweite Indikator sind die monatlichen Verbraucherausgaben für Restaurants, die aus Konsumerhebungen hervorgehen. Werden diese mit der in 2016 länderübergreifenden durchgeführten Umfrage von Landwirten, die in der Gastronomie direktvermarkten, ins Verhältnis gebracht, zeigt sich ebenfalls eine positive Beziehung mit einem Korrelationskoeffizienten  $r=0,91$ . Logisch: Wo erhöhte Ausgaben im Sektor der Gastronomie zu verzeichnen sind, ist auch das Potential der Direktvermarktung größer. Doch auf regionaler Ebene sind die Verbraucherausgaben nicht verfügbar, weshalb eine regionale Betrachtung über den Umweg der Bruttobezüge als Indikation erfolgen muss. Mit einer Korrelation von  $r=0,65$  ist die

breitere Betrachtung der Einkünfte zu den Gastronomie Direktvermarktungsanteilen zwar nicht annähernd so stark wie der Indikator der Verbraucherausgaben, aber sehr wohl lässt sich rein logisch betrachtet davon ausgehen, dass tendenziell ein erhöhtes Arbeitnehmereinkommen auf höhere Verbraucherausgaben in der Gastronomie schließen lässt, wie Tabelle 20 zeigt.

**Tab. 20: Beziehung von Verbraucherausgaben und Einkünften zum Gastronomie Direktvermarktungsanteil**

	%	€	Index
<b>Bundesland</b>	<b>Gastronomie Direktvermarktungsanteil aktiver Direktvermarktungsbetriebe, Umfrage 2016</b>	<b>Monatliche Verbraucherausgaben Restaurants 2014/2015</b>	<b>Bruttobezüge Arbeitnehmer 2016</b>
Burgenland	29	141	32.870
Kärnten	13	118	30.713
Oberösterreich	14	106	32.130
Salzburg	19	113	30.050
Steiermark	9	94	30.811
Tirol	10	100	28.624
Vorarlberg	15	112	31.652
Niederösterreich, Wien*	21	115	33.036
Korrelationskoeffizient		r = 0,91 (positive Beziehung)	r = 0,65 (positive Beziehung)

Quelle: Eigene Erstellung

Datenbasis: KeyQUEST Landwirte-Telefon-Befragung 2016; Statistik Austria 2017

\*Niederösterreich und Wien wurde in der Umfrage zusammengefasst

Zur Ermittlung der Vertriebspotentiale von bäuerlichen Lebensmitteln werden beide Indikatoren, die Übernachtungen bzw. das BIP zur Beherbergung und Gastronomie sowie das Jahresbruttoeinkommen der Arbeitnehmer, in einer Indexzahl zusammengefasst. Hierfür wird das BIP pro Einwohner für den Sektor Beherbergung und Gastronomie jeweils für Niederösterreich und Wien ermittelt und gemäß dem Indikator der Übernachtungsverhältnisse auf die einzelnen Bezirke verteilt. Das BIP für den Bereich Beherbergung und Gastronomie wird aus der Gesamtleistung der Wirtschaftskraft Niederösterreichs hergeleitet. 2016 betrug das BIP Niederösterreichs gesamt 54,962 Milliarden Euro. Gemäß Wirtschaftsstruktur fallen 3 Prozent des BIPs in Niederösterreich auf den Sektor Beherbergung und Gastronomie, dies entspricht umgerechnet rund 1,65 Milliarden Euro. Für Wien beträgt die Wirtschaftsleistung in diesem Teilsektor rund 2,5 Milliarden Euro. Um eine vergleichbare Messegröße auf Bezirksebene zu erhalten, wurde aus den Übernachtungen pro Einwohner und der Wirtschaftsleistung in

diesem Sektor letztendlich der Index des BIP pro Einwohner im Bereich Beherbergung und Gastronomie gebildet. Die Summenbildung der Indexe, durchschnittliches Jahresbruttoeinkommen und des BIP aus dem Sektor Beherbergung und Gastronomie, beides pro Pro-Kopf-Angaben, liefert den Ergebnisindex. An dieser Stelle wurde der Index des BIP für Beherbergung und Gastronomie mit 15,9 Prozent gewichtet. Dieser Prozentsatz ergibt sich aus dem Gesamtanteil des österreichischen BIPs der Tourismus- und Freizeitindustrie. Der Wert ist zwar nicht direkt mit den Zahlen der Beherbergung und Gastronomie vergleichbar, spiegelt aber sehr wohl als Indikation die Relevanz und den Einfluss des Gastefektes auf die Gastronomiestruktur und das sich daraus ergebene Mehrpotential der Direktvermarktung. Die Stadt Krems an der Donau beispielsweise hätte aufgrund der reinen Einkommensstruktur von 32.007 Euro pro Kopf weniger gute Voraussetzungen für das gastronomische Potential der Direktvermarktung. Aufgrund des hohen BIP pro Einwohner im betreffenden Sektor, quasi dem „touristischen“ oder „kulinarischen“ Effekt kann von einem deutlich höheren Potential ausgegangen werden. Das extreme touristische Potential wird vor allem an Wien deutlich. Der erste Bezirk hat nur rund 16.500 Einwohner. Aber 167,9 Übernachtungen fallen auf einen Einwohner, weshalb die Wertschöpfung im Beherbergungs- und Gastronomiegewerbe mit 70.186 Euro über dem Durchschnittsjahreseinkommen liegt.

**Tab. 21: Gesamtindex: gastronomisches Vermarktungspotential in Niederösterreich**

Bezirk	Anzahl		Index	
	Übernachtungen pro Einwohner 2017	BIP pro Einwohner Beherbergung und Gastronomie 2014 (15,9 % Gewichtung auf den Gesamtindex)	Jahresbruttoeinkommen 2017	Gesamtindex
Krems an der Donau	11,8	17,07	3,97	6,68
Waidhofen an der Ybbs	3,9	12,13	4,09	6,02
Gmünd	13,0	12,48	3,74	5,73
Mödling	4,5	1,36	5,41	5,63
Lilienfeld	7,0	9,57	3,81	5,33
Korneuburg	2,0	0,79	4,89	5,01
Tulln	2,7	0,93	4,75	4,89
Zwettl	9,3	7,74	3,66	4,89
Bruck an der Leitha	6,5	2,29	4,48	4,85
▲ Über dem Mittelwert liegende Werte ▲				
Horn	4,8	5,45	3,93	4,80
Scheibbs	7,2	6,14	3,82	4,79



Krems-Land	7,9	4,96	3,95	4,74
Baden	5,1	1,23	4,49	4,69
Wiener Neustadt Land	4,1	1,90	4,24	4,54
Sankt Pölten-Land	1,8	0,49	4,40	4,48
Mistelbach	2,4	1,14	4,29	4,47
Neunkirchen	6,2	2,54	4,02	4,43
Gänserndorf	2,3	0,81	4,27	4,40
Hollabrunn	2,0	1,42	4,08	4,31
Wiener Neustadt	2,7	2,15	3,97	4,31
Sankt Pölten	2,5	1,64	4,03	4,29
Waidhofen an der Thaya	2,4	3,25	3,76	4,27
Amstetten	2,3	0,72	4,09	4,20
Melk	4,0	1,81	3,85	4,14
Berechnung		$\text{Gliederungszahl} = \frac{\text{Teilmasse}}{\text{Gesamtmasse}} * 10$		Summe aller Gliederungszahlen (BIP Beherbergung und Gastronomie gewichtet mit 15,9 %)

Quelle: Eigene Erstellung

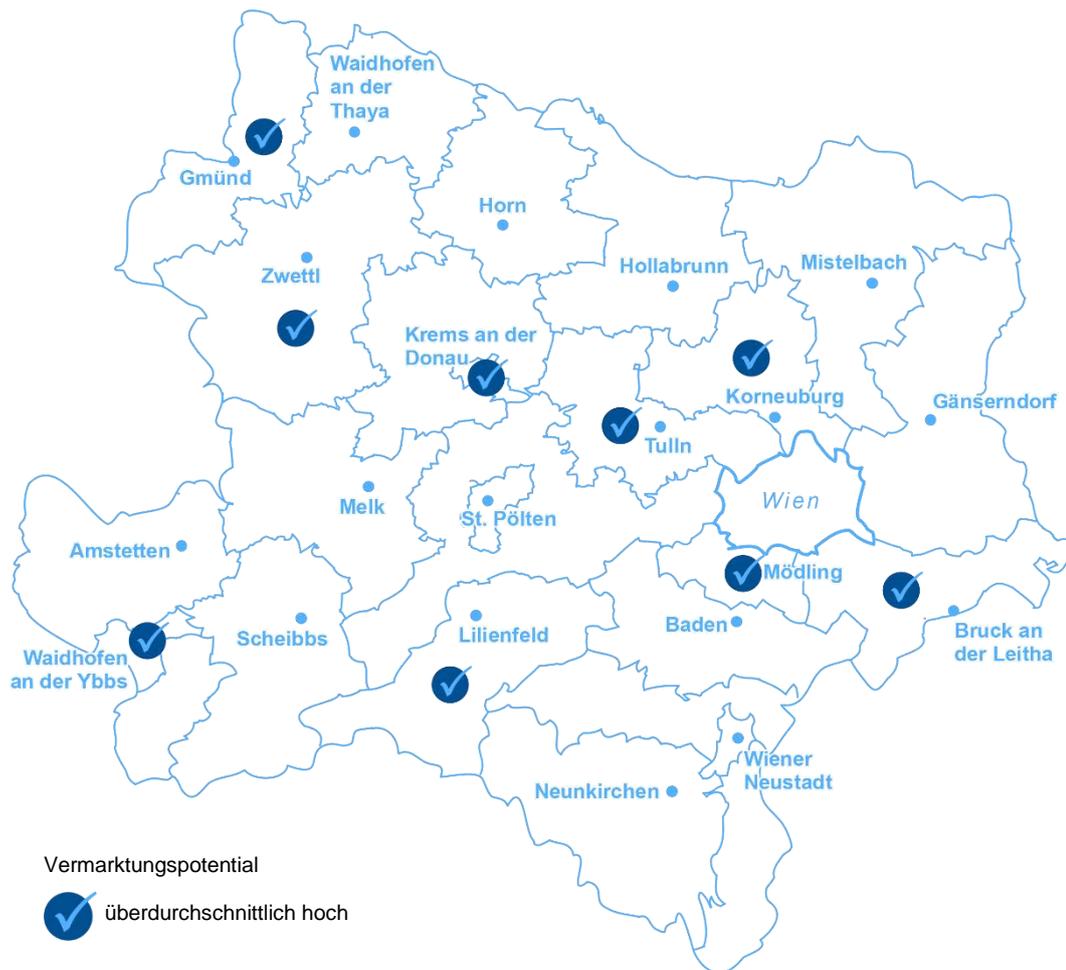
Tab. 22: Gesamtindex: gastronomisches Vermarktungspotential in Wien

Bezirk	Anzahl	Index		
	Übernachtungen pro Einwohner 2017	BIP pro Einwohner Beherbergung und Gastronomie 2014 (15,9 % Gewichtung auf den Gesamtindex)	Jahresbruttoeinkommen 2017	Gesamtindex
Innere Stadt	167,9	69,40	6,87	17,90
Neubau	33,9	7,10	4,67	5,80
Hietzing	5,5	0,69	5,65	5,76
Wieden	20,7	4,23	4,83	5,50
Josefstadt	19,9	5,28	4,65	5,49
Döbling	2,5	0,23	5,12	5,15
Mariahilf	21,7	4,61	4,41	5,14
▲ Über dem Mittelwert liegende Werte ▲				
Währing	0,3	0,05	4,85	4,86
Landstraße	18,0	1,35	4,61	4,83
Alsergrund	10,1	1,62	4,55	4,81
Liesing	0,6	0,04	4,67	4,68
Donaustadt	3,2	0,12	4,50	4,51
Penzing	5,2	0,38	4,37	4,44
Leopoldstadt	17,7	1,14	3,96	4,14
Floridsdorf	0,2	0,01	4,06	4,06
Hernals	5,5	0,65	3,85	3,95
Margareten	9,9	1,21	3,64	3,83
Simmering	2,6	0,18	3,67	3,70

Meidling	2,6	0,18	3,61	3,64
Ottakring	1,7	0,11	3,57	3,59
Favoriten	7,1	0,24	3,40	3,44
Brigittenau	2,0	0,15	3,34	3,36
Rudolfsheim-Fünfhaus	12,0	1,03	3,17	3,34
Berechnung	$\text{Gliederungszahl} = \frac{\text{Teilmasse}}{\text{Gesamtmasse}} * 10$			Summe aller Gliederungszahlen (BIP Beherbergung und Gastronomie gewichtet mit 15,9 %)

Quelle: Eigene Erstellung

Die tabellarische Anordnung für Niederösterreich und Wien gibt das entsprechende Ranking der einzelnen Bezirke wieder. Die obenstehenden sind die Bezirke mit dem größten Vermarktungspotential für Landwirte. Allerdings ist dieser Vertriebsweg sehr konzeptabhängig. Wie in der SWOT-Analyse bereits erläutert, ist es zwar vor allem die gehobene Gastronomie, die aus Qualitätsgründen empfänglicher für einen erhöhten Anteil bäuerlicher Lieferanten ist, weshalb die vorgenommenen finanziellen Perspektiven als Indikatoren sicherlich eine Richtung geben. Trotzdem gibt es viele Gastwirte, die in bäuerlichen Lebensmitteln generell Differenzierungspotential sehen. Die folgenden Kartenansichten für Niederösterreich weist die interessantesten Potentialbezirke aus. Ausgegangen wurde hierbei von einem Mittelwertindex von 3,5. Alles was über diesem Mittelwert liegt, knapp die Hälfte der Bezirke, kann als überdurchschnittlich hoch eingestuft werden. Zur Ermittlung des Mittelwertes für Wien wurde der extreme Indexwert für den ersten Bezirk ausgeklammert, damit der Mittelwert nicht unverhältnismäßig hoch liegt.



Quelle: Eigene Erstellung

Datenbasis Sinus-Milieus: INTEGRAL Marktforschung 2018

**Abb. 48: Vermarktungspotential in den Bezirken Niederösterreichs (Gastronomie)**

Vermarktungspotential

 überdurchschnittlich hoch


Quelle: Eigene Erstellung

Datenbasis Sinus-Milieus: INTEGRAL Marktforschung 2018

**Abb. 49: Vermarktungspotential in den Bezirken Wiens (Gastronomie)**

### 3.2.2.2 Online

Die Onlinebetrachtung betrifft sehr stark den Onlineverkauf, schließt aber auch andere Internetkonzepte wie Crowdfunding-Plattformen und sonstige Geschäftsmodelle ein. Die grundsätzliche Onlineaffinität und die Intensität der Nutzung sind sicherlich in einer jüngeren Zielgruppe ausgeprägter, aber im reinen Online-Einkaufsverhalten ist das Gefälle längst nicht so stark. Bei Betrachtung der unterschiedlichen Warengruppen stellt man sogar fest, dass der Anteil am Onlineverkauf bei manchen Segmenten bei den 50-59-jährigen größer als in mancher jüngeren Altersgruppe ist, wie die Übersicht in Tabelle 23 zeigt.

Tab. 23: Gekaufte Warengruppen im Distanzhandel nach Altersgruppen 2017

Online Warengruppen	%				
	15-29 Jahre	30-39 Jahre	40-49 Jahre	50-59 Jahre	60+ Jahre
Bekleidung, Textilien	44	42	41	32	23
Bücher, Zeitschriften	35	38	36	38	12
Elektro- und Elektronikgeräte inkl. Handy	32	31	24	23	9
Musik CD, DVD, Download	24	18	14	12	4
Schuhe bzw. Lederwaren	25	21	21	10	5
Filme auf DVD, Blue-Ray, Kassetten, Download	21	15	10	8	1
Kosmetik- Pflege und Parfümprodukte	16	15	9	12	5
Spielwaren	20	25	15	7	2
Sportartikel	20	15	15	9	3
Computer-Software	13	8	8	9	2
Computer-Hardware	12	13	9	9	3
Möbel, Einrichtungs- und Dekorationsgegenstände	12	13	10	7	3
Werkzeuge, Heimwerkerbedarf	9	10	10	8	6
Fotoausarbeitung	11	10	10	9	2
Uhren und Schmuck	7	7	4	4	1
<b>Lebensmittel, Getränke, Feinschmeckerartikel</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>1</b>
Produkte für Tiere	6	10	5	6	1
Brillen inkl. Sonnenbrillen, Kontaktlinsenzubehör, etc.	7	6	2	3	1
Sammlerwaren/Antiquitäten	2	1	1	2	1
Gutscheine für Waren	8	7	4	2	1

Quelle: KMU Forschung Austria (Mehrfachnennungen möglich)

Der Onlineeinkauf ist in nahezu jeder Altersgruppe durchgedrungen und stellt in Bedienung, Ablauf und Funktionalität kaum mehr eine Hürde dar. Lediglich in der Altersgruppe 60+ zeigt sich ein starkes Gefälle. In den anderen Altersgruppen ist es eher eine Frage des Segmentes oder, in Bezug auf den Direktbezug von bäuerlichen Lebensmitteln, des Konzeptes und der Überzeugung. Dies zeigt sich auch bei der Warenkategorie Lebensmittel, Getränke und Feinschmeckerartikel. Obwohl die jüngeren Zielgruppen kategorieübergreifend deutlich mehr online einkaufen, ist der Internetbezug in der Lebensmittelkategorie bei den 50-59-jährigen mit 5 Prozent präsenter als bei den 40-49-jährigen. Es wäre daher falsch anzunehmen, das Potential für den Teilmarkt bäuerliche Lebensmittel wäre auch

bei den 15-29-jährigen größer, nur weil in der Warengruppe für Lebensmittel, Getränke und Feinschmeckerartikel der Anteil bei 10 Prozent liegt. Dies ist nur bei einer warengruppenübergreifenden Aussage möglich. Was aber sehr wohl Sinn macht ist, das Gefälle der Altersgruppe 60+ als Indikation zu verwenden, um die Leitzielgruppe für nachhaltige regionale Lebensmittel, die „Postmateriel- len“, für das Potential auf Bezirksebene stärker einzugrenzen, um regionale Prä- ferenzen festzustellen. Hierbei wird nicht nur der reine Milieuanteil herangezo- gen, sondern es werden die Indikatoren zur Potentialerhebung der generellen Direktvermarktung (Milieuanteil „Postmaterieller“, Jahresbruttobezug der Arbeit- nehmer, Anteil Mehrpersonenhaushalte) um den Faktor des Anteils der unter 60- jährigen erweitert. Dies macht insofern Sinn, als dass die „Postmateriellen“ sich in der Altersgruppe von 30-60 Jahren bewegen. Es hat keinen Nutzen die Bezir- ke mit der höchsten Onlineaffinität herauszufiltern, beispielsweise durch die Mili- eu-Leitzielgruppe der „Digitalen Individualisten“, wenn die Affinität für Direktver- marktung wenig vorhanden ist.

Die folgende Tabelle stellt das Ranking des Direktvermarktungspotentials der Bezirke generell dem eines neuen Rankings mit dem erweiterten Faktor einer onlineaffineren Altersgruppe gegenüber. Bestimmte Bezirke verändern sich im Ranking. Beispielsweise rutschen die Bezirke Bruck an der Leitha und Gänsern- dorf um ein paar Positionen weiter nach oben. Dies heißt so viel, als dass zwar in der generellen Betrachtung von Potentialen für Direktvermarktung andere Bezir- ke besser geeignet sind, aber wenn sich ein Landwirt auf ein Internetkonzept spezialisiert, findet er im Vergleich zu anderen Bezirken eine tendenziell breitere Zielgruppe, weshalb sich der Bezirk im Ranking für Internetkonzepte von bäuerli- chen Lebensmitteln leicht verbessert. Die folgenden Tabellen und Abbildungen zeigen das über einem gebildeten Mittelwert liegende erhöhte Potential für die Bundesländer Niederösterreich und Wien. In den Tabellen wird ein detailliertes Ranking der Bezirke ersichtlich.

**Tab. 24: DV-Potential generell mit Faktor Bevölkerungsanteil unter 60 Jahre NÖ**

DV-Potential generell		DV-Potential generell mit Faktor Bevölkerungsanteil unter 60 Jahre (höhere Online-Affinität)		
Bezirksranking	Index	Bezirksranking	Anteil unter 60 Jahre in %	Index
Mödling	2,01	Mödling	72,8	2,10
Korneuburg	1,57	Korneuburg	75,1	1,88
Tulln	1,55	Tulln	74,1	1,85

Baden	1,47	Baden	74,9	1,80
Sankt Pölten-Land	1,41	Sankt Pölten-Land	74,7	1,77
Krems an der Donau	1,36	Bruck an der Leitha	75,4	1,73
Wiener Neustadt	1,33	Gänserndorf	74,5	1,71
Bruck an der Leitha	1,32	Wiener Neustadt	77,5	1,71
Gänserndorf	1,30	Krems an der Donau	72,1	1,68
▲ Über dem Mittelwert liegende Werte ▲				
Sankt Pölten	1,23	Wiener Neustadt Land	73,7	1,67
Wiener Neustadt Land	1,23	Mistelbach	72,2	1,65
Waidhofen an der Ybbs	1,23	Waidhofen an der Ybbs	73,4	1,64
Mistelbach	1,21	Amstetten	76,3	1,64
Krems-Land	1,16	Sankt Pölten	74,4	1,64
Hollabrunn	1,14	Krems-Land	72,6	1,62
Amstetten	1,14	Melk	75,0	1,60
Neunkirchen	1,12	Hollabrunn	71,2	1,60
Horn	1,10	Scheibbs	75,0	1,59
Melk	1,10	Neunkirchen	72,0	1,58
Scheibbs	1,09	Horn	70,1	1,56
Lilienfeld	1,02	Zwettl	72,2	1,51
Waidhofen an der Thaya	0,98	Lilienfeld	71,1	1,51
Zwettl	0,98	Waidhofen an der Thaya	70,2	1,49
Gmünd	0,96	Gmünd	68,6	1,47

Quelle: Eigene Erstellung

Datenbasis Sinus-Milieus: INTEGRAL Marktforschung 2018, Statistik Austria 2018

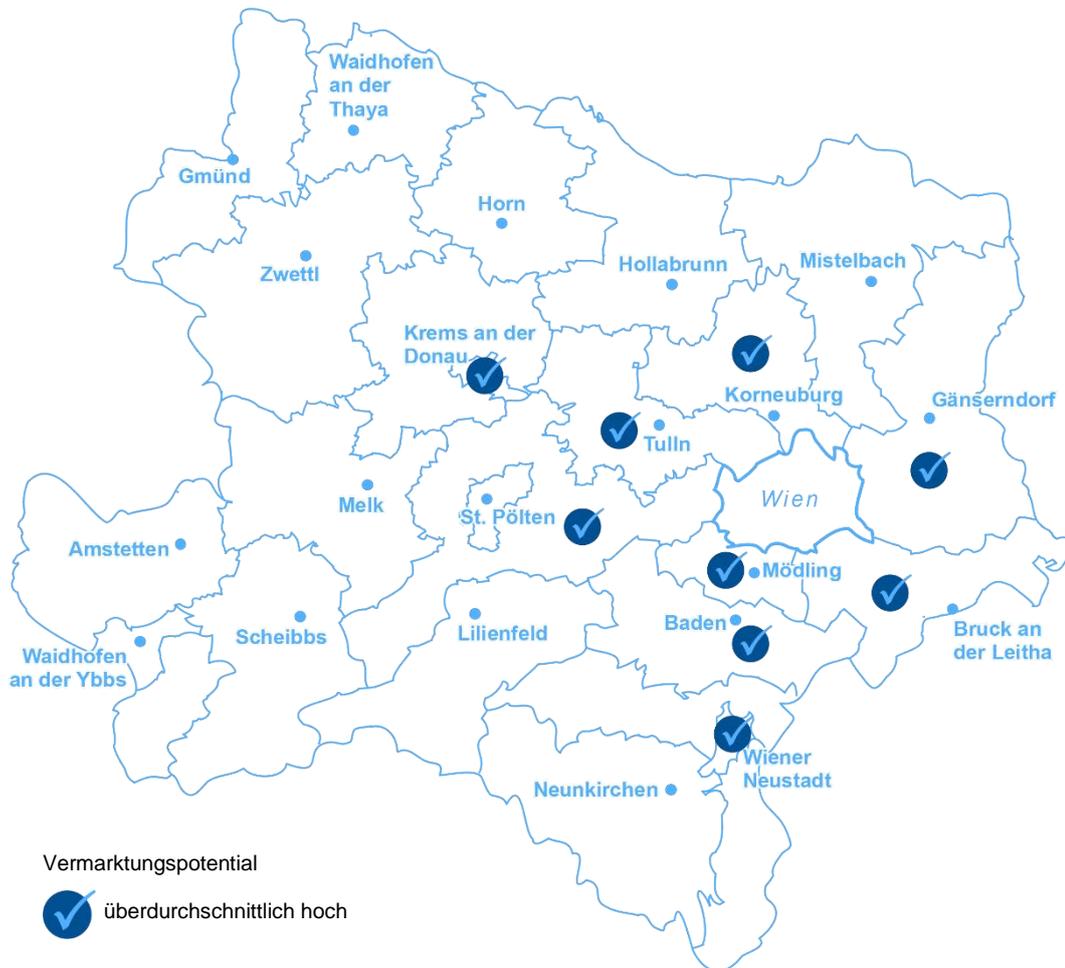
**Tab. 25: DV-Potential generell mit Faktor Bevölkerungsanteil unter 60 Jahre Wien**

DV-Potential generell		DV-Potential generell mit Faktor Bevölkerungsanteil unter 60 Jahre (höhere Online-Affinität)		
Bezirksranking	Index	Bezirksranking	Anteil unter 60 Jahre in %	Index
Innere Stadt	1,69	Innere Stadt	68,1	2,07
Hietzing	1,59	Hietzing	71,0	1,99
Josefstadt	1,46	Josefstadt	79,6	1,90
Döbling	1,46	Wieden	77,9	1,88
Wieden	1,45	Währing	77,7	1,87
Währing	1,44	Döbling	72,7	1,86
Liesing	1,40	Neubau	80,7	1,84
Neubau	1,39	Alsergrund	80,0	1,82
Alsergrund	1,37	Liesing	74,3	1,82
Mariahilf	1,34	Mariahilf	79,9	1,79
Donaustadt	1,34	Donaustadt	79,7	1,78
▲ Über dem Mittelwert liegende Werte ▲				

Landstraße	1,30	Landstraße	78,4	1,74
Penzing	1,30	Penzing	76,0	1,73
Floridsdorf	1,23	Hernals	79,3	1,67
Hernals	1,23	Floridsdorf	77,9	1,66
Leopoldstadt	1,18	Leopoldstadt	80,6	1,63
Margareten	1,16	Margareten	81,1	1,61
Simmering	1,15	Simmering	80,6	1,60
Meidling	1,14	Meidling	79,4	1,58
Ottakring	1,13	Ottakring	79,6	1,58
Favoriten	1,10	Favoriten	79,3	1,55
Brigittenau	1,07	Rudolfsheim-Fünfhaus	81,7	1,52
Rudolfsheim-Fünfhaus	1,06	Brigittenau	80,0	1,52

Quelle: Eigene Erstellung

Datenbasis Sinus-Milieus: INTEGRAL Marktforschung 2018, Statistik Austria 2018



Quelle: Eigene Erstellung

Datenbasis Sinus-Milieus: INTEGRAL Marktforschung 2018

**Abb. 50: Vermarktungspotential in den Bezirken Niederösterreichs (Online)**

Vermarktungspotential

 überdurchschnittlich hoch


Quelle: Eigene Erstellung

Datenbasis Sinus-Milieus: INTEGRAL Marktforschung 2018

**Abb. 51: Vermarktungspotential in den Bezirken Wiens (Online)**

### 3.2.2.3 Marktverkauf / Bauernmärkte

Gesamt betrachtet werden Märkte aktuell von einem tendenziell eher älteren Publikum besucht. So besteht ein starker Zusammenhang zwischen der Anzahl der Märkte pro 1.000 Einwohner in einem Bundesland und der Altersgruppe 60 und älter, wie die folgende Tabelle 26 zeigt.

**Tab. 26: Beziehung von Märkten pro 1.000 Einwohner zum Anteil Wohnbevölkerung 60+**

Bundesland	Wohnbevölkerung nach Anteil 60+ in %	Anzahl Märkte pro 1.000 Einwohner 2019
Burgenland	28,5	1,61
Kärnten	28	0,75
Oberösterreich	24,1	0,33
Salzburg	24,3	0,19
Steiermark	26,2	0,35
Tirol	23,3	0,12
Vorarlberg	22,5	0,08
Niederösterreich	26,1	0,48
Wien	Aufgrund von nicht mit anderen Bundesländern vergleichbarem Marktverzeichnis nicht berücksichtigt	
Korrelationskoeffizient		r = 0,85 (positive Beziehung)

Quelle: Eigene Erstellung

Datenbasis: Statistik Austria 2017, WKO 2019

Das heißt nicht, dass nicht auch moderne Marktkonzepte ihren Erfolg in jüngeren Zielgruppen finden können; so ist dies auch von anderen Faktoren, wie beispielsweise von der Zeit der Durchführung abhängig. Wenn viele Wochenmärkte innerhalb einer Arbeitswoche, von Montag bis Freitag, durchgeführt werden, wird die eher jüngere Arbeiterzielgruppe vernachlässigt. Ein wichtiger Indikator des Marktverkaufs, der die Grundindikatoren zur Differenzierung des generellen Marktpotentials für den Direktverkauf von Erzeugerprodukte erweitern soll, ist der Einfluss der Altersgruppe 60+. Was quasi bei Onlinekonzepten die Altersgruppe der unter 60-jährigen ist, ist für den Marktverkauf die Altersgruppe der über 60-jährigen.

**Tab. 27: DV-Potential generell mit Faktor Bevölkerungsanteil über 60 Jahre NÖ**

DV-Potential generell		DV-Potential generell mit Faktor Bevölkerungsanteil über 60 Jahre (höhere Markt-Affinität)		
Bezirksranking	Index	Bezirksranking	Anteil über 60 Jahre in %	Index
Mödling	2,01	Mödling	27,2	2,11
Korneuburg	1,57	Korneuburg	24,9	1,84
Tulln	1,55	Tulln	25,9	1,84
Baden	1,47	Baden	25,1	1,76
Sankt Pölten-Land	1,41	Sankt Pölten-Land	25,3	1,74
Krems an der Donau	1,36	Krems an der Donau	27,9	1,70
Wiener Neustadt	1,33	Bruck an der Leitha	24,6	1,68
Bruck an der Leitha	1,32	Gänserndorf	25,5	1,68

Gänserndorf	1,30	Mistelbach	27,8	1,68
▲ Über dem Mittelwert liegende Werte ▲				
Sankt Pölten	1,23	Wiener Neustadt Land	26,3	1,66
Wiener Neustadt Land	1,23	Hollabrunn	28,8	1,64
Waidhofen an der Ybbs	1,23	Waidhofen an der Ybbs	26,6	1,64
Mistelbach	1,21	Krems-Land	27,4	1,63
Krems-Land	1,16	Horn	29,9	1,63
Hollabrunn	1,14	Wiener Neustadt	22,5	1,62
Amstetten	1,14	Sankt Pölten	25,6	1,62
Neunkirchen	1,12	Neunkirchen	28,0	1,61
Horn	1,10	Amstetten	23,7	1,58
Melk	1,10	Gmünd	31,4	1,57
Scheibbs	1,09	Melk	25,0	1,56
Lilienfeld	1,02	Lilienfeld	28,9	1,56
Waidhofen an der Thaya	0,98	Scheibbs	25,0	1,56
Zwettl	0,98	Waidhofen an der Thaya	29,8	1,55
Gmünd	0,96	Zwettl	27,8	1,54

Quelle: Eigene Erstellung

Datenbasis Sinus-Milieus: INTEGRAL Marktforschung 2018, Statistik Austria 2018

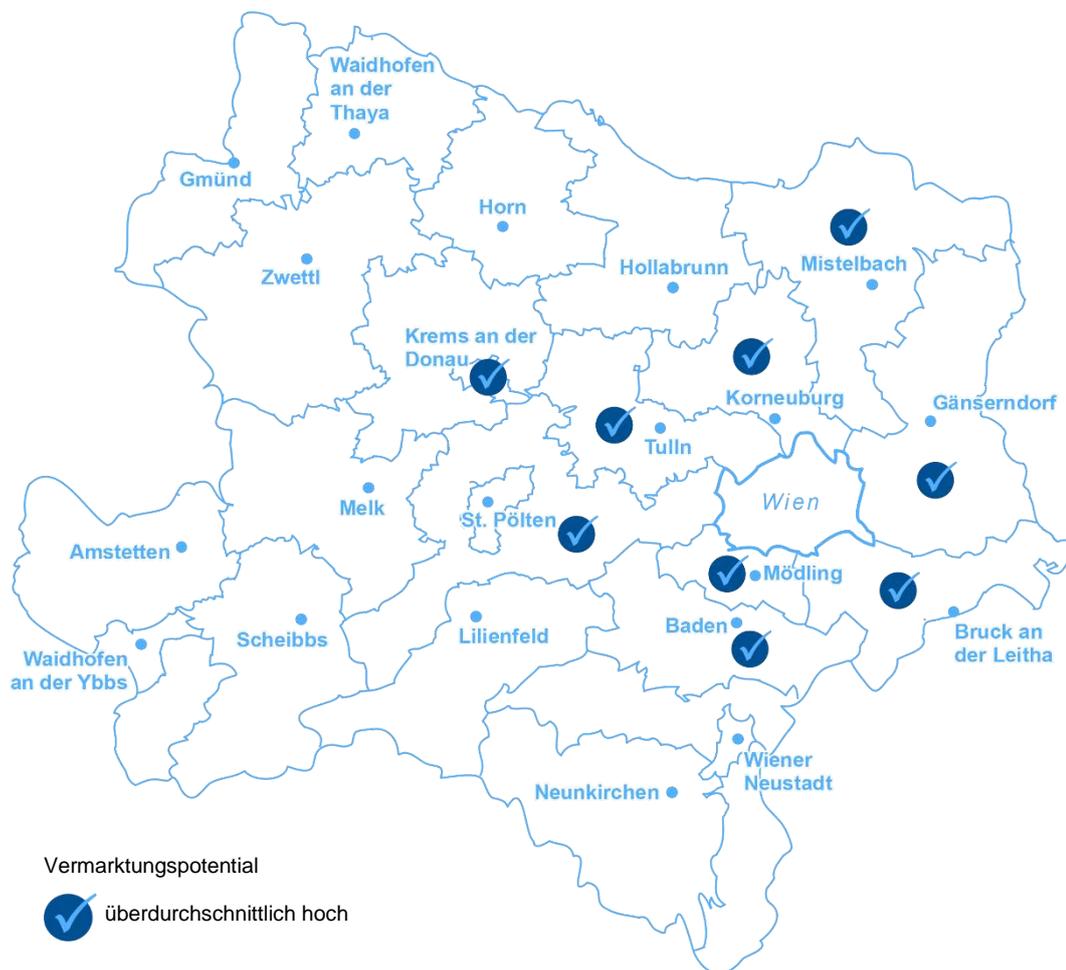
**Tab. 28: DV-Potential generell mit Faktor Bevölkerungsanteil über 60 Jahre Wien**

DV-Potential generell		DV-Potential generell mit Faktor Bevölkerungsanteil über 60 Jahre (höhere Markt-Affinität)		
Bezirksranking	Index	Bezirksranking	Anteil über 60 Jahre in %	Index
Innere Stadt	1,69	Innere Stadt	31,9	2,32
Hietzing	1,59	Hietzing	29,0	2,17
Josefstadt	1,46	Döbling	27,3	2,00
Döbling	1,46	Liesing	25,7	1,91
Wieden	1,45	Wieden	22,1	1,89
Währing	1,44	Währing	22,3	1,88
Liesing	1,40	Josefstadt	20,4	1,86
Neubau	1,39	Penzing	24,0	1,78
Alsergrund	1,37	Neubau	19,3	1,77
Mariahilf	1,34	Alsergrund	20,0	1,77
▲ Über dem Mittelwert liegende Werte ▲				
Donaustadt	1,34	Mariahilf	20,1	1,74
Landstraße	1,30	Donaustadt	20,3	1,74
Penzing	1,30	Landstraße	21,6	1,73
Floridsdorf	1,23	Floridsdorf	22,1	1,67
Hernals	1,23	Hernals	20,7	1,64
Leopoldstadt	1,18	Leopoldstadt	19,4	1,57

Margareten	1,16	Meidling	20,6	1,55
Simmering	1,15	Ottakring	20,4	1,54
Meidling	1,14	Margareten	18,9	1,54
Ottakring	1,13	Simmering	19,4	1,54
Favoriten	1,10	Favoriten	20,7	1,52
Brigittenau	1,07	Brigittenau	20,0	1,47
Rudolfsheim-Fünfhaus	1,06	Rudolfsheim-Fünfhaus	18,3	1,43

Quelle: Eigene Erstellung

Datenbasis Sinus-Milieus: INTEGRAL Marktforschung 2018, Statistik Austria 2018



Quelle: Eigene Erstellung

Datenbasis Sinus-Milieus: INTEGRAL Marktforschung 2018

**Abb. 52: Vermarktungspotential in den Bezirken Niederösterreichs (Marktverkauf)**



Quelle: Eigene Erstellung

Datenbasis Sinus-Milieus: INTEGRAL Marktforschung 2018

**Abb. 53: Vermarktungspotential in den Bezirken Wiens (Marktverkauf)**

Doch das eher verstaubte Image der allgemeinen Märkte trifft nicht auf die Bauernmärkte zu. Es konnte weder auf Bezirks- noch auf Bundes- oder Viertelenebene eine Beziehung zu einer bestimmten Altersgruppe hergestellt werden. In Tabelle 29 wurde für Niederösterreich versucht auf Viertelenebene eine ähnliche Beziehung zu der Altersgruppe 60 und älter herzustellen. Was auf Bundesebene für generelle Marktkonzepte anschlägt, funktioniert nicht für Bauernmärkte. Weder auf Viertel- noch auf Bezirksebene kann zu einer bestimmten Altersgruppe eine Beziehung nachgewiesen werden.

**Tab. 29: Keine Verbindung von Bauernmärkten zu über 60-jährigen**

Viertel	Anzahl gemeldeter Bauernmärkte 2019	Bevölkerung	Anzahl Märkte pro 10.000 Einwohner	Anteil 60+
Mostviertel	35	474.484	0,7	25,2
Industrieviertel	26	631.190	0,4	25,8
Weinviertel	18	335.484	0,5	26,4
Waldviertel	18	229.510	0,8	28,5

Quelle: Eigene Erstellung

Datenbasis: Statistik Austria 2017, WKO 2019

Auch sonst gibt es keine zuverlässigen und verfügbaren Indikatoren, die eine Abgrenzung rechtfertigen. Für Bauernmärkte gelten deshalb dieselben Indikatoren, die zur Feststellung des generellen Marktpotentials verwendet werden, ohne schärfere Abgrenzung, wie dies in der Gastronomie, im Onlinegeschäft oder für den Verkauf auf allgemeinen Märkten möglich war. Dies kann auch als Chance betrachtet werden, Bauernmärkte stärker in der Trendzielgruppe der „Postmateriellen“ zu verankern und mit jüngeren Konzepten für eine nachwachsende Nachfrage und einen Trend zu sorgen, wie es viele Großstädte bereits mit Erlebnis- und Eventkonzepten vormachen.

### **3.2.2.4 Selbstständiger Lebensmitteleinzelhandel, SB- und Bauernladen**

#### **Selbstständiger Lebensmitteleinzelhandel**

Die selbstständigen Lebensmitteleinzelhändler, dazu zählen an Handelsketten angeschlossene selbstständige Kaufleute, genauso wie Bauern- und Dorfläden, können gute Partner für Landwirte sein, um die Wertschöpfung in der Vermarktung zu erhöhen. Das Verständnis für die Anforderungen eines Landwirtes und die Vorstellungen einer partnerschaftlichen Geschäftsbeziehung sind, wie in der SWOT-Analyse erläutert, bei Bauern- und Dorfläden tendenziell eher gegeben. Trotzdem gibt es auch bei an Handelsketten angeschlossenen selbstständigen Händlern gute Konzepte, die eine faire und für den Erzeuger vorteilhafte Lieferbeziehung zulassen. Ein Indikator, in welchem Bezirk das größere Vermarktungspotential vorhanden ist, liefert die Dichte aller aktiven selbstständigen Lebensmittelhändler pro 1.000 Einwohner in den Bezirken. Aus nicht erklärbaren Gründen haben sich selbstständige Lebensmittelhändler in bestimmten Regionen besser entwickeln und profilieren können. Die Ursachen sind schwer auszumachen; hier konnte kein klares Muster identifiziert werden. Dies kann einen historischen Zusammenhang haben, weil die großen zentral gesteuerten Handelsketten nicht in allen Regionen gleich stark expandiert sind, oder es liegt daran, dass sich bestimmte selbstständige Händler aufgrund ihrer Individualität besser halten und durchsetzen konnten. Auffällig ist, dass sich bei zunehmender Bevölkerungsdichte eine tendenziell höhere Dichte an selbstständigen Lebensmitteleinzelhändlern entwickelt hat. Dies wird vor allem bei etwas dichter besiedelten Bezirken mit über 100 Einwohner pro Quadratkilometer am Beispiels Niederösterreich sichtbar. Die Beziehung ist mit einer Korrelation von  $r=0,75$  eher

stark. Die Beziehung verliert sich dann bei einer bezirksübergreifenden Betrachtung in eine moderate Beziehung mit einem Korrelationskoeffizienten von  $r=0,45$ . Im Ergebnis finden also heterogene Lebensmittelhändlerkonzepte in urbaneren Gebieten mehr Akzeptanz. Hier lässt vermutlich ein breites anzutreffendes Publikum mehr Konzepte zu. Ebenso sorgt die höhere Einkaufszentralität in den Städten für eine höhere Händlerdichte. Man denke an dieser Stelle an die einen oder anderen Spezialitätengeschäfte im Lebensmittelbereich, die in städtischen Frequenzzonen angesiedelt sind und sehr stark auch vom ländlichen Publikum aufgrund von geplanten Einkaufstouren angesteuert werden.

**Tab. 30: Beziehung von Bevölkerungsdichte und Dichte selbstst. Lebensmitteleinzelhändler NÖ**

Bezirk	Dichte in Einwohner pro km <sup>2</sup>	Anzahl Selbstst. Lebensmittelhändler pro 1.000 Einwohner
Wiener Neustadt	744	2,66
Sankt Pölten	508	2,58
Krems an der Donau	481	3,41
Mödling	429	2,10
Baden	194	1,73
Bruck an der Leitha	145	1,52
Tulln	141	1,94
Korneuburg	137	2,07
Sankt Pölten-Land	102	1,52
	Korrelationskoeffizient	$r = 0,75$ (positive Beziehung)
Amstetten	98	2,01
Waidhofen an der Ybbs	86	2,47
Gänserndorf	82	1,47
Wiener Neustadt Land	80	1,60
Melk	77	2,29
Neunkirchen	75	1,48
Krems-Land	61	2,01
Mistelbach	58	2,29
Hollabrunn	50	2,09
Gmünd	47	2,32
Scheibbs	40	2,07
Horn	40	2,49
Waidhofen an der Thaya	39	2,15
Zwettl	30	2,68
Lilienfeld	28	2,09
	Korrelationskoeffizient alle Bezirke	$r = 0,45$

(positive Beziehung)

Quelle: Eigene Erstellung

Datenbasis: Statistik Austria 2017, WKO Österreich 2018

**Tab. 31: Beziehung von Bevölkerungsdichte und Dichte selbstst. Lebensmitteleinzelhändler Wien**

Bezirk	Dichte in Einwohner pro km <sup>2</sup>	Anzahl Selbstst. Lebensmittelhändler pro 1.000 Einwohner
Innere Stadt	5.737	12,52
Neubau	19.998	3,54
Josefstadt	23.420	3,08
Mariahilf	21.825	2,99
Alsergrund	14.380	2,42
Wieden	18.559	2,28
Liesing	3.151	1,98
Döbling	2.891	1,83
Landstraße	12.187	1,82
	Korrelationskoeffizient *ohne „Innere Stadt“ aufgrund starker Ergebnisverzerrung	r = 0,80* (positive Beziehung)
Margareten	27.540	1,65
Leopoldstadt	5.458	1,50
Hietzing	1.436	1,49
Währing	8.052	1,49
Rudolfsheim-Fünfhaus	20.153	1,48
Ottakring	12.033	1,38
Hernals	5.020	1,36
Brigittenau	15.213	1,32
Penzing	2.735	1,19
Simmering	4.305	1,09
Meidling	11.846	1,09
Favoriten	6.225	1,07
Donaustadt	1.800	0,87
Floridsdorf	3.571	0,85
	Korrelationskoeffizient alle Bezirke *ohne „Innere Stadt“ aufgrund starker Ergebnisverzerrung	r = 0,62* (positive Beziehung)

Quelle: Eigene Erstellung

Datenbasis: Statistik Austria 2017, WKO Österreich 2018

Für die Potentialbetrachtung in den einzelnen Bezirken für Niederösterreich und Wien ist die Dichte der selbstständigen Lebensmittelhändler ebenfalls kein alleinig ausschlaggebendes Potentialkriterium, sondern auch hier ein wichtiger Zusatzindikator, der die allgemeine Potentialermittlung der Direktvermarktung um

einen weiteren Faktor ergänzt. Die alleinige Betrachtung der Händlerdichte hätte zu wenig Aussagekraft über die Käuferschicht bzw. das Zielpublikum. Die folgenden Darstellungen stellt, wie in den vorherigen Abschnitten, das generelle Potential der Direktvermarktung eines Bezirks dem Ergebnis gegenüber, wenn das generelle Potential um den Faktor der selbstständigen Lebensmittelhändlerdichte erweitert wird. Krems an der Donau beispielsweise ist bei der generellen Betrachtung der Direktvermarktungspotentiale auf dem sechsten Platz. Weil aber die Händlerdichte selbstständiger Lebensmitteleinzelhändler entsprechend hoch ist, belegt der Bezirk in der Potentialermittlung für die Vertrieboption Lebensmitteleinzelhandel den zweiten Platz. Hier trifft ganz deutlich eine überdurchschnittliche Zielgruppe für bäuerliche Lebensmittel auf eine sehr hohe Händlerdichte.

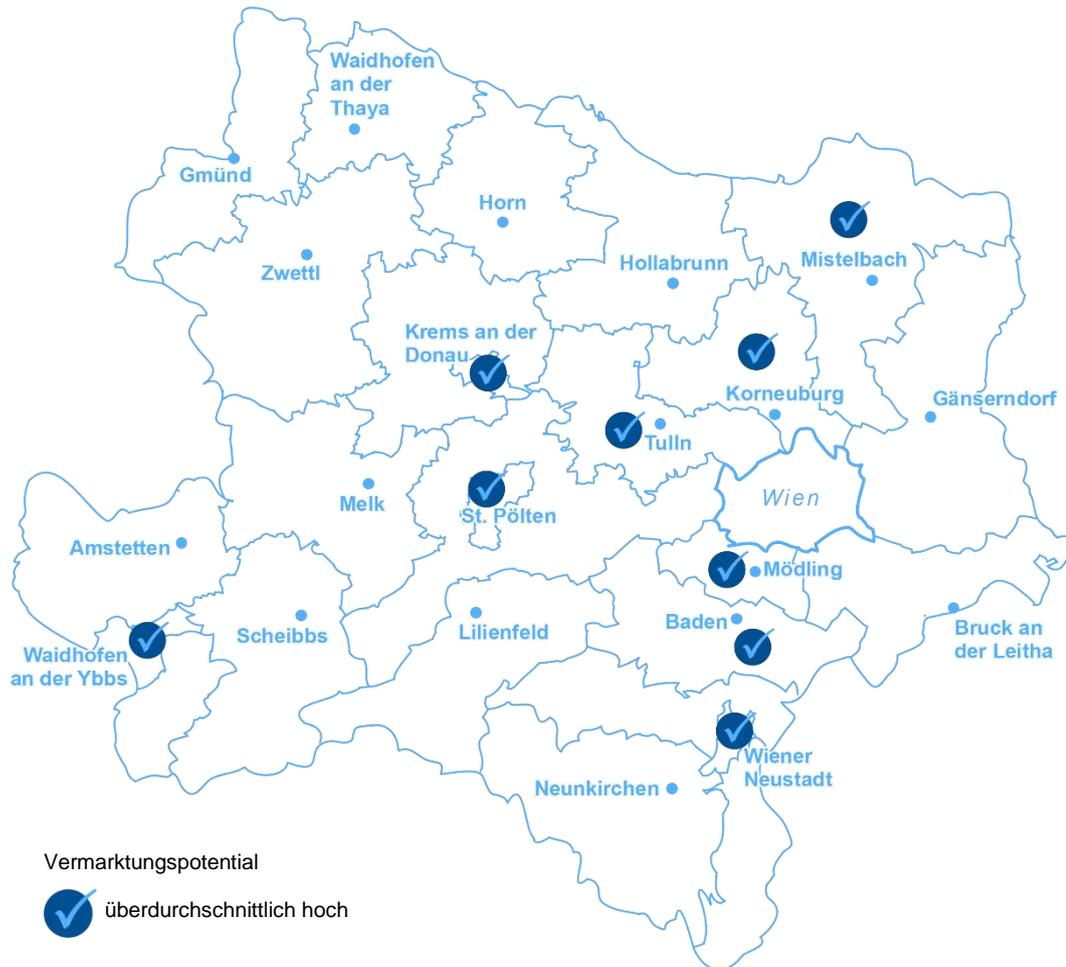
**Tab. 32: DV-Potential generell mit Faktor höchste Dichte selbstst. Lebensmitteleinzelhändler NÖ**

DV-Potential generell		DV-Potential generell mit Faktor höchste Dichte selb. Lebensmitteleinzelh. pro 1.000 Einwohner (Ohne Faktor Anteil Mehrpersonenhaushalte)		
Bezirksranking	Index	Bezirksranking	LEH Dichte	Gesamtindex
Mödling	2,01	Mödling	2,1	1,70
Korneuburg	1,57	Krems an der Donau	3,4	1,58
Tulln	1,55	Korneuburg	2,1	1,42
Baden	1,47	Wiener Neustadt	2,7	1,40
Sankt Pölten-Land	1,41	Tulln	1,9	1,39
Krems an der Donau	1,36	Sankt Pölten	2,6	1,34
Wiener Neustadt	1,33	Waidhofen an der Ybbs	2,5	1,31
Bruck an der Leitha	1,32	Baden	1,7	1,30
Gänserndorf	1,30	Mistelbach	2,3	1,26
▲ Über dem Mittelwert liegende Werte ▲				
Sankt Pölten	1,23	Horn	2,5	1,24
Wiener Neustadt Land	1,23	Sankt Pölten-Land	1,5	1,21
Waidhofen an der Ybbs	1,23	Zwettl	2,7	1,19
Mistelbach	1,21	Bruck an der Leitha	1,5	1,18
Krems-Land	1,16	Hollabrunn	2,1	1,18
Hollabrunn	1,14	Melk	2,3	1,18
Amstetten	1,14	Krems-Land	2,0	1,16
Neunkirchen	1,12	Amstetten	2,0	1,16
Horn	1,10	Gänserndorf	1,5	1,14
Melk	1,10	Wiener Neustadt Land	1,6	1,13
Scheibbs	1,09	Scheibbs	2,1	1,13
Lilienfeld	1,02	Gmünd	2,3	1,12

Waidhofen an der Thaya	0,98	Lilienfeld	2,1	1,11
Zwettl	0,98	Waidhofen an der Thaya	2,2	1,10
Gmünd	0,96	Neunkirchen	1,5	1,06

Quelle: Eigene Erstellung

Datenbasis Sinus-Milieus: INTEGRAL Marktforschung 2018, Statistik Austria 2018



Quelle: Eigene Erstellung

Datenbasis Sinus-Milieus: INTEGRAL Marktforschung 2018

**Abb. 54: Vermarktungspotential in den Bezirken Niederösterreichs  
(Selbstst. Lebensmitteleinzelhandel)**

**Tab. 33: DV-Potential generell mit Faktor höchste Dichte selbstst. Lebensmitteleinzelhändler Wien**

DV-Potential generell		DV-Potential generell mit Faktor höchste Dichte selbst. Lebensmitteleinzelh. pro 1.000 Einwohner (Ohne Faktor Anteil Mehrpersonenhaushalte)		
Bezirksranking	Index	Bezirksranking	LEH Dichte	Gesamtindex
Innere Stadt	1,69	Innere Stadt	12,5	3,78
Hietzing	1,59	Neubau	3,5	1,70
Josefstadt	1,46	Josefstadt	3,1	1,67
Döbling	1,46	Mariahilf	3,0	1,53
Wieden	1,45	Wieden	2,3	1,48
Währing	1,44	Alsergrund	2,4	1,45
Liesing	1,40	Hietzing	1,5	1,45
Neubau	1,39	Döbling	1,8	1,40
Alsergrund	1,37	Währing	1,5	1,32
▲ Über dem Mittelwert liegende Werte ▲				
Mariahilf	1,34	Liesing	2,0	1,30
Donaustadt	1,34	Landstraße	1,8	1,25
Landstraße	1,30	Penzing	1,2	1,10
Penzing	1,30	Margareten	1,7	1,09
Floridsdorf	1,23	Hernals	1,4	1,06
Hernals	1,23	Leopoldstadt	1,5	1,04
Leopoldstadt	1,18	Donaustadt	0,9	1,00
Margareten	1,16	Ottakring	1,4	0,98
Simmering	1,15	Rudolfsheim-Fünfhaus	1,5	0,93
Meidling	1,14	Floridsdorf	0,8	0,92
Ottakring	1,13	Meidling	1,1	0,92
Favoriten	1,10	Brigittenau	1,3	0,89
Brigittenau	1,07	Simmering	1,1	0,89
Rudolfsheim-Fünfhaus	1,06	Favoriten	1,1	0,85

Quelle: Eigene Erstellung

Datenbasis Sinus-Milieus: INTEGRAL Marktforschung 2018, Statistik Austria 2018

Gerade in Wien zeigen sich im Vergleich zu Niederösterreich deutliche Unterschiede im Ranking-Vergleich von den ermittelten generellen Direktvermarktungspotentialen zu den Potentialen im Vertriebskanal Lebensmitteleinzelhandel. Zurückzuführen ist das auf die sehr unterschiedliche Dichte an selbstständigen Lebensmitteleinzelhändlern. Während in Niederösterreich die geringste Händlerdichte mit 1,47 und die höchste Händlerdichte mit 3,41 Händler pro 1.000 Einwohner beziffert werden kann, geht in Wien die Schere mit 0,85 geringster und 12,52 höchster Händlerdichte ungewöhnlich weit auseinander.



Quelle: Eigene Erstellung

Datenbasis Sinus-Milieus: INTEGRAL Marktforschung 2018

**Abb. 55: Vermarktungspotential in den Bezirken Wiens (Selbstst. Lebensmitteleinzelhandel)**

### **SB-Laden (Verkaufsautomat) und Bauernladen**

Die Erkenntnis zum generellen Direktvermarktungspotential und der Dichte selbstständiger Lebensmitteleinzelhändler gibt indirekt Anhaltspunkte über eigene von Landwirten betriebenen Händlerkonzepte, wie SB-Läden – gekoppelt an Verkaufsautomaten – oder Bauernläden. Für SB-Läden gelten die in den Tabellen 32 und 33 dargestellten Vermarktungspotentiale. Wo ein hohes generelles Direktvermarktungspotential für bäuerliche Lebensmittel auf eine hohe Dichte an selbstständigen Lebensmitteleinzelhändlern trifft, ist in der Regel auch Platz für ein vorteilhaftes Convenience-Konzept, bei dem der Verbraucher 24-Stunden regionale und herkunftsbezogene Erzeugerprodukte kaufen kann. Dies zeigt sich auch an vermehrten Kooperationen zwischen einzelnen Landwirten und Lebensmitteleinzelhändlern, wenn einzelne Verkaufsautomaten gegen eine monatliche Platzierungsgebühr auf dem Grundstück der Filiale platziert werden.

Anderes gilt für den Bauerladen. Hier macht es durchaus Sinn eher Versorgungslücken zu schließen, als mit selbstständig geführten Einzelhändlern in Wettbewerb zu treten – was nicht heißen soll, dass ein Bauernladen nicht auch von Fall zu Fall durchaus eine größere Dichte an Lebensmitteleinzelhändlern zusätzlich ergänzen kann. Die Versorgungslücken bezogen auf den selbstständigen Lebensmitteleinzelhandel wurden identifiziert, indem ein Gesamtindex gebildet wurde, aus dem Index des generellen Direktvermarktungspotentials erweitert mit dem Index der Händlerdichte pro 1.000 Einwohner. Der Gesamtindex besteht dann gleichgewichtet aus den Faktoren Sinus-Milieu der „Postmateriellen“, Jahresbruttobezug und der Dichte an selbstständigen Lebensmitteleinzelhändlern. Wobei der Index der Händlerdichte invertiert wurde (Gesamtindexsumme (1) – Anteilsindex), d. h. der Bezirk mit der geringsten Lebensmitteleinzelhandelsdicht erhält durch die Umkehrung den größten Wert, damit dieser Bezirk in Summe an Relevanz für die in den Tabellen 34 und 35 dargestellten Rankingübersichten gewinnt. Bestimmte Positionen verschieben sich. Insbesondere in den Bezirken, in denen eine überdurchschnittliche Zielgruppe in der generalistischen Betrachtung des Direktvermarktungspotentials auf eine unterdurchschnittliche Intensität an selbstständigen Lebensmitteleinzelhändlern trifft, kann eine Lücke durch Bauern- oder SB-Läden geschlossen werden. Standortvoraussetzungen sind entsprechend zu prüfen.

**Tab. 34: DV-Potential generell mit Faktor geringste Dichte selbstst. Lebensmitteleinzelhändler NÖ**

DV-Potential generell		DV-Potential generell mit Faktor geringste Dichte selb. Lebensmitteleinzelh. pro 1.000 Einwohner (Ohne Faktor Anteil Mehrpersonenhaushalte)		
Bezirksranking	Index	Bezirksranking	LEH Dichte	Gesamtindex
Mödling	2,01	Mödling	2,1	8,8
Korneuburg	1,57	Tulln	1,9	6,3
Tulln	1,55	Baden	1,7	6,2
Baden	1,47	Sankt Pölten-Land	1,5	6,1
Sankt Pölten-Land	1,41	Korneuburg	2,1	6,1
Krems an der Donau	1,36	Bruck an der Leitha	1,5	5,9
Wiener Neustadt	1,33	Gänserndorf	1,5	5,7
Bruck an der Leitha	1,32	Wiener Neustadt Land	1,6	5,1
Gänserndorf	1,30	Neunkirchen	1,5	4,8
▲ Über dem Mittelwert liegende Werte ▲				
Sankt Pölten	1,23	Krems-Land	2,0	3,7
Wiener Neustadt Land	1,23	Amstetten	2,0	3,7

Waidhofen an der Ybbs	1,23	Mistelbach	2,3	3,7
Mistelbach	1,21	Hollabrunn	2,1	3,6
Krems-Land	1,16	Wiener Neustadt	2,7	3,6
Hollabrunn	1,14	Waidhofen an der Ybbs	2,5	3,4
Amstetten	1,14	Sankt Pölten	2,6	3,3
Neunkirchen	1,12	Scheibbs	2,1	3,1
Horn	1,10	Lilienfeld	2,1	3,0
Melk	1,10	Melk	2,3	2,8
Scheibbs	1,09	Horn	2,5	2,6
Lilienfeld	1,02	Waidhofen an der Thaya	2,2	2,6
Waidhofen an der Thaya	0,98	Krems an der Donau	3,4	2,5
Zwettl	0,98	Gmünd	2,3	2,2
Gmünd	0,96	Zwettl	2,7	1,4

Quelle: Eigene Erstellung

Datenbasis Sinus-Milieus: INTEGRAL Marktforschung 2018, Statistik Austria 2018

**Tab. 35: DV-Potential generell mit Faktor geringste Dichte selbstst. Lebensmitteleinzelhändler Wien**

DV-Potential generell		DV-Potential generell mit Faktor geringste Dichte selbst. Lebensmitteleinzelh. pro 1.000 Einwohner (Ohne Faktor Anteil Mehrpersonenhaushalte)		
Bezirksranking	Index	Bezirksranking	LEH Dichte	Gesamtindex
Innere Stadt	1,69	Innere Stadt	12,5	8,8
Hietzing	1,59	Hietzing	1,5	8,5
Josefstadt	1,46	Währing	1,5	7,3
Döbling	1,46	Döbling	1,8	6,7
Wieden	1,45	Donaustadt	0,9	6,5
Währing	1,44	Penzing	1,2	6,2
Liesing	1,40	Floridsdorf	0,8	5,9
Neubau	1,39	Wieden	2,3	5,8
▲ Über dem Mittelwert liegende Werte ▲				
Alsergrund	1,37	Landstraße	1,8	5,2
Mariahilf	1,34	Hernals	1,4	5,2
Donaustadt	1,34	Liesing	2,0	5,2
Landstraße	1,30	Alsergrund	2,4	4,9
Penzing	1,30	Meidling	1,1	4,9
Floridsdorf	1,23	Simmering	1,1	4,5
Hernals	1,23	Leopoldstadt	1,5	4,5
Leopoldstadt	1,18	Josefstadt	3,1	4,4
Margareten	1,16	Ottakring	1,4	4,3
Simmering	1,15	Favoriten	1,1	4,3
Meidling	1,14	Margareten	1,7	4,3

Ottakring	1,13	Brigittenau	1,3	3,6
Favoriten	1,10	Mariahilf	3,0	3,4
Brigittenau	1,07	Rudolfsheim-Fünfhaus	1,5	3,4
Rudolfsheim-Fünfhaus	1,06	Neubau	1,4	2,9

Quelle: Eigene Erstellung

Datenbasis Sinus-Milieus: INTEGRAL Marktforschung 2018, Statistik Austria 2018

### 3.3 Einfluss der Erzeugerstruktur auf das Vermarktungspotential

Der bisherigen Betrachtung liegt für den Direktvergleich als Bestandteil der SWOT-Analyse und der Potentialermittlung ein sogenanntes Einheitsprodukt zu Grunde. Dies macht einen neutralen Vergleich der Vertrieboptionen auf Bezirksebene erst möglich. Bewusst sollen Einzelkonzepte auch nicht aufgrund der Erzeugerstruktur eingeschränkt werden. Es obliegt dem Landwirt und seinem individuellen Konzept, Produkte interessant und das Vermarktungsmodell erfolgreich zu machen. Welche Zielgruppenpotentiale vorhanden sind, wurde entsprechend aufgezeigt. Auch die Nische kann mit der richtigen Idee aufgrund des Differenzierungspotentials zum unerwartet großen Erfolg werden. Trotzdem kann übergreifend betrachtet der Einfluss der produktbezogenen Erzeugerstruktur, die ihre regionalen Schwerpunkte hat und der Einfluss der unterschiedlichen Direktvermarktungsrelevanzen von Produkten aus Verbrauchersicht auf das Marktpotential nicht wettgemacht gemacht werden. Abbildung 56 zeigt die Verbindung zwischen einer Erzeugerregion gemäß NUTS-3-Einteilung und den direktvermarktungsrelevanten Produktsegmenten für Niederösterreich. Bemessungsgrundlage sind die durchschnittlichen Erträge je Betrieb. Man sieht hier deutlich unter anderem die bekannten Fleisch-, Wein-, Getreide- und Obstregionen, die in der landwirtschaftlichen Struktur ihre Schwerpunkte haben. Wo etwas wenig oder überhaupt nicht erzeugt wird, sind auch die Direktvermarktungsaktivitäten für dieses Produkt entsprechend niedrig.

NUTS-3-Region NÖ	Ölfrüchte	Erdäpfel	Gemüse	Obst und Obstprodukte	Wein	Getreide- und Getreideerzeugnisse	Fleisch und Fleischprodukte	Milch und Milchprodukte	Geflügel	Eier	Potentialindex
Mostviertel-Eisenwurzen	856 €	189 €	231 €	278 €	-	5.976 €	28.731 €	25.224 €	1.691 €	95 €	1,14
Niederösterreich Süd	153 €	412 €	19 €	585 €	-	2.259 €	18.290 €	20.122 €	-	150 €	1,23
St. Pölten	2.511 €	574 €	4.366 €	7.868 €	5.035 €	17.410 €	45.246 €	18.741 €	-	8.338 €	1,32
Waldviertel	3.393 €	3.816 €	-	1.253 €	16.908 €	9.321 €	20.568 €	16.088 €	1.381 €	251 €	1,09
Weinviertel	6.418 €	2.794 €	420 €	356 €	19.651 €	23.862 €	7.150 €	-	-	101 €	1,22
Wiener Umland-Nord	7.398 €	11.030 €	5.218 €	819 €	23.858 €	26.263 €	11.560 €	556 €	-	181 €	1,41
Wiener Umland-Süd	7.614 €	715 €	223 €	3.964 €	11.955 €	20.333 €	3.065 €	888 €	1.453 €	1.015 €	1,60
Summe	28.343 €	19.530 €	10.477 €	15.123 €	77.407 €	105.424 €	134.610 €	81.619 €	4.525 €	10.131 €	
Aktuelle DV-Relevanz %	4	4	7	15	17	7	40	28	4	15	

Quelle: Eigene Erstellung

Datenbasis: Bundesministerium für Nachhaltigkeit und Tourismus 2018 (Erhebungsjahre 2016, Auswahlrahmen Betriebe 15.000 bis 350.000 Euro GSO), INTEGRAL Marktforschung 2018, Statistik Austria 2017, Aktuelle DV-Relevanz auf Basis KeyQUEST-Studie, Befragung Produktanteile DV-aktiver Betriebe (2016)

Potentialindex\*: Für Bezirksüberschneidungen wurden die gleichen Werte für beide NUTS-3-Gebiete verwendet, aufgrund mangelnder Gemeindedaten. Dies führt allerdings zu nur sehr geringen Abweichungen.

**Abb. 56: Erträge in Euro je Betrieb DV-relevanter Produktbereiche in NUTS-3-Regionen 2016**

Entscheidend für ein Ergebnis zur Ermittlung des Potentials mit produkt- und regionsbezogenem Einfluss ist nun die Berücksichtigung von zwei Faktoren, die beide in der Abbildung blau markiert sind. Der erste Faktor betrifft die aktuelle Direktvermarktungsrelevanz der einzelnen Produktgruppen, d. h. wie begehrt ist das Produkt in der aktuellen Nachfragesituation hinsichtlich einer Direktvermarktung. Aufschluss gibt die 2016 durchgeführte Landwirtebefragung. Aktive Direktvermarkter aus ganz Österreich haben ihre verwendeten Produktgruppen der Direktvermarktung angegeben. Es ist davon auszugehen, dass die Nennungen bzw. der sich daraus ergebende prozentuale Anteil pro Produktgruppe Aufschluss über die Nachfragesituation gibt, schließlich hat sich ein Angebot gebildet, für das auch eine Nachfrage vorhanden ist. Dieser Faktor hat den maßgeblichen Einfluss. Ein Anteil von 40 Prozent bei Fleisch und Fleischprodukten kann demnach als eine zehnfache Nachfrage in der Direktvermarktung im Vergleich zu Kartoffeln oder Ölfrüchten gedeutet werden. Auch gegenüber Eiern und Obstprodukten ist die Nachfrage zweieinhalb Mal größer. Diese Unterschiede beeinflussen das Potentialergebnis immens. Zweiter Faktor ist der in Abschnitt 3.2.1 ermittelte Index zum generellen Marktpotential der Direktvermarktung, bei dem die Zielgruppe, die Jahresbruttobezüge und der Anteil der Mehrpersonenhaushalte gleich-

gewichtet als Gesamtsummenindex einfließen. Dieser Index wurde pro Bezirk ermittelt. Der Potentialindex für die NUTS-3-Regionen ergibt sich aus dem Mittelwert der in den NUTS-3 befindlichen Bezirken. Aus den beiden zusätzlich zum Potentialindex vorhanden Faktoren „Erlöse pro Betrieb nach Produktgruppe“ sowie „Aktuelle DV-Relevanz“ wurden jeweils weitere Indexe gebildet, um alle drei Faktoren zu kombinieren. Für das Gesamtergebnis in Abbildung 57 wurden alle Faktoren multipliziert (Index aus dem Erlösanteil der Region für eine Produktgruppe x Index aus der DV-Relevanz x Potentialindex).

NUTS-3-Region NÖ	Index											Euro	
	Ölfrüchte	Erdäpfel	Gemüse	Obst und Obstprodukte	Wein	Getreide- und Getreiderzeugnisse	Fleisch und Fleischprodukte	Milch und Milchprodukte	Geflügel	Eier	Potentialindex	Summen-Index NUTS-3 Region	Aktuelle Direktvermarktung, Heuriger
Mostviertel-Eisenwurzen	0,01	0,00	0,01	0,02		0,03	0,69	0,70	0,12	0,01	1,14	1,60	1.102 €
Niederösterreich Süd	0,00	0,01	0,00	0,05		0,01	0,47	0,60		0,02	1,23	1,17	4.508 €
St. Pölten	0,03	0,01	0,27	0,73	0,10	0,11	1,26	0,60		1,16	1,32	4,28	6.607 €
Waldviertel	0,04	0,06		0,10	0,29	0,05	0,47	0,43	0,09	0,03	1,09	1,55	3.508 €
Weinviertel	0,08	0,05	0,02	0,03	0,37	0,14	0,18			0,01	1,22	0,89	1.470 €
Wiener Umland-Nord	0,10	0,23	0,35	0,08	0,52	0,17	0,34	0,02		0,03	1,41	1,85	13.441 €
Wiener Umland-Süd	0,12	0,02	0,02	0,45	0,30	0,15	0,10	0,03	0,15	0,17	1,60	1,51	6.703 €
Aktuelle DV-Relevanz	0,28	0,28	0,50	1,06	1,21	0,50	2,84	1,99	0,28	1,06			
Summen-Index Produkte	0,39	0,37	0,68	1,46	1,59	0,67	3,53	2,38	0,36	1,43			

Quelle: Eigene Erstellung

Datenbasis: Bundesministerium für Nachhaltigkeit und Tourismus 2018 (Erhebungsjahre 2016, Auswahlrahmen Betriebe 15.000 bis 350.000 Euro GSO), INTEGRAL Marktforschung 2018, Statistik Austria 2017, Aktuelle DV-Relevanz auf Basis KeyQUEST-Studie, Befragung Produktanteile DV-aktiver Betriebe (2016)

Potentialindex\*: Für Bezirksüberschneidungen wurden die gleichen Werte für beide NUTS-3-Gebiete verwendet, aufgrund mangelnder Gemeindedaten. Dies führt allerdings zu nur sehr geringen Abweichungen.

**Abb. 57: Marktpotential gemäß Indexbildung  
DV-relevanter Produktbereiche NUTS-3-Regionen NÖ**

Das Ergebnis ist das produktbezogene Direktvermarktungspotential für eine Region gemäß dem Einfluss der Erzeugerstruktur. Die grünen Farbabstufungen zeigen das übergreifende Ranking. Das mit Abstand größte Potential besteht bei den Fleisch- und Milcherzeugern, was, wie bereits erwähnt, an der hohen Verbraucherrelevanz liegt. Angenommen die Nachfrage wäre bei diesen führenden Produktsegmenten geringer, würden sich die Potentiale deutlich Richtung Obst, Wein und Gemüse verschieben. Regionsgewinner ist mit Abstand das NUTS-3-Gebiet St. Pölten. Der Summenindex liegt bei 4,28. Dies erklärt sich durch die führende Rolle in den sehr verbraucherrelevanten Produktkategorien Fleisch-,

Milch-, Obstprodukte und Eier. Zweite führende Region ist das Wiener Umland-Nord, weil diese mit Wein, Fleisch, Getreide, Gemüse und Erdäpfeln in der Erzeugerstruktur relativ breit aufgestellt sind. Obwohl das Verbraucherpotential für Direktvermarktung im NUTS-3-Gebiet Wien Umland-Süd mit einem Index von 1,60 hinsichtlich der Nachfrage für Direktvermarktung am geeignetsten wäre, spielt die Region aufgrund anderer Produktfokusse eine eher durchschnittliche Rolle. Ein Interpretationshinweis gibt zusätzlich die letzte Spalte „Aktuelle Direktvermarktung, Heuriger“ mit Darstellung der durchschnittlichen Erträge je Betrieb. Obwohl die Region Mostviertel-Eisenwurzen den richtigen Produktfokus hinsichtlich der Verbraucherrelevanz hat, ist der durchschnittliche Direktvermarktungserlös pro Betrieb niedrig. Dieser Umstand ist auf den niedrigen Potentialindex zurückzuführen, sprich, die Zielgruppe ist deutlich kleiner.

NUTS-3-Region NÖ	Index										Potentialindex	Summen-Index NUTS-3 Region	Aktuelle Direktvermarktung, Heuriger
	Ölfrüchte	Erdäpfel	Gemüse	Obst und Obstprodukte	Wein	Getreide- und Getreideerzeugnisse	Fleisch und Fleischprodukte	Milch und Milchprodukte	Geflügel	Eier			
Mostviertel-Eisenwurzen	0,01	0,00	0,01	0,02		0,03	0,69	0,70	0,12	0,01	1,14	1,60	1.102 €
Niederösterreich Süd	0,00	0,01	0,00	0,05		0,01	0,47	0,60		0,02	1,23	1,17	4.508 €
St. Pölten	0,03	0,01	0,27	0,73	0,10	0,11	1,26	0,60		1,16	1,32	4,28	6.607 €
Waldviertel	0,04	0,06		0,10	0,29	0,05	0,47	0,43	0,09	0,03	1,09	1,55	3.508 €
Weinviertel	0,08	0,05	0,02	0,03	0,37	0,14	0,18			0,01	1,22	0,89	1.470 €
Wiener Umland-Nord	0,10	0,23	0,35	0,08	0,52	0,17	0,34	0,02		0,03	1,41	1,85	13.441 €
Wiener Umland-Süd	0,12	0,02	0,02	0,45	0,30	0,15	0,10	0,03	0,15	0,17	1,60	1,51	6.703 €
Aktuelle DV-Relevanz	0,28	0,28	0,50	1,06	1,21	0,50	2,84	1,99	0,28	1,06			
Summen-Index Produkte	0,39	0,37	0,68	1,46	1,59	0,67	3,53	2,38	0,36	1,43			

Quelle: Eigene Erstellung

Datenbasis: Bundesministerium für Nachhaltigkeit und Tourismus 2018 (Erhebungsjahre 2016, Auswahlrahmen Betriebe 15.000 bis 350.000 Euro GSO), INTEGRAL Marktforschung 2018, Statistik Austria 2017, Aktuelle DV-Relevanz auf Basis KeyQUEST-Studie, Befragung Produktanteile DV-aktiver Betriebe (2016)

Potentialindex\*: Für Bezirksüberschneidungen wurden die gleichen Werte für beide NUTS-3-Gebiete verwendet, aufgrund mangelnder Gemeindedaten. Dies führt allerdings zu nur sehr geringen Abweichungen.

#### Abb. 58: Marktpotential gemäß Indexbildung innerhalb

#### Produktgruppen nach NUTS-3-Regionen NÖ

Die Farbmarkierungen in Abbildung 58 zeigen das Ranking nicht gesamt, sondern innerhalb einer Produktgruppe. Aus der Grafik lässt sich auch erkennen, wo die Entwicklungspotentiale liegen. Überall dort, wo ein überdurchschnittlich hoher Potentialindex auf eine hohe Produktrelevanz trifft und bereits eine Erzeugerstruktur vorhanden ist, lassen sich Direktvermarktungspotentiale besonders

gut heben. Ebenso macht es Sinn den Direktverkauf oder den Handel in Nebenregionen zu forcieren, dies gilt besonders für sehr direktvermarktungsrelevante Produkte, wie Fleisch- und Milcherzeugnisse. Die Darstellung liefert vielerlei Ergebnisse und lässt viele Argumentationen von unterschiedlichen Konzeptansätzen zur Potentialerhebung zu. Einerseits wird deutlich, dass bei den Produktgruppen hinsichtlich der Relevanz ein enormes Gefälle ist, weshalb dies Fragen aufwirft, warum dies so ist und gleichzeitig Überlegungen angestrebt werden sollten, wie sich bestimmte Produktgruppen fördern lassen, damit diese an Nachfragepriorität gewinnen – dies ist der größte Hebel. Andererseits zeigen sich akute Direktvermarktungspotentiale, die in bestimmten Regionen intensiver bearbeitet werden sollten. Eine Bearbeitung sollte dabei auf Bezirksebene gemäß Zielgruppenintensität vorgenommen werden. Denn auch innerhalb der NUTS-3-Gebiete gibt es gewaltige Zielgruppen- und somit Potentialunterschiede. Erfolgreiche Fallbeispiele zur Potentialhebung in ausgesuchten Vertriebschienen werden im nächsten Abschnitt ausgeführt.

## 4. FALLBEISPIELE

### 4.1 Hinweise zur Methodik

Im folgenden Abschnitt werden fünf innovative Vertriebsoptionen vorgestellt, um als Vorbild oder Motivation für andere Landwirtschaftsbetriebe zu dienen. Ausgewählt wurden die Betriebe von der Landwirtschaftskammer Niederösterreich. Die persönliche Befragung der Betriebsleiter erfolgte durch die Forschungsgruppe ART. Berücksichtigt wurden die Vertriebskanäle „LEH“, „Verkaufsautomat“, „Gastronomie“, „Bauernladen“ und „Onlinehandel in Fremdregie“. Das jeweilige Konzept und die Betriebsstruktur der Betriebe werden aufgezeigt und wichtige Beurteilungskriterien, etwa das Marketing und Kundensegment, die Wirtschaftlichkeit und der Arbeitszeitaufwand, herausgearbeitet.

### 4.2 „Hackls Marille“ – Vertriebsoption über den organisierten Lebensmittel Einzelhandel

Nach gründlicher Marktanalyse stieg Wolfgang Hackel 2010 in den Anbau von Marillen ein und hat seitdem seine Produktion vervierfacht. Heute vermarktet er etwa die Hälfte seiner Früchte – frische Marillen bzw. verarbeiteten Marillenprodukte – über den organisierten Lebensmitteleinzelhandel (LEH). Von Vorteil ist dabei neben der Frische auch der hohe Fruchtanteil in den verarbeiteten Erzeugnissen. Um die Wirtschaftlichkeit des Betriebes zu sichern (und so die Freude an der Landwirtschaft zu erhalten) hat der Betriebsleiter sein Produktportfolio kontinuierlich erweitert.

Unternehmensdaten
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Landwirtschaftliches Einzelunternehmen im Weinviertel</li> <li>• Betriebsleiter (Agraringenieur, 44 J.) als alleinige Arbeitskraft</li> <li>• 50 ha Ackerland (Weizen, Gerste, Sonnenblumen, Koriander, Buchweizen, Kartoffeln) und 20 ha Obstbau (Marille)</li> <li>• 1.400 Legehennen in Freilandhaltung in den Marillengärten</li> <li>• Lohnunternehmen als weiteres Standbein</li> </ul> <p style="text-align: center;"><i>www.hackls-marille.at</i></p>

#### 4.2.1 Konzept

Wolfgang Hackl sah nach der Betriebsübernahme für den Ackerbaubetrieb wenig Zukunft. Auf der Suche nach etwas „Speziellem“ mit einem höheren Deckungsbeitrag und weniger Wettbewerbsdruck stieß er auf die Marille. Eine enge Zusammenarbeit mit dem LEH war ihm von Beginn an wichtig, um über den gesicherten Absatz die Wirtschaftlichkeit sicherzustellen. Es spielte aber auch der persönliche Wunsch eine Rolle, sein eigenes Produkt im Laden zu sehen.

Nachdem im Jahr 2010 erstmals 5 ha Marillen geerntet und weitestgehend frisch vermarktet wurden, erforderte der weitere Ausbau ab 2011 Investitionen in eine Verarbeitungseinrichtung. Zugleich wurden auf der Betriebstätte eine lizenzierte Abpackstelle, ein Lagerhaus sowie ein Kühlhaus errichtet. Für Hackl war dabei wichtig, dass fertig verpackte Frischprodukte erst durch den Endkunden geöffnet werden. Eigene Sortierung und Verpackung sollen eine höhere Qualität im Vergleich zur Fremdvergabe dieser Leistungen sicherstellen.

Innerhalb der sechs- bis siebenwöchigen Erntesaison werden die ausgereiften Marillen täglich geerntet und nach der Ernte schnell heruntergekühlt. Dies schafft einen deutlichen Vorteil gegenüber importierten Marillen, die meist unreif geerntet werden und dadurch einen deutlichen Geschmacksnachteil aufweisen. Die Auslieferung der Frischware per LKW an die Märkte der REWE-Gruppe, insbesondere Billa, findet österreichweit statt. Auch SPAR-Märkte in Wien werden beliefert. Frische Früchte lassen sich zu einem Kilopreis von ca. 2 Euro an den LEH veräußern.



Quelle: Eigene Aufnahme

**Abb. 59: Produktpalette von Hackls Marille**

Von den frischen Marillen wird etwa die Hälfte über den LEH vermarktet. Etwa 20 % gehen über den Ab Hof-Verkauf direkt an Endkunden. Der Hofladen ist insofern wichtig für die Stabilisierung des Erzeugerpreises. Die restliche Ware wird verarbeitet.

„Hackls Marille“ bietet aktuell Marmelade, Nektar, Kuchen im Glas, Marillen-Eierlikör, Marillenbrände, Schokolade, Sekt und Marillenknoedel als Verarbeitungsprodukte an. Auf Marillenmarmelade als klassisches Verarbeitungsprodukt entfällt dabei etwa die Hälfte aller verarbeiteten Produkte. Ziel des Betriebsleiters ist es, das Sortiment kontinuierlich auszubauen und jährlich ein neues Produkt am Markt zu platzieren. Letztlich soll ein Angebot entstehen, das den Frühstückstisch komplett mit Marillenprodukten „eindecken“ kann. Das „Geheimrezept“ dabei ist ein möglichst hoher Anteil geschmackvoller Marillen.

Seit 2016 wird der Obstbau durch die Haltung von 1.400 Legehennen in Freilandhaltung ergänzt. Damit ergibt sich nicht nur eine lukrative Doppelnutzung für die eingezäunten Marillengärten; über die Hühnerhaltung können zugleich Feldfrüchte höher veredelt werden als bei einem Marktverkauf. Die Eier und verarbeiteten Eiprodukte werden wie die Marillen über den LEH sowie den eigenen Hofladen vermarktet.

**Tab. 36: Chancen und Herausforderungen Hackls Marille**

Chancen	Herausforderungen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Horizontale Diversifizierung des Betriebes, Aufbau neuer Produktionslinien</li> <li>• Wirtschaftliche Stabilisierung des Betriebes, Einkommensergänzung</li> <li>• Produktion innovativer Produkte für einen wachsenden Markt</li> <li>• Eintritt in den LEH nach gezielter Produktspezialisierung</li> <li>• Vermarktung der eigenen Marke im Lebensmitteleinzelhandel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vertragsabschluss mit dem LEH</li> <li>• Eingehen und Einhalten fester Lieferbindungen (hohe Verkaufsmengen)</li> <li>• Abhängigkeit von wenigen Abnehmern</li> <li>• Personalmanagement (Saison-AK), erhöhter Managementaufwand</li> <li>• Verpackung und Logistik professionell und wirtschaftlich tragbar organisieren</li> </ul>

Quelle: Eigene Erstellung

#### 4.2.2 Betriebsstruktur

Der Betrieb Hackl liegt im 300 Einwohner-Dorf Atzelsdorf im Weinviertel. Die Vermarktung wird durch die Nähe zur Hauptstadt Wien – gerade einmal 30 km – begünstigt. Das gilt für die frischen Marillen, die Marillenprodukte sowie die Eier aus Freilandhaltung. Neben den 20 ha Marillengärten werden auf den Ackerflächen Weizen, Gerste, Sonnenblumen, Koriander, Buchweizen und Kartoffeln angebaut. Die breite Anbaustruktur fördert nicht nur ein attraktives Landschaftsbild, sondern auch die Wertschöpfung des Betriebes, weil Teile der Feldfrüchte als Futter für die 1.400 Legehennen veredelt werden.



Quelle: Eigene Aufnahme

**Abb. 60: Marillengarten Hackls Marille**

Wolfgang Hackl leitet das Unternehmen in Vollzeit, unterstützt durch seinen Vater, der sich im Umfang einer halben Arbeitskraft um landwirtschaftliche Aufgaben kümmert. In Kürze soll der älteste Sohn des Betriebsleiters in das Unternehmen einsteigt, dessen jüngerer Bruder zu einem späteren Zeitpunkt. Altersbedingt hat die „Nachfolgefrage“ derzeit allerdings keinen Einfluss auf die betrieblichen Entscheidungen. Über Produktions- und Vermarktungsoptionen entscheidet der Betriebsleiter unabhängig von der Weiterführung des Betriebes.

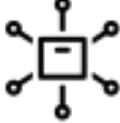
#### 4.2.3 Persönlicher Antrieb

Wolfgang Hackl verfügt neben professionellen Kenntnissen in der Landwirtschaft auch über gute Marketing- und Kaufmannseigenschaften und attestiert sich selbst eine ausgeprägte Risikobereitschaft. Diese Fähigkeiten setzt er zielorientiert für unternehmerisches Wachstum in Kooperation mit dem Lebensmitteleinzelhandel ein. Mit der Ausweitung des Marillenanbaus und der Einführung der Legehennenhaltung wurden neue Standbeine aufgebaut und der Schritt von der

Primärproduktion in die Verarbeitung und Vermarktung konsumfähiger Produkte geschafft. Vor allem für die erfolgreiche Vermarktung an den LEH sind hohe und – für einen Landwirt – auch neue Kompetenzen erforderlich. Zudem sollte der deutlich gewachsene Aufwand für das Management des gesamten Unternehmens nicht unterschätzt werden.

#### 4.2.4 Voraussetzungen (Lage, Betriebsstruktur, Betriebsleiter, Marketing/Vertrieb)<sup>15</sup>

Tab. 37: Voraussetzungen Hackls Marille

			
Betriebliche Lage bzw. Entfernung zum Markt muss für den Absatz passen;	Möglichkeit, den Verpackungsprozess (Qualitätssicherung) in den Betrieb zu integrieren;	Familiäre Unterstützung Betriebsleiters, zeitliche Flexibilität;  Bereitschaft, die Produktpalette innovativ weiter zu entwickeln;  Kontinuierliche Marktbeobachtung;	Kunden verstehen und Wünsche erfüllen;  Auf Menschen zugehen können;

Quelle: Eigene Darstellung

#### 4.2.5 Marketing und Kundensegment

Die Marke „Hackls Marille“ tritt online und offline auf. Flyer und Plakate, ebenso wie die Homepage, präsentieren den Betrieb und dessen Angebote. Die Integration eines Onlineshops ist aktuell Anlass für eine Überarbeitung der Internetpräsenz. Darüber hinaus tragen regelmäßige Events wie der Marillen-Wandertag, der Marillen-Brunch oder Hofführungen zur Kundengewinnung und -bindung bei. Als Teil laufender Marktbeobachtung stuft Wolfgang Hackl seine Kundschaft ab einem Alter von 25 Jahren wie folgt ein:

- überwiegend Familien, die aufgeschlossen, regionsbezogen und herkunftsbewusst sind;

<sup>15</sup> Icons8 (2019): <https://icons8.de/license>

- Herkunft der Direktvermarktungs-Kunden zu 70 % aus einem Umkreis von bis zu 100 km;
- Allerdings stammen auch 20 % der Kunden aus einem Umkreis von bis zu 200 km, die übrigen 10 % sogar von noch weiter weg.

Kundenaussagen zufolge spielen für sie der Geschmack, die auf Verbraucherwünsche ausgerichtete Produktspezialisierung sowie die Transparenz von Produktion, Verarbeitung und die kurzen Transportwege eine wichtige Rolle für ihre Kaufentscheidungen. Bezogen auf das Sinus-Modell für Österreich rechnet Hackl etwa 30 % der Kunden zur Gruppe der „Traditionellen“, weitere jeweils 20 % zur „Bürgerlichen Mitte“ sowie den „Adaptiv-Pragmatischen“. Dies sind in der Tat jene soziale Gruppen, die sich von innovativen Strategien zur Vermarktung von Lebensmitteln am ehesten angezogen fühlen (vgl. Abschn. 3).

#### **4.2.6 Kooperation mit dem organisierten Lebensmitteleinzelhandel**

Grundlage einer guten Zusammenarbeit mit dem Lebensmitteleinzelhandel ist gegenseitiges Vertrauen. Da Erntemenge und Qualität der Marille von klimatischen Faktoren beeinflusst werden, muss oftmals auch sehr kurzfristig reagiert werden. Beispielsweise können späte Nachtfröste oder Hagelschäden die Planungen und Ernterwartungen durchkreuzen. Deshalb vereinbart Wolfgang Hackl mit dem Handel grundsätzlich keine Verträge mit festen Mengenvereinbarungen, um auch im Falle von Ernteaussfällen keinem Druck ausgesetzt zu sein. Für ihn ist die ständige Kommunikation und die Zusammenarbeit ohne Druck ein wichtiger Grundstein für eine faire Partnerschaft mit dem LEH.

Marillen und Marillenprodukte werden nicht nur im Hofladen, sondern auch im Handel unter der Marke „Hackls Marille“ vermarktet, was sich laut Betriebsleiter positiv auf den Absatz auswirkt. Die Mengenerwartung des LEH könne er gut erfüllen, so Hackl. Die Kombination der beiden Absatzwege – Hofverkauf und LEH – schafften Flexibilität und seien eine gute Strategie, um keiner zu starken Abhängigkeit vom Handel ausgesetzt zu sein.

#### 4.2.7 Investitionen und Wirtschaftlichkeit

Alle Entwicklungsschritte der letzten Jahre zusammengerechnet, mussten Investitionskosten von rd. 650.000 Euro bewältigt werden. Der Großteil davon entfiel mit etwa 300.000 Euro auf die Pflanzung und Errichtung der Marillengärten. Die Marillenbäume werden in Form von Superspindelbäumen gepflanzt, die komplett vom Boden aus abgeerntet werden können. Das hält den Arbeitsaufwand in Grenzen und hat damit großen Einfluss auf die Wirtschaftlichkeit. Gefördert wurde die Anlage der Marillengärten mit einem Investitionszuschuss in Höhe von 25 %.

Vertriebsoption
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wochenarbeitszeit stark saisonal schwankend, allein 2500 Akh für Ernte notwendig</li> <li>• Gesamtinvestition 650.000 Euro, davon 300.000 Euro für Marillenbäume und dazugehörige Anlagen, circa 200.000 Euro für Kühlhaus, Lager und lizenzierte Abpackstelle, rund 150.000 Euro für Maschinen im Obstbau</li> <li>• ELER Investitionsförderung für Marillenbäume und Anlagen, Förderquote 25 %</li> <li>• ELER Investitionsförderung für Kühlhaus, Abpackstelle und Lager, Förderquote 20 %</li> <li>• Trägt zu 50 % zu Betriebseinkommen bei</li> <li>• DB Vertriebsoption mit Standarddeckungsbeitrag vergleichbar</li> </ul>

Die auf 20 Jahre Nutzungsdauer angelegten Investitionen in Kühlhaus, Lager und Abpackstelle beliefen sich auf rd. 200.000 Euro und wurden mit 20 % Zuschuss gefördert. Die Anschaffung der für den Obstbau erforderlichen Spezialmaschinen, etwa ein Obstbautraktor oder Häcksler, erforderte weitere 150.000 Euro - als bewegliche Wirtschaftsgüter ohne Förderung. Insgesamt war die Investitionsförderung von gut 100.000 Euro eine wichtige Hilfe für die rasche Realisierung der Entwicklungspläne – allerdings keine notwendige Bedingung für diesen Schritt. Zu keiner Zeit bestand eine Abhängigkeit von Fördergeldern.

Der Umsatz aus der Vertriebsoption „organisierter Lebensmitteleinzelhandel“ hat sich seit dem Einstieg beim LEH vervierfacht und steuert mittlerweile etwa die Hälfte zum jährlichen Betriebseinkommen bei. Die Vermarktung findet uneingeschränkt in Eigenregie statt. Neben dem organisierten LEH und dem Hofladen bieten auch die regionale Gastronomie und ein mobiler Bauernmarkt weitere Absatzkanäle. Auf der Suche nach weiteren „kreativen Absatzwegen“ hat der Betriebsleiter auch Food Groups, ausgewählte Firmen oder Busunternehmen im Auge, die ihm – wenn auch in geringem Umfang - weitere Kunden zutragen könnten.

#### 4.2.8 Arbeitszeitaufwand

Die Ernte der Marillen läuft von Juni bis Juli in einem Zeitraum von 6 bis 7 Wochen ab. Der Arbeitsaufwand während der Saison ist sehr hoch. Allein das Pflücken erfordert etwa 2.500 Akh (125 Akh/ha). Zur Ernte werden etwa 50 Saisonarbeitskräfte eingestellt, meist handelt es sich um landwirtschaftliche Hilfsarbeiter. Für die Vermarktung und allgemeine Betriebsaufgaben sind neben dem Betriebsleiter weitere drei Voll-AK ganzjährig beschäftigt.

**Tab. 38: Arbeitszeitaufwand Hackls Marille**

Aufgabengebiet	Konstante Wochenarbeitszeit in Stunden	Saisonale Wochenarbeitszeit in Stunden
Organisation/Management	40	Juni, Juli, August, November, Dezember 80
Produktion und Erzeugung		März-Mai 360
Produktverarbeitung und -veredelung	produktabhängig	Juli, September
Marketing und Werbung	5	
Vertrieb und Verkauf	5	

Quelle: Eigene Erstellung

#### 4.2.9 Herausforderungen

Die Aneignung des für den Anbau und die Vermarktung notwendigen Know-how sowie der Aufbau eines Netzwerkes war für den Betriebsleiter die größte Herausforderung. „Das konsequente Festhalten am Ziel, mit innovativen Produkten in den Lebensmittelhandel einzusteigen, hat dabei geholfen“, so Hackl. Er entschied sich dabei bewusst für die Marille, deren Platzierung im LEH ihm einfacher erschien als bei anderen Produkten. Allerdings setzt die erfolgreiche Umsetzung einer neuen Strategie voraus, zunächst die Akzeptanz und Unterstützung von Behörden und auch die Anerkennung von Ortsansässigen zu gewinnen. Wichtig für den Erfolg ist zudem, dass der Landwirt rechtzeitig die voraussichtlichen Produktionsmengen plant, (sichere) Verkaufsmöglichkeiten klärt und bereit ist, immer wieder auf neue Kundengruppen zuzugehen. Das setzt ein schlüssiges Marketingkonzept mit einer kritischen Marktanalyse voraus. So entschied sich

Wolfgang Hackl erst nach sorgfältiger Marktbeobachtung und Warenstromanalysen für die Marillenproduktion.

#### Übertragbarkeit (Tipps für andere Landwirte)

- Herstellungskosten müssen im Verhältnis zu den potenziellen Verkaufspreisen am Markt bekannt sein;
- Produktionsmengen müssen gut geplant werden (Anbau, Absatz); dies setzt eine kritische Marktanalyse voraus;
- Als BetriebsleiterIn sollte man sich im Klaren darüber sein, ob man die Fähigkeit der Personalführung besitzt;

#### 4.2.10 Ausblick

Aufgrund der guten Absatzbedingungen soll die Anbaufläche für Marillen in den nächsten fünf bis zehn Jahren verdoppelt werden. Angesichts der begrenzten Absatzmöglichkeiten für Frischware ist dazu eine Erweiterung sowohl der Produktpalette als auch der Vertrieboptionen erforderlich. Im Raum steht auch die Überlegung, die Marillenproduktion mit touristischen Leistungen zu verbinden, etwa durch das Angebot von Übernachtungsmöglichkeiten im Marillengarten. Vorstellbar wäre aber auch, mit dem Anbau von Kirschen und/oder Zwetschgen eine weitere Produktlinie anzulegen, sofern diese Produkte in der Nähe zu Wien eine Vermarktungsperspektive über den LEH bieten. Auch die Onlinevermarktung wird weiter wachsen, um auch überregional – etwa nach Deutschland – vermarkten zu können. Eine neue Homepage mit Onlineshop unterstreicht diesen Absatzweg.

### 4.3 „Mei Zenzi“ – Vertrieboption Verkaufsautomat



Quelle: Mei Zenzi

**Abb. 61: Anete Körbler und Klaus Pickl von Mei Zenzi**

Unternehmensdaten
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Landwirtschaftliches Einzelunternehmen im Mostviertel, konventionell bewirtschaftet</li> <li>• Zwei Betriebsleiter (Vater und Sohn), 2 Voll-AK</li> <li>• 30,5 ha Ackerland, 17 ha Grünland, 3 ha Forst</li> <li>• 35 Milchkühe inklusive weiblicher Nachzucht</li> <li>• Aktuell: Umbau und Erweiterung auf 65 Milchkühe</li> </ul>
<p><i>www.meizenzi.at, facebook.com/meiZENZI, instagram.com/meiZenzi</i></p>

Der 27-jährige Hofnachfolger Klaus Pickl vermarktet seit November 2018 gemeinsam mit seiner Freundin Anete Körbler Rohmilch

über zwei Verkaufsautomaten. Die Automaten stehen vor den zentral gelegenen Interspar-Märkten im 25 km entfernten Linz sowie im 50 km entfernten Wels.

Für den Lebensmitteleinzelhandel ist Rohmilch ein stark regional verankertes Produkt, das er selbst nicht anbieten darf. Das schafft eine Lücke für die Familie Pickl, die inzwischen 10 bis 12 % der erzeugten Milch über die Automaten absetzt.

#### 4.3.1 Konzept

Um die Produktveredlung und damit mehr Wertschöpfung im Betrieb zu halten, wurde 2018 mit der Anschaffung der Verkaufsautomaten ein neuer Vermarktungsweg geschaffen. Angesichts der abseitigen Lage des Betriebs mussten alternative Standorte gefunden werden, um wirtschaftlich relevante Mengen über Direktvermarktung vertreiben zu können.

Die beiden Milchautomaten sind jeweils in einem Edelstahlhäuschen auf den Parkplätzen von Supermärkten untergebracht. Über einen daneben aufgestellten Flaschenautomat können die Kunden für 1 Euro pro Stück eine wiederverwendbare Glasflasche erwerben und diese anschließend für 1,30 Euro/Liter mit Rohmilch füllen. Die Vermarktung von Rohmilch ist nur am Tag der Produktion und

an den zwei folgenden Tagen gestattet. Deshalb müssen die Automaten drei- bis viermal wöchentlich neu gefüllt werden.



Quelle: Mei Zenzi

**Abb. 62: Milchtankstelle vor den Supermärkten**

Eine wesentliche Voraussetzung für die Direktvermarktung von Rohmilch ist Klaus Pickl zufolge die transparente Kommunikation der Produktionsbedingungen. Demnach legen die Kunden besonderen Wert nicht nur auf die Einhaltung der bei Rohmilchverkauf besonders strengen Hygienevorschriften, sondern auch auf ein insgesamt sauberes Erscheinungsbild des Betriebes und eine artgerechte Tierhaltung. Bei der Erweiterung des Milchviehstalls und dem Neubau des Milchtankraums wurde darauf besonders geachtet. Der Offenstall ist beispielsweise mit Strohbuchten, variablen Fress- und Liegeplätzen sowie einem Laufhof ausgestattet. Außerdem produziert der Betrieb gentechnik- und glyphosatfrei.

**Tab. 39: Chancen und Herausforderungen Mei Zenzi**

Chancen	Herausforderungen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verwertung freier Arbeitskapazität des Hofnachfolgers (0,5 AK) durch Aufbau einer neuen Vertrieboption</li> <li>• Ausbau der Milchproduktion und der Direktvermarktung zur Stabilisierung des Betriebes und Sicherung der Hofnachfolge</li> <li>• Erhöhung der betrieblichen Wertschöpfung und des Einkommensbeitrags aus der Landwirtschaft</li> <li>• Aufbau von Kundenkontakten, authentische Kommunikation landwirtschaftlicher Tätigkeiten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verhandlungen mit Lebensmitteleinzelhandel (Erfahrung) über die Aufstellung der Automaten</li> <li>• Hoher Zeitaufwand für die Befüllung der Automaten, 24 Stunden Rufbereitschaft</li> <li>• Langsame Kundengewinnung, Durchhaltevermögen erforderlich</li> <li>• Tägliches Mindest-Verkaufsvolumen zur Sicherung der Wirtschaftlichkeit erforderlich</li> </ul>

Quelle: Eigene Darstellung

### 4.3.2 Betriebsstruktur

Der konventionell geführte Milchviehbetrieb Pickl liegt in Weistrach im Mostviertel, rund 20 Kilometer von Steyr entfernt. Die 50 ha Betriebsfläche umfassen 30,5 ha Ackerland, 17 ha Grünland und 3 ha Forst. Auf den Ackerflächen werden Weizen, Gerste, Silomais und Ackerfutter für die Milchviehhaltung erzeugt. 2 ha Grünland sind mit Streuobstbäumen bestellt, deren Erträge zu Schnaps und Likör verarbeitet und direktvermarktet werden. Die zentrale wirtschaftliche Grundlage bildet die Produktion und Vermarktung von Milch. Aktuell wird der Milchviehstall auf 65 Kuhplätze mit einem Melkroboter ausgebaut.

Klaus Pickl ist gemeinsam mit seinen Eltern in Vollzeit auf dem Betrieb beschäftigt. Eine Betriebsübernahme ist zwar erst in 8 bis 10 Jahren vorgesehen, doch sie beeinflusst bereits heute die betrieblichen Entscheidungen. Die Aufstockung des Kuhbestandes und die Einführung der Vertriebsoption „Milchautomat“ sind Voraussetzungen für die spätere Weiterführung des Hofes durch den Sohn und dessen Freundin.

### 4.3.3 Persönlicher Antrieb

Der Hofnachfolger hat Agrarwissenschaften studiert und schließt aktuell sein Masterstudium in Nutztierwissenschaften ab. Er ist ein Unternehmergeist und lässt sich gerne von neuen Entwicklungen und Herausforderungen begeistern. Vor allem der Kundenkontakt spielt für ihn eine wichtige Rolle. Deshalb nehmen sich Klaus Pickl und Anette Körbler gerne Zeit, um am Verkaufsautomaten direkt mit Kunden in Kontakt zu treten, Passanten auf ihren Betrieb aufmerksam zu machen und die betrieblichen Verhältnisse zu präsentieren.

#### 4.3.4 Voraussetzungen (Lage, Betriebsstruktur, Betriebsleiter, Marketing/Vertrieb)<sup>16</sup>

Tab. 40: Voraussetzungen Mei Zenzi



Betriebliche Lage besitzt geringeren Einfluss auf den Absatz, sofern eine Zusammenarbeit mit dem Lebensmitteleinzelhandel möglich ist;

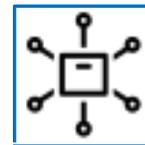


Voraussetzungen für die Rohmilchproduktion müssen erfüllt werden (Milchkammer, Kühlung, Transport); Artgerechte Tierhaltung und attraktives Erscheinungsbild des Hofes sind von Vorteil;



24 Stunden Servicebereitschaft, Fähigkeit zu Lösung technischer Probleme;

Offenheit, auf Kunden zugehen können;



Interesse an Social Media und Marketing;

Gute Konzeptgestaltung vor Verhandlungen mit dem LEH;

Quelle: Eigene Darstellung

#### 4.3.5 Marketing und Kundensegment

Klaus Pickl und Anette Körbler setzen auf gutes und authentisches Marketing und sind besonders daran interessiert, Kunden über soziale Medien zu erreichen. „Mei Zenzi“ ist auf Instagram und vor allem Facebook aktiv. Zusätzlich werden GoogleAds genutzt, durch die Nutzer leichter auf die Homepage des Betriebs verwiesen werden. Die Kosten für Google Advertising sind abhängig von der Anzahl der Klicks und können monatlich begrenzt werden.

Neben den Automaten finden die Kunden außerdem Flyer und Visitenkarten sowie regelmäßig „kuhle News“ des Betriebs. Damit werden sie über aktuelle Betriebsarbeiten informiert und erhalten Einblick in die Produktion und die Wirtschaftsweise des Betriebes. Künftig sollen auch Rezeptvorschläge in die „kuhlen News“ aufgenommen werden. Der Blog ist auch online auf der Homepage (meizenzi.at) veröffentlicht. Erklärvideos, Infos und Bilder präsentieren die Familie Pickl und deren Landwirtschaft.

<sup>16</sup> Icons8 (2019): <https://icons8.de/license>



Quelle: Mei Zenzi

**Abb. 63: Logo Mei Zenzi**

Durch Regionalzeitungen, die KRONE Zeitung und Online Beiträge der Interparmärkte, wurde das Vermarktungskonzept zusätzlich vorgestellt. Welche der Marketingmaßnahmen entscheidend waren und inwieweit Laufkundschaft des Supermarktes auch ohne den Marketingmix die Milchtankstelle nutzen würde, lässt sich noch nicht sagen.

Als Zielgruppen haben die Betreiber zum einen Kunden über 45 Jahren ausgemacht, die bereits früher (z.B. in der Jugend) Kontakt zu Rohmilch hatten; zum anderen sind es junge Familien, die gezielt regional und gesund einkaufen. Rückmeldungen zufolge sind für die Kunden Qualität und Geschmack der Rohmilch sowie eine nachhaltige Wirtschaftsweise und der direkte Kontakt zum Landwirt von besonderer Bedeutung. Geschätzt werden jeweils 40 % der Kunden dem Sinus Milieu „Postmaterielle“ und „Adaptiv-Pragmatische“ zugeordnet; etwa 15 % dürften „Traditionelle“ und die restlichen 5 % „Etablierte“ sein.

#### **4.3.6 Kooperation mit dem organisierten Lebensmitteleinzelhandel**

Für das neue Konzept der Vermarktung von Rohmilch im Lebensmitteleinzelhandel war zunächst sowohl bei LEH als auch bei Klaus Pickel wenig Erfahrung vorhanden. Inzwischen erkennen beide die win-win-Situation: Die hohe Kundenfrequenz des Interpar-Marktes erhöht das Verkaufsvolumen des landwirtschaftlichen Betriebes; zugleich gewinnt der Handelsbetrieb zusätzliche Verkaufsfläche außerhalb seines Ladens und kann Kunden regionale Rohmilch als besonderes Produkt anbieten, das er selbst nicht vertreiben darf. Der Interpar erhält als Standmiete für den Automaten eine prozentuale Beteiligung am Milchumsatz. Die enge Zusammenarbeit zwischen Landwirt und LEH ist die zentrale Voraussetzung für den Erfolg der Vermarktungsstrategie.

#### 4.3.7 Investitionen und Wirtschaftlichkeit

Die Investitionskosten für die Direktvermarktung betragen rund 110.000 Euro.

Davon entfallen etwa 60.000 Euro auf den Neubau der Milchtankräume, die an die Direktvermarktung angepasst werden mussten. So werden z.B. zwei Milchtanks benötigt die Automaten jederzeit mit frischer Milch nachfüllen zu können. Erhebliche Kosten verursachten auch die Anschaffung der

Daten Vertriebsoption
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ca. 22 Stunden Wochenarbeitszeit</li> <li>• Gesamtinvestition 110.000 Euro, davon 60.000 Euro für Milchtankraum</li> <li>• ELER Förderung mit 25 %</li> <li>• Trägt 35 % zu Haushaltseinkommen bei</li> <li>• DB Vertriebsoption: 11 Mal so hoch wie der Standarddeckungsbeitrag Milchkuh (Molkerei)</li> </ul>

Automaten und deren Einhausung. Ohne ELER-Förderung wäre die Investition nicht zustande gekommen.

2019 erwartet Klaus Pickl eine Verkaufsmenge von 30.000 bis 36.000 kg Milch, das wären knapp unter 50 Liter pro Tag und Automat. Der damit erzielbare Gewinnbeitrag könnte etwa 35 % zum Haushaltseinkommen der Familie Pickl beisteuern.

#### 4.3.8 Arbeitszeitaufwand (konstant)

Der wöchentliche Zeitaufwand für die Rohmilchvermarktung ist mit etwa 53,5 Arbeitsstunden konstant. Ähnlich hoch war der Arbeitszeitaufwand auch vor dem Einstieg in die Automaten-Vermarktung. Hinzu kommt jedoch jetzt der Marketing- und Werbeaufwand, der etwa fünf Wochenstunden ausmacht. Vertrieb und Verkauf, d.h. das Ausliefern der Rohmilch und die Betreuung der Automaten, beanspruchen weitere 15 Stunden pro Woche.

Tab. 41: Arbeitszeitaufwand Mei Zenzi

Aufgabengebiet	Wochenarbeitszeit in Stunden
Organisation/Management	2
Produktion und Erzeugung	31,5
Marketing und Werbung	5
Vertrieb und Verkauf	15
<b>SUMME</b>	<b>53,5</b>

Quelle: Eigene Darstellung

#### 4.3.9 Herausforderungen

Da die Vermarktung von Rohmilch in Kooperation mit dem LEH eine zuvor nicht bekannte Vertriebsoption darstellt, mussten auf beiden Seiten vor Vertragsabschluss viele Informationen gesammelt, Kenntnisse erworben sowie gegenseitiges Vertrauen aufgebaut werden. Für die Familie Pickel war zudem die Planung der neuen Milchammer eine Herausforderung, die in Zusammenarbeit mit der Lebensmittelinspektion erfolgte. Externe Unterstützung bedurfte es auch beim Bau der Edelstahlhäusungen für die Automaten. Nicht zuletzt verursachten die Einführung einer regionalen Marke und die Erstellung eines Marketingkonzepts erhebliche Anstrengungen.

#### Übertragbarkeit (Tipps für andere Landwirte)

- Arbeitszeitaufwand und zeitliche Gebundenheit (Servicebereitschaft) darf nicht unterschätzt werden;
- Grundvoraussetzungen sind ein hoher Hygienestandard und ein sauberes Erscheinungsbild des Hofes; artgerechte Tierhaltung und transparente Arbeitsbedingungen sind von Vorteil;
- Ausgereiftes Konzept muss vor der Kontaktaufnahme mit dem Lebensmitteleinzelhandel bestehen;
- Balance zwischen Kundenfrequenz am Standort (Absatz) und Entfernung zum Betrieb;
- Ökonomisch tragfähig nur mit mehreren Milchautomaten;

#### 4.3.10 Ausblick

Um die Rentabilität der Vertriebsoption zu erhöhen, muss die täglich verkaufte Milchmenge erhöht werden. Dies wird die Aufstellung weiterer Milchautomaten erfordern. Die gute Kooperation mit Interspar soll dabei fortgesetzt werden.

## 4.4 Wagram Geflügel – Vertrieboption Gastronomie



Quelle: [www.wagramgefluegel.at](http://www.wagramgefluegel.at)

**Abb. 64: Mastgänse Wagram Geflügel**

Geflügel von der Wiese – eine möglichst artgerechte Haltung des Geflügels war der Grundgedanke von Gerhard Eckers Geschäftsmodell. Seit 10 Jahren hält der Nebenerwerbslandwirt saisonal Mastgänse auf seinem Betrieb, seit vier Jahren außerdem Enten und Hühner, die im hofeigenen Schlachthaus geschlachtet werden.

Weil über die schon lange betriebene Pferdehaltung nur der erste Grünlandschnitt genutzt werden konnte, entstand die Idee, das Geflügel auf der Wiese zu halten. Dadurch wird letztlich auch die Grünlandnutzung deutlich verbessert.

Neben dem Hofverkauf bildet die Vermarktung an die Gastronomie den wichtigsten Vertriebskanal. Die Mastgänse werden im Lieferservice an die Gastwirte ausgeliefert, die Mastenten und –hühner nur ab Hof verkauft.

### 4.4.1 Konzept

Grundgedanke für den Einstieg in die saisonale Geflügelhaltung war, gesunde und artgerecht erzeugte Lebensmittel zu erzeugen. Gestartet wurde mit Mastgänsen auf der Wiese. Mittlerweile sind 100 Mastenten sowie 250 Masthühner hinzugekommen. Die gesamte Geflügelhaltung läuft saisonal ab. Das bedeutet, dass die ersten Küken Ende Mai aufgestellt werden, dann nach circa drei Wochen zur Mast auf die Wiese kommen und zwischen Mitte Oktober und Ende Dezember geschlachtet und vermarktet werden.

#### Unternehmensdaten

- Landwirtschaftlicher Nebenerwerbsbetrieb im Weinviertel nahe an der Grenze zum Wald- und Mostviertel
- Gemeinsame Betriebsleitung des Ehepaares, Gerhard Ecker (53 Jahre) mit gewerblicher Ausbildung und im Hauptberuf außerlandwirtschaftlich beschäftigt
- Teilnahme an Kursen für Landwirtschaft und Schlachtung
- 10,2 ha Grünland mit Haltung von 4 Pferden, Pflanzung von Windschutzgürteln vor ca. 50 Jahren
- Saisonale Geflügelhaltung im Freiland: 500 Mastgänse, 100 Mastenten, 250 Masthühner

[www.wagramgefluegel.at](http://www.wagramgefluegel.at)



Quelle: [www.wagramgefluegel.at](http://www.wagramgefluegel.at)

**Abb. 65: Mastgänse auf der Grünfläche**

Vermarktet wird das Geflügel als ganzer Schlachtkörper. Rund die Hälfte der Gänse geht im Lieferservice an die Gastronomie und wird zum Kilopreis von 11 Euro veräußert. Ein fester Kundenstamm bestellt regelmäßig per E-Mail oder Telefon die gewünschte Menge. Da die Nachfrage in der Gastronomie am Wochenende meist erhöht ist, findet die Auslieferung hauptsächlich am Mittwoch oder Donnerstag statt. Prinzipiell wird während der Schlachtsaison täglich ausgeliefert. In Kooperation mit der Gastronomie ist die Menge gut planbar, da in der Regel eine Woche im Voraus bestellt wird.

Die nicht an die Gastronomie verkauften Schlachtkörper werden über den Hofladen an Privathaushalte verkauft. Dazu wird das Geflügelfleisch vakuumverpackt, um Frische zu garantieren. Die Verkaufspreise für Gänse und Enten liegen bei 12 EUR/kg und damit im mittleren Preissegment. Geöffnet hat der Hofladen immer samstags vormittags.

Eine Besonderheit der Vertrieboption ist die Vermarktung besonders artgerecht gehaltener Tiere, denen stets viel Bewegungsraum und frisches Grünfutter zur Verfügung steht.

**Tab. 42: Chancen und Herausforderungen Wagram Geflügel**

Chancen	Herausforderungen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wachsende Nachfrage nach regional erzeugtem Geflügelfleisch</li> <li>• Artgerechte und transparente Haltungsbedingungen</li> <li>• Gut kalkulierbarer Absatz durch die Gastronomie</li> <li>• Verbesserte Ausnutzung von absolutem Grünland</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Krankheiten und Parasiten in der Geflügelhaltung</li> <li>• Hohe Produktqualität auch bei wachsendem Absatz einhalten</li> <li>• Authentischer Außenauftritt des Betriebes</li> <li>• Begrenzte Wachstumsmöglichkeiten aufgrund der Konkurrenz mit billigeren Fleisch-Alternativen</li> </ul>

Quelle: Eigene Darstellung

#### 4.4.2 Betriebsstruktur

Der Nebenerwerbsbetrieb Ecker liegt im 230 Einwohner-Dorf Neustift im Feld, jeweils 20 km von Tulln und Krems an der Donau entfernt. Die Lage zwischen beiden Städten ist ein großer Vorteil für die gewählte Vertrieboption, weil trotz der ländlichen Lage des Betriebes die Vermarktung leicht fällt.

Die rd. 10 ha große Grünlandfläche wurde vor dem Einstieg in die Geflügelhaltung nur extensiv über Pferdehaltung genutzt – mit lediglich einer Schnittnutzung. Der Einstieg in die Haltung von Mastgänsen erfolgte auch mit dem Ziel, das Grünland besser verwerten zu können. Die Geflügelhaltung erfolgt konventionell – mit Zufütterung von konventionellen Futtermitteln, wenngleich die Geflügelweiden „nicht zertifizierte Bioflächen“ darstellen: Die Weiden werden extensiv und ohne mineralische Düngung bewirtschaftet. Windschutzgürtel, die schon vor über 50 Jahren um die Weiden angelegt wurden, spenden den Tieren Schutz vor Wind.

Der Betriebsleiter ist hauptberuflich außerhalb der Landwirtschaft beschäftigt; der landwirtschaftliche Betrieb wird vom Betriebsleiterpaar nebenberuflich geführt. Die beiden Töchter helfen bei Arbeitsspitzen im Betrieb mit, sind jedoch beide ebenfalls berufstätig. Ob eine spätere Betriebsübergabe stattfinden wird, ist noch ungewiss. „Die bisherigen Investitionen waren für unsere Generation geplant und wurden unabhängig von der Betriebsnachfolge entschieden“, so Gerhard Ecker. In welcher Form die Landwirtschaft einmal weitergeführt wird, ist noch ungewiss.

#### 4.4.3 Persönlicher Antrieb

Eine artgerechte Tierhaltung mit zugleich verbesserter Grünlandnutzung entsprach der persönlichen Einstellung und dem Ansporn des Betriebsleiters. Obwohl Ecker seinen Haupterwerb außerhalb der Landwirtschaft hat, ist er stark in der Landwirtschaft sowie in seiner Region verwurzelt. Deshalb liegt im auch der regionale Verkauf am Herzen – was die Ausweitung des landwirtschaftlichen Engagements durch den Ausbau der regionalen Vermarktung in den letzten Jahren erklärt.

#### 4.4.4 Voraussetzungen (Lage, Betriebsstruktur, Betriebsleiter, Marketing/Vertrieb)<sup>17</sup>

Tab. 43: Voraussetzungen Wagram Geflügel



Nähe zur Gastronomie entscheidend;

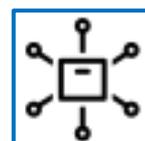


Eingezäunte und vor Wildtieren geschützte Weideflächen sind notwendig;

Schlacht- und Verkaufsraum für Vermarktung notwendig;



BetriebsleiterIn muss von der Haltungsform überzeugt sein und über gute Vermarktungskompetenzen sowie die Fähigkeit zur Kundenbindung verfügen;



Absatzplanung verlangt stabiles Kundennetz mit gut kalkulierbaren Verkaufsmengen; Aufgrund der saisonalen Produktion müssen alle Produkte am Saisonende verkauft sein;

Quelle: Eigene Darstellung

#### 4.4.5 Marketing und Kundensegment

Seine Kunden kann Gerhard Ecker keinen sozialen Gruppen eindeutig zuordnen. Die Zusammensetzung ist recht gemischt. Allerdings werde deutlich, dass vor allem junge Menschen oft die Produktqualität und die Haltungsbedingungen des Geflügels hinterfragen. Leichter ist die räumliche Zuordnung der Kunden: Etwa 30 % stammen aus einem Umkreis von bis zu 10 km, 40 % der Kunden befinden sich zwischen 10 und 20 km vom Hof entfernt. Schätzungsweise 20 % der Kun-

<sup>17</sup> Icons8 (2019): <https://icons8.de/license>

den wenden bis zu 50 km für einen Einkauf auf und weiter 10 % sogar mehr als 50 km. Das belegt, dass artgerecht erzeugtes Geflügel offensichtlich eine „Marktlücke“ ausfüllt.

In der Tat schätzen die Kunden von Wagram Geflügel in besonderer Weise die extensive und den Tieren angepasste Haltung, die offensichtlich im Fleischgeschmack zum Ausdruck kommt. Auch relativ kurze Transportwege, die durch die hofeigene Schlachtung ermöglicht werden, sind für die Kunden von großer Wichtigkeit. Für die Vermarktungsmenge vorteilhaft ist zudem, dass auch kleine Mengen abgegeben werden. Durch Inserate im Bezirksblatt und in der regionalen Zeitung, aber auch durch eine Werbetafel an der Straße, macht Ecker auf sein Wagram Geflügel aufmerksam. Zusätzlich bietet der Verbund „Österreichische Weidegans“ in einem Onlineverzeichnis eine Plattform für direkt vermarktende Betriebe. Eine eigene Homepage gibt Kunden einen Einblick in die Erzeugung und die Möglichkeit einer Onlinebestellung. „Trotzdem ist die klassische Mundpropaganda für den Betrieb immer noch die beste Methode“, so Ecker.

#### **4.4.6 Kooperation mit der Gastronomie**

Um von Beginn an einen festen Kundenstamm in der Gastronomie aufzubauen, wurden zahlreiche Gastwirte von Gerhard Ecker kontaktiert, denen er sein Projekt persönlich vorstellte. Mittlerweile ist der Absatz ein Selbstläufer und Betriebe aus der Gastronomie kommen direkt auf Wagram Geflügel zu. Jedes Jahr im März kontaktiert der Landwirt seine Stammkundschaft und fragt die geplante Mengenabnahme für die kommende Saison ab. Der Absatz ist durchgängig gut, die Nachfrage steigt jährlich leicht an. Wichtig für die Zusammenarbeit mit der Gastronomie findet Ecker, dass die Produkte einen konstant hohen Qualitätsstandard aufweisen, der mit einem angemessenen Verkaufspreis honoriert wird. Ein Verkauf „unter Preis“ darf nicht stattfinden.

Dank der engen Kooperation zwischen Erzeuger und Kunden verlaufen die Bestellungen regelmäßig und Ecker kann seinen Absatz gut im Voraus planen. Weil die Gastronomen meist größere Mengen abnehmen und auf Vakuumverpackungen verzichten, liegt der Abgabepreis für Geflügel mit durchschnittlich 11 Euro/kg um 1 Euro niedriger als beim Hofverkauf an Endkunden.

#### 4.4.7 Investitionen und Wirtschaftlichkeit

Größter Kostenpunkt für den Einstieg in die Vertriebsoption Gastronomie war der Bau des Schlachtraums mit Verkaufsraum mit Kühl- bzw. Gefrierraum im Jahr 2014. Die Investition in Höhe von 80.000 Euro wurde mit 25 % Zuschuss aus dem Landesprogramm zur Errichtung eines Geflügelschlachtraumes gefördert. Die Anschaffung der notwendigen technischen Ausstattung konnte mit einem Zuschuss von 20 % unterstützt werden. Die Kosten für den Bau des Schlachtraums waren verhältnismäßig niedrig, weil viele Arbeiten in Eigenleistung erbracht wurden.

Daten Vertriebsoption	
• Wochenarbeitszeit saisonal	
• Aufzucht 14 Wochenstunden, Vermarktung >40 Wochenstunden	
• Investition Schlachtraum, Verkaufsraum, Kühl- und Gefrierraum: 80.000 Euro, Bau zu 90% in Eigenregie	
• ELER Investitionsförderung: Förderquote Gebäude 25 %, Maschinen 20 %	
• Trägt zu 20 % zum Haushaltseinkommen bei	
• DB durch DV-Vertriebsoption 28 % höher	
• Mitglied Verband Österreichische Weidegans, <a href="http://www.weidegans.at">www.weidegans.at</a>	
<i><a href="http://www.wagramgefluegel.at">www.wagramgefluegel.at</a></i>	

Allerdings stellte die fördertechnische Anrechnung der Eigenleistungen eine Schwierigkeit dar. Andererseits hätte eine Ausführung der Baumaßnahmen durch eine Fremdfirma den tragbaren Kostenrahmen sicher überschritten.

Die Förderung des Bauvorhabens war ausschlaggebend für dessen Umsetzung. Allerdings wurde vom Betriebsleiter der damit verbundene bürokratische Aufwand unterschätzt, ebenso die Wartezeiten zwischen Investition und der Auszahlung der Fördermittel.



Quelle: [www.wagramgefluegel.at](http://www.wagramgefluegel.at)

**Abb. 66: Schlachtraum Wagram Geflügel**

Gegenwärtig trägt die Vertrieboption etwa 20 % zum Haushaltseinkommen bei, mit steigender Tendenz. Eine Aufstockung der Tierbestände und die Durchsetzung höherer Abgabepreise haben den Umsatz wie den Gewinnbeitrag aus der Geflügelvermarktung erhöht.

#### 4.4.8 Arbeitszeitaufwand (saisonal)

Da die Geflügelhaltung saisonal abläuft, beschränkt sich die dafür anfallende Arbeitszeit auf die Monate März bis Dezember. Zwischen März bis Mai findet hauptsächlich die Vorbereitung der Mastphase und Organisation der späteren Vermarktung statt. Die Stallungen werden vorbereitet und Stammkunden telefonisch kontaktiert, mit neuen Informationen versorgt und dabei voraussichtlich geplante Bezugsmengen abgefragt. Mitte bis Ende Mai startet die Aufzucht des Geflügels, wofür etwa 14 Wochenstunden aufgewendet werden.

Die ersten drei Wochen verbringen die Küken im Stall, danach auf der Wiese. Um Arbeitszeit zu sparen, wurden von Familie Ecker regelmäßige Arbeiten wie das Füttern weitestgehend automatisiert. Arbeitsspitzen treten ab Mitte Oktober mit Beginn der Schlachtungen und der Vermarktung des Geflügels auf. Dafür fallen in dieser Zeit 40 bis 50 Akh pro Woche an. Der eigentliche Verkauf mit Auslieferung der Ware beansprucht nochmals 5 Wochenstunden. Das Hauptgeschäft konzentriert sich auf die Monate Oktober/November (vor Martini) bis Dezember (Weihnachten).

Tab. 44: Arbeitszeitaufwand Wagram Geflügel

Aufgabengebiet	Saisonale Wochenarbeitszeit in Stunden	Zeitraum
Organisation/Management	5	März - Mai
Produktion und Erzeugung	14	Juni - Dezember
Produktverarbeitung und -veredelung	40-50	Mitte Oktober - Mitte Dezember
Vertrieb und Verkauf	5	Mitte Oktober - Mitte Dezember

Quelle: Eigene Darstellung

#### 4.4.9 Herausforderungen

Die behördlichen Auflagen beim Bau des Schlachtraums waren sehr umfassend. Anspruchsvoll war aber auch der Ablauf des Förderverfahrens. Die Planung und Organisation der Bauvorhaben und die Beantragung der Förderung erforderten einen unerwartet hohen Zeitaufwand. Dies hing auch damit zusammen, dass für die Schlachtung und Vermarktung hohe behördliche Auflagen (Hygiene usw.) zu erfüllen waren.

In der Geflügelhaltung muss dem Krankheits- und Hygienemanagement ein hoher Stellenwert beigemessen werden. In der Freilandhaltung ist nicht nur die Gefährdung durch Infektionen und Krankheiten (z.B. Vogelgrippe) höher als bei Stallhaltung einzuschätzen; auch das Risiko von Verlusten durch Wildtiere (Fuchs, Greifvogel, etc.) kann erheblich sein.

Im Betrieb läuft die Geflügelhaltung saisonal ab. Nach Weihnachten bricht die Nachfrage nach Mastgänsen rapide ein. Deshalb ist eine der größten Herausforderungen der sichere Absatz. Gerhard Ecker ist es wichtig, zum Saisonende hin ausverkauft zu sein.

#### Übertragbarkeit (Tipps für andere Landwirte)

- Vermarktung von Beginn der Produktion an immer „mitbedenken“;
- Rechtzeitige Kundenkontakte, laufende Werbemaßnahmen mit ansprechenden Informationen für potenzielle Käufer;
- Die Wahl der Haltungform überlegen; sie hat großen Einfluss auf die Höhe des Arbeitszeitaufwandes, aber auch auf die Absatzmöglichkeiten;
- Hohen Hygiene-Standard bei allen Abläufen in der Geflügelhaltung konsequent einhalten;

#### 4.4.10 Ausblick

Die überschaubare Größenordnung, in der die Geflügelhaltung abläuft, ist für die Familie Ecker von immenser Bedeutung. Ziel ist eine artgerechte und extensive Haltung der Tiere in Freiland und ein der Nachfrage angepasstes langsames Wachstum der Tierbestände. Denn wichtig ist, dass der Absatz geregelt und das Geflügel am Saisonende ausverkauft ist. Eine vom regionalen Markt unabhängige Aufstockung der Tierzahlen soll nicht stattfinden.

## 4.5 Bäuerinnenladen– Vertrieboption Bauernladen



Quelle: Eigene Aufnahme

**Abb. 67: Maria Schmid und Ingrid Kraus vom Bäuerinnenladen**

Eine Gruppe engagierter Bäuerinnen aus dem Waldviertel hatte die Idee regionale und saisonale Produkte aus der Umgebung zu bündeln, um einen größeren Kundenkreis zu erreichen. Dazu gründeten sie 2017 in der Marktgemeinde Dobersberg im Norden Niederösterreichs einen Verein und zur Realisierung der Vereinsziele den Bäuerinnenladen. Ein Vollsortiment regionaler Produkte wurde zusammengestellt, das einerseits die regionale Kundschaft anspricht und andererseits den regionalen Landwirten bessere Absatzmöglichkeiten eröffnet. Die Bäuerinnen möchten damit ihren Beitrag dazu leisten, dass in der Region qualitativ hochwertige Lebensmittel angeboten werden, die über alle Stufen der Wertschöpfungskette hinweg transparent nachverfolgt werden können und die die Wertschöpfung aus der Herstellung regionaler Lebensmittel erhöhen.

### 4.5.1 Konzept

Der Laden hat nur freitags und samstags geöffnet. Die frischen Produkte werden von den Landwirten / Anbietern jeweils tags zuvor (Donnerstag oder Freitagvormittag) angeliefert. Von den im Laden angebotenen Produkten stammen 98 %

#### Unternehmensdaten

- Gemeinnütziger "Verein Bäuerinnenladen" im Waldviertel (Gde. Dobersberg, 2.000 Einwohner)
- Mitglieder des Vereins arbeiten nebenberuflich gegen Aufwandsentschädigung im Laden mit
- Laden mit Lager auf rd.70 m<sup>2</sup>, Öffnungszeiten freitags von 8-12 Uhr und samstags von 8-12.30 Uhr
- 98% der verkauften Produkte stammen von Mitgliedern des Vereins

[www.bauerinnenladen.at](http://www.bauerinnenladen.at),

[www.facebook.at/bauerinnenladen](https://www.facebook.at/bauerinnenladen)

von Mitgliedern des „Vereins Bäuerinnenladen“. Die Mitgliedsbäuerinnen und -bauern zahlen für diese Vermarktungschance eine geringe Umsatzprovision.

Die Fleisch- und Wurstwaren umfassen Aufstriche, Wurst, Frischfleisch (inklusive Geflügel, d.h. Gänse, Hühner, Enten), mariniertes Fleisch und Geselchtes. An Milchprodukten werden neben Rohmilch auch Frischkäse, Käse, Butter, Joghurt, Topfen und Sauerrahm angeboten. Eier und Eiprodukte, etwa Eierlikör und Nudeln, aber auch Getreideerzeugnisse und Backwaren (Brot, Gebäck) sind erhältlich. Hier reicht die Auswahl von Dinkel über Weizen bis zu Quinoa und Kichererbsen. Das Angebot an Speisekartoffeln, Gemüse und Obsterzeugnissen ist stets abhängig von der Saison. Erhältlich sind z.B. neben Lauch und Karotten auch Tomaten, Kürbisse, Spargel, Melonen, Erdbeeren und Äpfel. Außerdem können Spirituosen, Öle, Schokolade, Gewürze, Tees, Haselnüsse und Geschenkkörbe im Bäuerinnenladen erworben werden.

Für den Laden mit Lagermöglichkeiten stehen 70 m<sup>2</sup> Fläche zur Verfügung, die der Verein gemietet hat. Neun der insgesamt 30 Mitglieder arbeiten regelmäßig im Service und Verkauf des Ladens mit. Dafür wird eine Aufwandsentschädigung auf Stundenbasis gewährt. Alle Vereinsmitglieder zahlen einen jährlichen Mitgliedsbeitrag von 15 Euro.

Die Gestaltung und Produktverfügbarkeit im Bäuerinnenladen variieren je nach Verfügbarkeit bzw. Saison. Für den Verkaufserfolg besonders wichtig ist die direkte Beratung der Kunden. Dabei ist großer Wert auf eine neutrale Beratung gegenüber den Produkten bzw. Zulieferern zu legen. Die Beratung soll die Einkaufsentscheidung der Kunden möglichst nicht „lenken“.

**Tab. 45: Chancen und Herausforderungen Bäuerinnenladen**

Chancen	Herausforderungen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbesserte Absatzmöglichkeiten für regionale Erzeuger</li> <li>• Gute Verkaufsmöglichkeiten aufgrund begrenzter lokaler Einkaufsmöglichkeiten</li> <li>• Vielfältige Produktpalette dank der Bündelung regionaler Produkte</li> <li>• Erhöhung der regionalen Beschäftigung und Wertschöpfung</li> <li>• Garantie von Herkunftssicherheit und Nachverfolgbarkeit der Produkte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hohe behördliche und bürokratische Hürden</li> <li>• Konzept nur wirtschaftlich tragfähig bei niedrigen Fest- und Personalkosten</li> <li>• Teamfähigkeit und Unterstützungsbereitschaft der Mitglieder muss gegeben sein</li> </ul>

Quelle: Eigene Darstellung

#### 4.5.2 Betriebsstruktur

Der Bäuerinnenladen arbeitet eng mit den Landwirten zusammen. Im Folgenden wird ein landwirtschaftlicher Kooperationsbetrieb des Ladens exemplarisch vorgestellt.

Der Öko-Vollerwerbslandwirt Karl Ringl stammt aus dem 10 km entfernten Waldkirchen. Produktionsschwerpunkte sind die Haltung von 12 Mutterkühen und der Anbau und die Veredelung von Getreide und weiteren Ackerfrüchten. Auf den 50 ha Ackerland werden unter anderem Buchweizen, Dinkel, Goldblumenweizen, aber auch Hülsenfrüchte wie Kichererbsen, Linsen) sowie Hirse, Kräuter und Ölpflanzen (Lein, Sonnenblumen, Öldotter) angebaut. Vermarktet werden die

Unternehmensdaten
Landwirt Karl Ringl – Waldviertler Biohof
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Landwirtschaftliches Einzelunternehmen, Waldviertel</li> <li>• Alleinige Betriebsleitung (1 AK), 53 Jahre, Landwirtschaftsmeister</li> <li>• 50 ha Ackerland (Getreide, Hülsenfrüchte, Ölpflanzen, Kräuter), 2 ha Grünland</li> <li>• 12 Mutterkühe</li> <li>• Veredelung der Ackerfrüchte, Verkauf in 1kg Gebinden</li> <li>• Verkauf ab Hof, Bäuerinnenladen und Versand</li> </ul>
<i>www.waldviertlerbiohof.at</i>

Erzeugnisse als Rohprodukte oder verarbeitet, z.B. als Mehl, Grieß, Kleie, oder Öl. Im Bäuerinnenladen sind die Produkte des Biohofs in 1 kg-Gebinden erhältlich.

Karl Ringl ist gelernter Landwirtschaftsmeister und alleiniger Betriebsleiter. Der Vertriebsweg „Bäuerinnenladen“ verursacht ihm für die Verarbeitung von Produkten und die Anlieferung einen Mehraufwand von etwa 15 Wochenarbeitsstunden. Auf der anderen Seite kann er über diese Vertrieboption etwa 65 % seiner gesamten Produktionsmenge absetzen.

#### 4.5.3 Persönlicher Antrieb

Karl Ringl fühlt sich sehr stark mit seiner Region und der Landwirtschaft verbunden. Dem ökonomischen Druck nach immer mehr Wachstum möchte er nicht nachgeben. Für ihn ist Wachsen nur in „vernünftiger Art und Weise“ akzeptabel. Er präferiert stattdessen eine „Qualitätsstrategie“: Erzeugung von Bioprodukten mit hoher Qualität – als Grundlage für gesundes Essen. Dazu probiert er auch gerne Neues aus, etwa eine spezielle Bodenbearbeitung mit dem Stoppelhobel oder das lange Ausreifenlassen der Feldfrüchte, aber auch ein spezielles Bei-

kräutermanagement. Auch in der Verarbeitung seiner Produkte achtet er besonders auf die Reinigung und Lagerung – was sich letztlich in der Vermarktung auszahlt.

#### 4.5.4 Voraussetzungen (Lage, Betriebsstruktur, Betriebsleiter, Marketing/Vertrieb)<sup>18</sup>

Tab. 46: Voraussetzungen Bäuerinnenladen



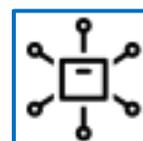
Betriebe in räumlicher Nähe zum Bauernladen; ausreichendes Kundenpotenzial;



Geeignete Lager- und Verkaufsflächen vorhanden; Zulieferbetriebe mit „bäuerlichem Charakter“, aber ohne Fixierung auf bestimmte Produktionsformen;



Bereitschaft, gemeinnützig und ohne hohe Lohnansprüche zu arbeiten;  
Teamfähigkeit;



Intensive Netzwerkarbeit im Verein, vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen Landwirten und Bäuerinnenladen;

Im Verkauf Neutralität gegenüber den angebotenen Produkten;

Quelle: Eigene Darstellung

#### 4.5.5 Marketing und Kundensegment

Zur Bewerbung des Bäuerinnenladens wird eine Homepage betrieben, auf der neue Produkte und Veranstaltungen vorgestellt werden. Ein besonderes Ereignis sind die sog. Schwerpunktstage, an denen sich jeweils ein Erzeuger im Laden präsentiert. Kunden können die Herstellung, den Anbau oder die Inhaltsstoffe der Produkte hinterfragen – und diese natürlich auch verkosten. Dadurch wird die Transparenz der regionalen Produkte unterstrichen und der direkte Draht zum Erzeuger hergestellt. Zusätzlich wird eine Facebook-Seite gepflegt und Flyer werden in der Umgebung ausgelegt, beispielsweise am Radweg Thayarunde. Für die Betreiberinnen des Ladens gilt dennoch die Mund-Propaganda als wertvollstes Marketinginstrument.

Nach eigener Einschätzung nehmen verschiedene Kundengruppen das Angebot des Ladens in Anspruch. Zum einen kaufen junge Menschen, die auf eine regionale und saisonal ausgerichtete Ernährung Wert legen. Zum anderen

<sup>18</sup> Icons8 (2019): <https://icons8.de/license>

kaufen vor allem ältere Menschen und Pensionisten gerne ein. Eine typische Kundengruppen sind zudem Menschen mit Nahrungsmittelunverträglichkeiten sowie Kunden unterschiedlichen Alters, die besonderen Wert auf gesunde Ernährung legen. Aber auch die Nähe zur tschechischen Grenze führt Kunden in den Bäuerinnenladen.

Werden die Kunden der Bäuerinnen nach Sinus-Milieus eingeteilt, ergibt sich folgendes Bild: Die größte Gruppe dürften die „Postmateriellen“ mit etwa 40 % sein, gefolgt von der „Bürgerlichen Mitte“ mit 20 %. Jeweils 10 % entfallen auf „Etablierte“ und „Adaptiv-Pragmatische“. Die restlichen 20 % teilen sich auf „Konservative“, „Digitale Individualisten“, „Hedonisten“ und „Traditionelle“. Damit ist das Kundensegment des Bäuerinnenladens sehr breit gefächert. Räumlich betrachtet stammt die Kundschaft zu etwa 60 % aus einem Umkreis von bis zu 10 km, weitere 25 % aus bis zu 20 km Entfernung. Nur wenige legen einen noch längeren Weg zurück. Das macht deutlich, dass die Nahversorgung die größte Rolle spielt. Kunden aus weiterer Entfernung, etwa aus Wien, treten vor allem während ihres Urlaubs als Kunden auf.

Transparenz in der Produktion und Verarbeitung sowie der direkte Kontakt zu den Bäuerinnen und Bauern ist das besondere Merkmal des Konzeptes. Die umfassende Beratung im Laden wird sehr gern angenommen. Die breite Auswahl und hohe Qualität der Produkte überzeugen. Kurze Transportwege und die Nachhaltigkeit der Produktion werden geschätzt. 150 Kunden empfängt der Bäuerinnenladen jede Woche an 1,5 Öffnungstagen. Der durchschnittliche Einkaufswert liegt bei 25 Euro.

#### **4.5.6 Kooperation mit den Erzeugern**

Die Erzeuger, mit denen der Bäuerinnenladen kooperiert, stammen aus einem Umkreis von ca. 20 km und ermöglichen eine vielfältige Produktpalette. Die gute Zusammenarbeit gründet sich auf einen engen lokalen Zusammenhalt. Wichtig ist aber auch, dass kein Druck auf die Erzeuger ausgeübt wird. Sie liefern die Produkte, die gerade auf dem Betrieb vorrätig sind. Es besteht kein Lieferzwang. Dabei bleiben die Produkte der Landwirte so lange in deren Eigentum, bis sie im Laden verkauft wurden. Nicht verkaufte Ware geht an den Landwirt zurück. Dies minimiert das Risiko für den Bäuerinnenladen und erleichtert die Aufnahme neuer Betriebe und deren Produkte.

#### 4.5.7 Investitionen und Wirtschaftlichkeit

Für die Ladeneinrichtung entstanden Kosten von 30.000 Euro, vor allem für die Kühlzelle, Kühlschränke sowie eine Registrierkasse. 5.000 Euro wurden über LEADER bezuschusst. Weil die Vereinsmitglieder umfangreiche Eigenleistungen erbrachten, konnten die Kosten für den Umbau und die Einrichtung niedrig gehalten werden. Die Investition war nicht abhängig von

Daten Vertriebsoption
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wochenarbeitszeit konstant mit 42-43 Stunden</li> <li>• Arbeitsspitzen an Ostern und in der Vorweihnachtszeit</li> <li>• Gesamtinvestition 30.000 Euro, vor allem für Kühlvorrichtungen und Kasse</li> <li>• LEADER Förderung mit 5.000 Euro</li> <li>• Umsatz 2018: 200.000 Euro</li> <li>• DB Vertriebsoption vergleichbar mit Standarddeckungsbeitrag, zusätzliche Lieferkosten, aber höherer Absatz</li> </ul>

der Förderung, wurde jedoch als Liquiditätshilfe und zur Risikoabsicherung gerne angenommen. Die bürokratischen Hürden der Förderung stellten für die Ladenbetreiberinnen jedoch eine Herausforderung dar.

#### 4.5.8 Arbeitszeitaufwand (konstant)

Der Verkauf und die Beratung der Kunden nehmen die meiste Zeit in Anspruch. An den beiden Öffnungstagen sind zwei Arbeitskräfte mit je 18,5 Arbeitsstunden eingesetzt. Diese Arbeit teilt sich eine größere Gruppe der lokalen Bäuerinnen. Organisation und Management benötigen weitere 3 bis 4 Stunden wöchentlich. In Arbeitsspitzen, die vor Ostern und in der Vorweihnachtszeit liegen, erhöht sich der Zeitaufwand um nochmals 6 Stunden pro Woche.

Tab. 47: Arbeitszeitaufwand Bäuerinnenladen

Aufgabengebiet	Konstante Wochenarbeitszeit in Stunden
Organisation/Management	3-4
Marketing und Werbung	2
Vertrieb und Verkauf inklusive Einkauf/Warenannahme	37
Arbeitsspitzen (Ostern und Weihnachten)	6
<b>SUMME</b>	<b>42-43</b>
<b>Arbeitsspitzen</b>	<b>49</b>

Quelle: Eigene Darstellung

#### 4.5.9 Herausforderungen

Die größte Herausforderung für die Bäuerinnen bildete die behördliche und bürokratische Umsetzung ihres Vorhabens. Neben zahlreichen Behördengängen (z.B. wegen der LEADER-Förderung) war auch die mangelnde Kommunikation innerhalb der Behörden ein Hindernis. Ohne Ausdauer und die feste Überzeugung von der Zweckmäßigkeit des Vorhabens wäre dessen Realisierung wohl gescheitert.

#### Übertragbarkeit (Tipps für andere Landwirte)

- Mitglieder müssen intensiv kommunizieren und gut zusammen arbeiten; das Zusammengehörigkeitsdenken in der Gruppe ist wichtig;
- Um den Absatz zu sichern, sollte keine zu starke Konkurrenz in der Umgebung existieren;
- Besonders der Verkauf von Frischwaren ist wichtig, um Kunden zu gewinnen (Obst, Gemüse, Brot, Mehlspeisen, Milchprodukte);

#### 4.5.10 Ausblick

Die Betreiberinnen des Bäuerinnenladens sind auch künftig offen für neue Produkte und nehmen diese gerne in ihr Sortiment auf. Sie planen, außerdem auch Kinderkochkurse oder Exkursionen zu veranstalten, um den Kundenstamm zu festigen.

## 4.6 Mostbarone – Vertriebsoption Onlinevertrieb Fremdregie



Quelle: Scheiblauer/Mostbarone

**Abb. 68: Streuobstwiese Mostbarone**

Die Birne bildet die zentrale Grundlage für die Arbeit der Mostbarone. Moste, Gourmetmoste, Cider und Fruchtsäfte sind Beispiele für Produkte rund um die Mostviertler Birne. Die Gruppe der Mostbarone möchte durch den ge-

meinsamen Vertrieb eine selbstständige Vermarktung ohne Förderung schaffen und durch die Kooperation schneller wachsen. Außerdem sollen die Produkte, die nur im Mostviertel erhältlich waren, für zahlungskräftige Kunden in Metropolen erhältlich sein. Deshalb hat der Verein Mostbarone zusammen mit der Firma „niceshops“ im Winter 2017 einen Webshop gegründet.

### 4.6.1 Konzept

Der Verein der Mostbarone besteht aus 21 Betrieben, die alle im Mostviertel liegen. Eingeschlossen sind auch Wirte, Heurige und Hotels. Im Mittelpunkt steht die Mostbirne mit ihren Veredelungsprodukten. Die Dichte der Birne im Mostviertel stellt eine geografische Besonderheit dar und bietet daher im Vergleich zum Apfel auch weniger Konkurrenz. Zum Sortiment der Mostbarone zählen gemischte Moste, Fruchtsäfte, drei verschiedene Gourmetmoste, Birnenschaumwein, Mostello, Cider, Schnäpse und Ice-Cider von der Birne. Im Warenangebot befinden sich aber noch weitere Produkte aus dem Streuobstgarten, etwa Veredelungsprodukte aus Äpfeln, Kirschen oder Marillen. Neben Säften und Spirituosen sind auch Spezialitäten, wie Birnen-Balsamicoessig, getrocknete Birnen, Bir-

#### Unternehmensdaten Nebenerwerbsbetrieb Johannes Scheiblauer

- Landwirtschaftliches Einzelunternehmen, Mostviertel
- Konventionelle Wirtschaftsweise mit Planung auf Umstellung
- Alleinige Betriebsleitung, 52 Jahre, gelernter Betriebswirt, MBA Absolvent und hauptberuflicher Hotelier
- Mutter des Betriebsleiters (0,3 AK) und zwei Saison-Fremdarbeitskräfte (2 AK)
- 2 ha Grünland, 4 ha Streuobstwiese
- Vermarktung der Produkte (Saft und Schnäpse) im eigenen Hotel
- Koordination des Onlinevertriebs der Mostbarone

[www.mostbarone.at](http://www.mostbarone.at)

nenchutney oder Birnensenf erhältlich. Mit ihrem Sortiment bringen die Mostbarone neuartige Produkte erstmals auf den Markt.



Quelle: Scheiblauer/Mostbarone

**Abb. 69: Gourmetmoste Mostbarone**

Der Verein Mostbarone begeistert sich für neue Entwicklungen, was insbesondere das große Engagement für neue Produkte zeigt. Die Nachfrage nach neuen Produkten entwickelt sich allerdings erst nach umfangreichen Marketingmaßnahmen, da die Erzeugnisse bestehenden Märkten und Absatzstrukturen nicht einfach zuzuordnen sind. Ein Markt muss in der Regel zunächst selbst aufgebaut werden. Aktuell wird nur etwa 1 % aller erzeugten Moste über den Webshop vermarktet. Ziel ist der weitere Ausbau dieses Absatzweges. Grundsätzlich besteht im Verein der Wunsch nach Wachstum. Vor allem eine Vorreiterrolle in der Verarbeitungstechnik ist den Beteiligten wichtig. Nur mit modernen Maschinen können auch qualitativ hochwertige Moste erzeugt werden. Um eine hohe Qualität zu sichern, erwarten die Mostbarone von ihren Mitgliedern eine engagierte und das betriebliche Wachstum mittragende Unterstützung.

Eine Besonderheit ist das Veredelungsverfahren der Früchte. So findet die Zubereitung der Moste auf die gleiche Art und Weise wie die Weißweinverarbeitung statt. Dadurch wird eine bessere Bekömmlichkeit erreicht. Auch die Vielfalt der Moste ist hervorzuheben. Weil die Sortenidentifikation immer mehr an Bedeutung gewinnt, wurden sortenreine Moste in die Produktpalette aufgenommen. Vorhandenes Know-how ständig weiter auszubauen, hat bei den Mitgliedern einen besonderen Stellenwert.

Die Onlinevermarktung findet in Fremddregie statt. Dabei wird im zweiwöchigen Rhythmus eine Auslieferung nach Mitteilung durch „niceshops“ organisiert. Die Bestellungen werden von einem Mitglied der Mostbarone kommissioniert. Nur ab einer festgelegten Mindestmenge findet der Versand statt.

**Tab. 48: Chancen und Herausforderungen Mostbarone**

Chancen	Herausforderungen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niedrige Grundkosten für die Vermarktung</li> <li>• Wenig Verdrängungswettbewerb</li> <li>• Einfache Koordination und Durchführung der Lieferungen durch Zusammenschluss in Verein und Zusammenarbeit mit „niceshops“</li> <li>• Zusätzlichen Absatzweg schaffen, der den Kauf der Produkte aus dem Mostviertel auch aus der Ferne ermöglicht</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kooperationsbereitschaft und Zusammengehörigkeitsgefühl muss stimmen</li> <li>• Mitbewerber mit eigenem Onlineshop</li> <li>• Produkterfassung im Onlineshop zeitaufwendig</li> <li>• Kundenkontakt und Aufrechterhalten des Konzepts</li> <li>• Langfristige Kundenbindung an den Onlineshop</li> </ul>

Quelle: Eigene Darstellung

#### 4.6.2 Betriebsstruktur

Vereinsmitglied Johannes Scheiblauer betreibt hauptberuflich zwei Hotels im Mostviertel. Aufgrund seines Interesses an Marketing unterstützt er den Verein bei der Onlinevermarktung und ist Vereinsmitglied. Zusätzlich führt er eine Nebenerwerbslandwirtschaft mit 2 ha Grünland und 4 ha Streuobstwiesen. Die selbst hergestellten Produkte, hauptsächlich Säfte und Schnäpse, vermarktet der Hotelier in seinen beiden Häusern. Die Mutter des Betriebsleiters (80 Jahre) brennt den Schnaps und baut Lagerbestände auf. Während der Erntesaison helfen zwei Fremdarbeitskräfte auf dem Betrieb mit. Ob die Schnapsproduktion weitergeführt wird ist, ist noch offen. Fest steht jedoch eine Umstellung des Betriebes auf ökologische Wirtschaftsweise.

#### 4.6.3 Voraussetzungen (Lage, Betriebsstruktur, Betriebsleiter, Marketing/Vertrieb)<sup>19</sup>

Tab. 49: Voraussetzungen Mostbarone



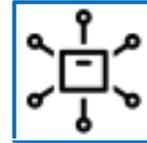
Erfolg der Online-Vermarktung ist unabhängig vom Standort der Betriebe;



Produktverarbeitung und Verpackung müssen organisiert und ggf. in betriebliche Abläufe integriert werden;



Unternehmergeist, Engagement und „langer Atem“ sind notwendig, um neue Märkte zu erschließen



Marketing und Storytelling spielen eine große Rolle in der Online-Vermarktung;

Quelle: Eigene Darstellung

#### 4.6.4 Marketing und Kundensegment

Startpunkt für die Vermarktung über den Onlineshop war eine Kick-off Veranstaltung, bei der das Konzept des Webshops publikumswirksam vorgestellt wurde. Aktuell besteht eine Kooperation mit einer Zeitung und eine Facebookseite liefert regelmäßig neue Informationen über die Mostbarone und ihre Produkte. Auf der Internetseite des Vereins kann zusätzlich ein Blog verfolgt werden. Zukünftig soll auch Google-Advertising eingesetzt werden.

Die Besucher des Webshops stammen meist aus urbanen Regionen. Die Nachfrage rührt hauptsächlich aus zwei Quellen. Einmal von Gästen, die in der Region mit den Produkten in Kontakt kommen und dann als Kunden aktiv werden; zum anderen von Kunden, die per Zufall oder aus gezieltem Interesse auf die Internetseite der Mostbarone stoßen.

Etwa 80 % der Kunden stammen aus Österreich und davon die Hälfte aus Wien; weitere rund 15 % bestellen aus Deutschland und 5 % aus anderen Ländern. Hauptkriterien für eine Onlinebestellung sind nach Einschätzung der Mostbarone die Transparenz der Produktherstellung sowie die hohe Qualität und der Geschmack der Produkte. Aus Vereinssicht bilden „Digitale Individualisten“, „Etablierte“ und „Performer“ jeweils etwa 20 % der Kundschaft. 15 % lassen sich

<sup>19</sup> Icons8 (2019): <https://icons8.de/license>

den „Adaptiv Pragmatischen“ und 10 % den „Postmateriellen“ zuordnen. Die restlichen 10 % gliedern sich in „Hedonisten“, „Bürgerliche Mitte“ und „Konservative“.

#### 4.6.5 Kooperation im Verein und mit „niceshops“

Da die Lieferkoordination und das Management für jeden Einzelbetrieb sehr aufwändig wären, entschied sich der Verein für eine Kooperation mit einem externen Anbieter. Die Firma „niceshops“ entwickelte den Onlineshop und betreut ihn seitdem. Wichtig für die Kooperation war, dass der Betrieb des Webshops für mindestens eineinhalb Jahre durch Kostenübernahme durch den Verein gesichert wurde. Die Zusammenarbeit mit „niceshops“ funktioniert gut und der Erfolg der Webseite wird auch durch „niceshops“ bestätigt. Vor allem die Lieferkoordination der Vereinsmitglieder hat sich durch den Zusammenschluss enorm erleichtert.



Quelle: Scheiblauer/Mostbarone

**Abb. 70: Verein der Mostbarone**

#### 4.6.6 Investitionen und Wirtschaftlichkeit

Die Einrichtungskosten für den Webshop beliefen sich auf 20.000 Euro und wurden über das LEADER-Programm mit 60 % gefördert. Dieser hohe Fördersatz wurde mit dem „förderrelevanten Gebilde“ begründet, womit gemeint ist: der hohe Innovationsgrad und Mehrwert des Vorhabens für die Region. In die Investitionskosten wurde eine Betriebsgarantie von eineinhalb Jahren durch „niceshops“ mitein-

Daten Vertriebsoption
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wochenarbeitszeit für Kommissionierung 0,5h</li> <li>• Gesamtinvestition 20.000 Euro für die Einrichtung des Onlineshops</li> <li>• LEADER Förderung mit 60 %, da die Mostbarone ein „förderfähiges Gebilde“ sind</li> <li>• 1 % der Produkte werden über Onlineshop vermarktet</li> <li>• DB pro Flasche Gourmetmost bei Verkauf über den Webshop 2,27 Euro</li> <li>• <a href="http://www.mostbarone.at">www.mostbarone.at</a></li> </ul>

geschlossen, um die hohen monetären als auch nicht-monetären Setup-Aufwände zu rechtfertigen. Die Kosten von „niceshops“ (Kommissionierung, IT, Zahlungsabwicklung, etc.) werden transparent ausgewiesen und belaufen sich auf ca. 20 %.

Im Jahr 2018 lag der Umsatz aus der Onlinevermarktung bei etwa 16.000 Euro. Für 2019 wird ein Umsatzwachstum um 30 % erwartet. Als Erfahrung bleibt festzuhalten, dass vom „Anlaufen“ eines Onlineshops bis zur Generierung erster kontinuierlicher Umsätze mehr Zeit veranschlagt werden muss als für den direkten Vertrieb. Auch die Kundenbindung benötigt viel Zeit.

#### **4.6.7 Arbeitszeitaufwand**

Durch die Onlinevermarktung in Fremdregie ist der Arbeitszeitaufwand überschaubar. Etwa alle zwei Wochen erhält der Verein einen neuen Logistikauftrag. Dieser wird von einem Mitglied der Mostbarone erledigt, was etwa eine Stunde Arbeitszeit erfordert. Folglich erfordert die Vermarktung durchschnittlich eine halbe Stunde Arbeitszeit pro Woche. Nur in der Vorweihnachtszeit wird einmal wöchentlich ausgeliefert – dann bei einem Aufwand von einer Wochenarbeitsstunde.

#### **4.6.8 Herausforderungen**

Die größte Herausforderung für den Betrieb des Webshops ist das Erreichen von Menschen bzw. potenziellen Käufern - weil keine direkten Kontakte aufgebaut werden können und die Vertriebsoption keine typische Laufkundschaft hat. Ein wichtiger Ansatzpunkt sind deshalb Besucher in der Region, die z.B. während ihres Urlaubs mit Erzeugnissen des Vereins in Kontakt kommen. Es ist jedoch schwierig, solche Kunden dauerhaft an den Webshop zu binden. Komplex gestaltet sich allerdings auch die Produkterfassung. Über 300 Produkte zu erfassen, zu beschriften, mit Bildern zu illustrieren und die Preise auszuzeichnen, ist zeitaufwändiger als erwartet.

Die Mitglieder des Vereins besitzen keine gemeinsame Produktion; vielmehr werden bestimmte Produkte nur von einem Mitglied für die gesamte Gruppe verarbeitet bzw. zubereitet. Ziel ist es, in Zukunft auch in der Produktion stärker zu kooperieren und gemeinsame Produktionsanlagen zu betreiben. Ein bis-

her nicht gelöst Grundproblem bleibt jedoch, dass nur gewerbliche Betriebe über den Onlineshop liefern dürfen; bäuerlich gebrannter Schnaps jedoch zum Beispiel dabei ausgeschlossen bleibt.

### Übertragbarkeit (Tipps für andere Landwirte)

- Ernsthafte und dauerhafte Mitarbeit der Mitglieder in der Gruppe ist eine zentrale Erfolgsvoraussetzung; nur so werden die notwendigen Ressourcen jedes Einzelnen eingebracht;
- Die Einbringung des Konzepts in die Lokale LEADER-Entwicklungsstrategie hat dessen Umsetzung im Rahmen eines moderierten Prozesses erleichtert und zudem finanziell unterstützt;
- Langer Atem ist notwendig, um neue Märkte zu erschließen. Wichtig ist es, zielorientiert in konkreten Schritten vorzugehen und sich nicht von Anfangseuphorie leiten zu lassen;

#### 4.6.9 Ausblick

Geplant ist, das Sortiment künftig auch durch Produkte zu ergänzen, die keinen direkten Mostbirnen-Bezug aufweisen, z.B. Honig oder Kochbücher. Wichtigstes Ziel für den Onlineshop ist die erhebliche Steigerung des Umsatzes und Sicherung der Geschäftstätigkeit ohne Bedarf an Fördergeldern. Damit dies gelingt, wird mehr in Marketing investiert, um die Attraktivität der Produkte noch stärker zu unterstreichen. Der Blog als Marketinginstrument wird dabei eine wichtige Position einnehmen.

## 5. SCHLUSSFOLGERUNGEN UND EMPFEHLUNGEN

Ziel der Studie war es, die marktüblichen Vertriebsoptionen für eine Direktvermarktung von bäuerlichen Lebensmitteln zu analysieren und differenzierte Potentiale für Teilregionen in Niederösterreich und Wien herauszuarbeiten.

In einer SWOT-Analyse, dessen zentraler Bestandteil ein Direktvergleich der Vertriebsoptionen war, wurden interne und externe Faktoren als Voraussetzungen aus Sicht des Landwirtes gegenübergestellt. Dies schloss beispielsweise den Vergleich von Investitionen und die Komplexität der Bewirtschaftung genauso wie die aktuelle Marktrelevanz einer Vertriebsoption, die Möglichkeit der Erlösmaximierung oder die zukünftige Marktbedeutung ein. Im Ergebnis gibt es zwar ein klares Ranking, welche Vertriebsoptionen sich aufgrund aktueller Marktgegebenheiten besser eignen, aber teilweise liegen bestimmte Vertriebsoptionen doch relativ nah beieinander. Denn innerhalb eines Vertriebsweges sind nicht selten die Vorteile von externen Faktoren die Nachteile der internen Faktoren, wenn beispielsweise die Verbraucherakzeptanz hoch ist, aber Investition und Bewirtschaftung eher anspruchsvoll, wie beim Hofladen, sind. Die großen Unterschiede liegen somit weniger im Gesamtergebnis, sondern mehr bei einzelnen Faktoren eines Absatzweges, weshalb sich eine Eignung eines Landwirtes für eine Vertriebsoption nicht einfach pauschalisieren lässt. Nur für den Hofverkauf und für den Verkaufsautomaten liegen die internen und externen Faktoren auf einem einheitlichen, eher positiven Niveau, was nichts anderes heißt, als dass in der generalistischen Betrachtung Aufwand und Nutzen in gesundem Verhältnis stehen. Jedem ist klar, dass die Marktmacht der Lebensmittelhandelskonzerne und die damit verbundene Größe (Produktionsmenge und Verfügbarkeit) im zentral gesteuerten Einkaufsmanagement die kleinen Erzeuger entlang der Wertschöpfungskette massiv unter Druck setzt. Aber mit welcher Vertriebsoption und welchem Konzept ein Landwirt versucht, die Wertschöpfung durch Direktvermarktung zu steigern, ist sehr individuell von den Voraussetzungen und den Zielen eines Landwirtes abhängig. Der Einblick in die Vertriebsoptionen soll hierbei Gedankengänge unterstützen und auf Vor- und Nachteile hinweisen.

Im weiteren Teil der Studie wurden Indikatoren erarbeitet und angewandt, um für Niederösterreich und Wien auf Bezirksebene Potentialunterschiede für die generelle Direktvermarktung zu identifizieren. Zusätzlich wurden für mehrere Vertriebsoptionen die Potentialunterschiede spezifisch erarbeitet. Es wurde deutlich, dass das Potential eine Frage der Zielgruppe ist und Indikatoren den Zweck ha-

ben, die Zielgruppe ausfindig zu machen und stärker einzugrenzen. Die Sinus-Milieus-Daten mit der Kernzielgruppe der „Postmateriellen“ bilden hierbei einen wichtigen Grundstein. Aus einer Vielzahl weiterer getesteter Indikatoren wurden die Jahresbruttobezüge von Arbeitnehmern und der Anteil von Mehrpersonenhaushalten zusätzlich in ein erarbeitetes Indikatorenmodell aufgenommen, um die Zielgruppe in einem Bezirk weiter zu konkretisieren bzw. die Aussage über Potentialunterschiede in der generellen Direktvermarktung zu schärfen. Ebenso wurden Indikatoren für die Vertriebsoptionen Gastronomie, Online (inkl. Crowdfunding), Marktverkauf und selbstständiger Lebensmitteleinzelhandel (inkl. SB- und Bauernladen) erarbeitet. Weil Zielgruppe und Absatzweg beim Lebensmittelkauf bzw. der Haushaltsversorgung eng miteinander verzahnt sind, wurden Indikatoren zur Ermittlung des generellen Direktvermarktungspotentials mit den Indikatoren pro Vertriebschiene miteinander kombiniert. Die Gastronomie bildet hierbei die Ausnahme, weil sie nicht zur Haushaltsversorgung beiträgt. Hier sind Einkommensstruktur und der Fremdenverkehr die relevanten Potentialtreiber. Die Kartenübersichten heben die Bezirke mit überdurchschnittlichem Potential hervor. Auffällig sind die Gebiete, die an Wien angrenzen oder nicht weit entfernt sind. Hier konnte ein überdurchschnittliches Potential ermittelt werden. In Wien sind es besonders die Innenstadtbezirke und die Gegenden mit erhöhter Einkommensstruktur. In Niederösterreich betrifft es konkret die Bezirke Mödling, Korneuburg, Tulln, Baden, Sankt Pölten-Land, Krems an der Donau, Wiener Neustadt, Bruck an der Leitha und Gänserndorf mit überdurchschnittlich hohem Direktvermarktungspotential. Mödling führt aufgrund des hohen Anteils „Postmaterieller“ und der hohen Einkommensstruktur mit Abstand. Betrachtet man den oberen Durchschnitt der Bezirke in Wien – unabhängig von Niederösterreich – betrifft es konkret die Bezirke Innere Stadt, Hietzing, Josefstadt, Döbling, Wieden, Währing, Liesing, Neubau, Alsergrund, Mariahilf und Donaustadt mit überdurchschnittlich hohem Direktvermarktungspotential. Wobei, wie in Abschnitt drei der Indikatoren ausgeführt wird, zu beachten ist, dass das Niveau in Wien generell geringer ist, aufgrund der grundsätzlich kleineren Zielgruppe an „Postmateriellen“ bzw. der damit in Frage kommenden Käuferschicht. Je nach Vertriebskanal verschieben sich die Potentiale und die Bezirke erhalten ein anderes Ranking bzw. eine andere Potentialstärke. Der Vertriebskanal online unterscheidet sich maßgeblich von allen anderen Zielstellungen, dies sollte beachtet werden. Während alle anderen Vertriebsoptionen stark lokal und regional geprägt sind, ist die Entscheidung für einen Onlinevertriebsweg nicht selten an einen überregionalen

Anspruch in der Vermarktungsstrategie geknüpft. Die Ausnahme ist, wenn das Konzept eine Hauszustellung in Eigenregie vorsieht. In diesem Fall ist von einem begrenzten regionalen Markt auszugehen, aufgrund anspruchsvoller logistischer Strukturen.

In 3.2 wurde die bis dato auf ein Einheitsprodukt beschränkte Sichtweise verlassen. Die Annahme eines Einheitsproduktes war wichtig, um die Vertriebsoptionen und die Potentiale direkt, neutral und fair miteinander vergleichen und bewerten zu können. Doch durch die Betrachtung der Erzeugerstruktur zeigt sich deutlich deren Einfluss auf die aktuellen Direktvermarktungsaktivitäten. Dort wo besonders verbraucherrelevante Produktkategorien hergestellt bzw. angebaut werden, sind auch erhöhte Aktivitäten in der Direktvermarktung festzustellen.

Die Erkenntnisse der Studie lassen auf unterschiedliche Handlungsansätze schließen. Einer könnte sein, die Gefälle zwischen Erzeugerstruktur und Vermarktungspotential zu schließen. Wenn in Bezirken nachgewiesen ist, dass erhöhte Potentiale vorhanden sind, aber der Erzeugerfokus auf Segmenten liegt, die beim Verbraucher für eine Direktvermarktung weniger begehrt sind, gibt es verschiedene Möglichkeiten. Es könnte am Image der Produkte gearbeitet werden, um die Relevanz beim Verbraucher zu erhöhen. Man könnte, je nach Möglichkeiten der Umweltressourcen, neue Segmente in die Erzeugerstruktur einfließen lassen bzw. diese erhöhen. Oder Landwirte vergrößern ihr Zielabsatzgebiet und denken mehr in Zielgruppenregionen als in den heimischen Erzeugerstrukturen. Ein anderer Ansatz könnte sein, Potentialregionen und dafür relevante Vertriebsoptionen gezielt zu fördern. Dies kann beispielsweise bedeuten, Aufklärungsarbeit bei den Landwirten zu leisten, indem das Potential kenntlich gemacht und zu einem Ausbau der Direktvermarktungsstrukturen geraten wird. Als Absatzkanäle sollten besonders die Vertriebsoptionen in den Fokus gerückt werden, bei denen Kosten und Nutzen im ausgewogenen Verhältnis stehen und die Marktrelevanz entsprechend hoch ist.

Die sehr unterschiedlichen Denk- und Konzeptansätze der Landwirte, Direktvermarktungspotentiale zu heben, zeigen sich besonders im letzten Studienteil an der Beschreibung der Best-Practice-Beispiele. Es wird deutlich, dass die Spannweite der Vermarktungsmöglichkeiten groß ist. Für jedes der fünf Fallbeispiele haben einzelne oder mehrere landwirtschaftliche Familienbetriebe unterschiedliche Herangehensweisen und Ansprüche, wobei im Kern eine höhere und gesicherte Wertschöpfung erzielt wird bzw. werden soll. Die Interviews haben auch gezeigt, dass ein ausgeprägter Unternehmergeist die Durchsetzung der

Vertriebsoption erleichtert und fördert. Die Bereitschaft und Offenheit gegenüber neuen Entwicklungen ebenso wie gegenüber Kunden sollte vorhanden sein. Er-sichtlich ist auch, dass der Standort meist den Erfolg der Direktvermarktung be- einflusst. Der Bäuerinnenladen profitiert beispielsweise wesentlich vom regiona- len Netzwerk landwirtschaftlicher Betriebe als Lieferanten. Mei Zenzi nutzt durch den Standort der Milchautomaten die hohe Kundenfrequenz großer Supermärkte.

Für alle untersuchten Fälle wird deutlich, dass sie Marktnischen besetzen:

- Ein umfangreiches, gebündeltes Angebot hochwertiger regionaler Produkte an einem Standort mit wenig Wettbewerb (Bäuerinnenladen);
- nicht im Lebensmitteleinzelhandel erhältliche Produkte (Rohmilch) an Super- marktstandorten mit hoher Kundenfrequenz (Mei Zenzi) und
- qualitativ hochwertige regionale Produkte
  - a. in großen Mengen (Hackls Marille),
  - b. in „Auftragsproduktion“ (Wagram Geflügel) und
  - c. mit großer Produktvielfalt und Exklusivität (Mostbarone).

Interessant ist auch, dass die hohe Spezialisierung (Rohmilch, Birnenmost) eine Ausweitung des Absatzradius erfordert (Große räumliche Distanz zum Betrieb bzw. internationaler Onlinehandel), um wirtschaftlich tragfähige Mengen zu errei- chen. Insgesamt zeigt sich, dass sich die Fallbeispiele insbesondere durch ein höheres Qualitätsniveau oder spezifische Produkteigenschaften von traditionel- len Absatzwegen (Lebensmitteleinzelhandel) abheben. Dieser Differenzierungs- ansatz ist ein sehr wichtiger Faktor, um sich in der Direktvermarktung erfolgreich und vor allem nachhaltig zu etablieren. Die Wahl der passenden Vertriebsoption kann dabei den individuellen Vermarktungsrahmen bzw. das Alleinstellungskon- zept zusätzlich prägen. Vor dem Einstieg in eine Vertriebsoption muss in jedem Fall die individuelle Betriebsstruktur sowie der Unternehmer und dessen Interes- sen analysiert werden. Die Vermarktungsstrategie ist dann bestmöglich darauf anzupassen.

## Literaturverzeichnis

- Beck, S. (2012): Österreichische BiobäuerInnen und ihr Umgang mit der alltäglichen Ernährung – Ernährungsmuster und Beschaffung von Lebensmitteln. Wien.
- Borgstedt, S./Calmbach, M./Wippermann, C. (2009): Milieusensible Umweltpolitik – Hintergrundwissen und Strategien – Zielgruppenhandbuch. Heidelberg.
- Brunner, K./Schönberger, G. (2005): Nachhaltigkeit und Ernährung. Frankfurt.
- Barth, B./Flaig, B./Schäuble, N./Manfred, T. (2018): Praxis der Sinus-Milieus. Wiesbaden.
- KeyQUEST Marktforschungs GmbH (2016): Landwirte-Befragung zu Direktvermarktung. Garsten.
- Kunisch, M./Ortseifen, U. (2018): Faustzahlen für die Landwirtschaft. 15. Auflage, Darmstadt.
- Nohel, C./Payer, H./Rützler, H. (2004): 2. Lebensmittelbericht Österreich – Die Entwicklung des Lebensmittelsektors. (Hrsg.): Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt, Wasser. Wien.
- Reitz, H./Hoop, D./Lips, M. (2015): Wirtschaftlichkeit des Direktverkaufes. In: Agroscope Transfer Nr. 61. (Hrsg.): Agroscope. Ettenhausen, Schweiz.
- Rützlers, H. (2019): Food Report 2018. (Hrsg.): Lebensmittelzeitung, Zukunftsinstitut. Frankfurt.
- Schöttel, R. (2019): Steirischer Marktbericht Nr. 5. In: Markt Aktuell. (Hrsg.): Landwirtschaftskammer Steiermark. Graz.
- Spiller, A./Staack, T./Zühlsdorf, A. (2004): Absatzwege für landwirtschaftliche Spezialitäten: Potentiale des Mehrkanalvertriebs. Göttingen.
- Spiller, A. (2006): Zielgruppen im Markt für Bio-Lebensmittel: Ein Forschungsüberblick. Göttingen.
- o. V. (2017): Konzern-Halbjahresbericht 2017, (Hrsg.): SPAR Österreichische Warenhandels-AG. Salzburg.
- o. V. (2018): Konzernjahresbericht 2018, (Hrsg.): EDEKA Zentrale AG. Hamburg.
- o. V.: Wirtschaftskammer Österreich, Wien.

- o. V.: Bundesanstalt Statistik Österreich, Wien.
- o. V.: Bundesministerium für Nachhaltigkeit und Tourismus, Wien.
- o. V.: Agrarmarkt Austria Marketing GesmbH, Wien.

### **Internetquellen**

- o. V.: Mei Zenzi: <http://www.meizenzi.at/> [Stand 2019].
- o. V.: Icons8 (2019): <https://icons8.de/license> [Stand 2019].
- o. V.: Admeira AG: <https://admeira.ch/news-studien/sinus-milieus/> [Stand 2019].
- o. V.: KR8 bureau: <https://www.kr8bureau.at/sinus-milieus-oesterreich-vs-gesellschaft/> [Stand 2019].

## Anlagen

### Anlage 1

#### Investitionsannahmen für den Aufbau von Vermarktungsstrukturen für einzelne Vertriebsoptionen

Annahme der Integration bestehende Räumlichkeiten

Vertriebsoption/en	Beschreibung	Investition
<b>1. Gastwirt</b>	300 stapelbare Kunststoffkisten	2.400 €
	1 Lieferwagen (gebraucht)	10.000 €
<b>2. Gemeinschaftsverpflegung</b>	Fahrzeugbeschriftung, Werbekonzept	2.000 €
	1 Computer mit Zubehör	1.000 €
	Lagerraum	5.000 €
	Kühlzelle 5 m2	6.000 €
	2 Kontrollwaagen	600 €
	Büroeinrichtung	1.000 €
	Kommissionierstation mit 2 Arbeitsplätzen	2.000 €
	Telefonanlage mit 2 Arbeitsplätzen	1.000 €
	Sonstiges	2.000 €
	<b>Gesamtinvestition</b>	<b>33.000 €</b>
<b>3. Selbstständiger Lebensmitteleinzelhandel</b>	300 stapelbare Kunststoffkisten	2.400 €
	1 Lieferwagen (gebraucht)	10.000 €
	Fahrzeugbeschriftung, Werbekonzept	2.000 €
<b>4. Organisierter Lebensmitteleinzelhandel</b>	1 Computer mit Zubehör	1.000 €
	Lagerraum	5.000 €
	Kühlzelle 5 m2	6.000 €
<b>5. Bauernladen</b>	Verbundwaage	3.000 €
	2 Kontrollwaagen	600 €
	Büroeinrichtung	1.000 €
	Packstationen mit 2 Arbeitsplätzen	4.000 €
	Telefonanlage mit 2 Arbeitsplätzen	1.000 €
	Sonstiges	2.000 €
	<b>Gesamtinvestition</b>	<b>38.000 €</b>
<b>6. Hofladen</b>	Regale (für Laden und Lager)	8.000 €
	Kasse mit Warenwirtschaftssystem	10.000 €
	Verkaufstheke	12.000 €
	Verbundwaage	3.000 €
	Kühlschrank	2.500 €
	Kühltheke	4.000 €
	Büroeinrichtung	5.000 €
	Beratung	5.000 €
	Werbeträger (Ladenschild, Beschriftungen)	5.000 €
	Beleuchtung	10.000 €
	Sonstige Ladeneinrichtung	10.000 €
	Kühlzelle 10 m2	12.000 €
	Erstausstattung der Verkaufsprodukte	8.500 €
	Sonstiges	5.000 €
	<b>Gesamtinvestition</b>	<b>100.000 €</b>
<b>7. Hofverkauf</b>	Regale (für Laden und Lager)	4.000 €
	Kasse mit vereinfachtem Warenwirtschaftssystem	5.000 €
	Verkaufstisch	1.000 €
	Verbundwaage	3.000 €

	Kühlschrank	1.500 €
	Kühltheke	3.000 €
	Büroeinrichtung	2.000 €
	Beratung	5.000 €
	Werbeträger (Ladenschild, Beschriftungen)	2.500 €
	Beleuchtung	3.000 €
	Sonstige Ladeneinrichtung	3.000 €
	Kühlzelle 5 m2	6.000 €
	Erstausstattung der Verkaufsprodukte	5.000 €
	Sonstiges	2.500 €
	<b>Gesamtinvestition</b>	<b>46.500 €</b>
<b>8. SB-Laden (Verkaufsautomat)</b>		
	Lagerraum	5.000 €
	Kühlzelle 5 m2	6.000 €
	Verkaufsautomat	12.000 €
	Werbeträger (Beschriftungen, Beschilderung)	2.500 €
	Außenanlage (Pflasterung, Überdachung, Stromanschluss, Beleuchtung) oder auch, bei einem SB-Laden Investition in die Verkaufsfläche	6.000 €
	Packstationen mit 2 Arbeitsplätzen	4.000 €
	Computer mit kleiner Warenwirtschaft	2.000 €
	Verbundwaage	3.000 €
	<b>Gesamtinvestition</b>	<b>40.500 €</b>
<b>9. Mobiler Bauernmarkt</b>		
	Lagerraum	5.000 €
	Kühlzelle 5 m2	6.000 €
	Büroeinrichtung	1.000 €
	Marktanhänger mit Kühltheke (gebraucht, 8 m Aufbaulänge)	15.000 €
	Marktschirm	500 €
	Warenwirtschaftssystem mit 2 Verbundwaagen und Kassenfunktion	8.000 €
	Tische	500 €
	Logo, Werbeschilder, Beschriftung	3.000 €
	Sonstiges (Behälter, Käsemesser, Bretter, Beleuchtung u.a.)	2.500 €
	Zugfahrzeug (anteilig)	10.000 €
	<b>Gesamtinvestition</b>	<b>51.500 €</b>
<b>10a. Online Eigenregie</b>		
	Lagerraum	5.000 €
	Kühlzelle 5 m2	6.000 €
	2 Lieferwagen (gebraucht)	20.000 €
	Fahrzeugbeschriftung, Werbekonzept	4.000 €
	1.500 stapelbare Kunststoffkisten	12.000 €
	EDV-Programm für Abo-Kisten/Web-Shop	6.000 €
	3 Computer mit Zubehör	3.000 €
	Farbdrucker	1.000 €
	Büroeinrichtung	2.000 €
	Packstationen mit 2 Arbeitsplätzen	4.000 €
	Warenwirtschaftssystem mit 2 Verbundwaagen und Kassenfunktion	8.000 €
	Telefonanlage mit 2 Arbeitsplätzen	1.000 €
	Sonstiges	4.000 €
	<b>Gesamtinvestition</b>	<b>76.000 €</b>
<b>10b. Online Fremdregie</b>		
	Lagerraum	5.000 €
	Kühlzelle 5 m2	6.000 €
	1 Lieferwagen (gebraucht)	10.000 €
	Fahrzeugbeschriftung, Werbekonzept	1.000 €
	300 stapelbare Kunststoffkisten	2.400 €
	1 Computer mit Zubehör	1.000 €
	Farbdrucker	1.000 €



	Verbundwaage	3.000 €
	Büroeinrichtung	1.000 €
	Packstationen mit 2 Arbeitsplätzen	4.000 €
	Telefonanlage mit 2 Arbeitsplätzen	1.000 €
	Sonstiges	2.000 €
	<b>Gesamtinvestition</b>	<b>37.400 €</b>
<b>11. Crowdfunding</b>	Lagerraum	5.000 €
	Kühlzelle 5 m <sup>2</sup>	6.000 €
	Online-Plattform	10.000 €
	Erhöhter Kommunikationsaufwand	10.000 €
	Bestellsystem	5.000 €
	Rechtsberatung	5.000 €
	Packstationen mit 2 Arbeitsplätzen	4.000 €
	Warenwirtschaftssystem mit 2 Verbundwaagen und Kassenfunktion	8.000 €
	2 Computer mit Zubehör	2.000 €
	Büroeinrichtung	2.000 €
	Sonstiges	1.000 €
	<b>Gesamtinvestition</b>	<b>58.000 €</b>

Quelle: Eigene Darstellung basierend auf: KTBL (2018), S. 1069ff.