

## Studie

### Perspektiven und Entwicklungstendenzen der Lebensmittelproduktion für den Standort Deutschland

Wie sehen das die Beteiligten? Wie wird den Herausforderungen begegnet?

#### Autorenteam

Prof. Dr. Rainer Kühl

Dr. Anne Piper

Dr. Julia Höhler

M.Sc. Christina Englert

---

#### Korrespondenzadresse

Univ.-Prof. Dr. Rainer Kühl  
Justus-Liebig-Universität Gießen  
Institut für Betriebslehre der Agrar- und Ernährungswirtschaft  
Senckenbergstr. 3, 35390 Gießen  
rainer.kuehl@agrar.uni-giessen.de  
<http://www.uni-giessen.de/foodeconomics>

## Inhaltsverzeichnis

Kapitel 1: Hintergrund und Ziele der Studie .....	1
Kapitel 2: Ausgewählte Branchenbilder und Entwicklungsdynamiken.....	5
Kapitel 3: Wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen als Herausforderungen ....	19
Kapitel 4: Konsumentenverhalten prägt Branchenentwicklungen .....	22
Kapitel 5: Internationalisierung und Wettbewerbsfähigkeit.....	30
Kapitel 6: Regulierungen und ihre Perspektiven .....	34
Kapitel 7: Medien, Transparenz und Öffentlichkeit .....	40
Kapitel 8: Standortqualität und Wettbewerbsfähigkeit .....	45
Kapitel 9: Zusammenfassung und finale Thesen .....	52
Anhang (Empirische Untersuchung Experten(Delphi)-Befragung: Methode und Stichprobe, Verbraucherbefragung Fragebogenentwicklung und Durchführung, Quellenverzeichnis, Statistische Quellen) .....	56

+++

*Aufgrund der leichteren Lesbarkeit wird im folgenden Text auf eine geschlechtsspezifische Differenzierung verzichtet.*

# Perspektiven und Entwicklungstendenzen der Lebensmittelproduktion für den Standort Deutschland

## Wie sehen das die Beteiligten? Wie wird den Herausforderungen begegnet?

### Kapitel 1: Hintergrund und Ziele der Studie

Die deutsche Agrar- und Ernährungswirtschaft ist – gemessen an Umsatz und Anzahl der Beschäftigten – der viertgrößte Industriezweig nach der Automobilindustrie, dem Maschinenbau sowie der chemischen Industrie und damit für die deutsche Wirtschaft von herausragender Bedeutung.<sup>1</sup> Die Branche mit einer vorwiegend regionalen, aber zunehmend internationalen Absatzorientierung liefert mit ihrem vielfältigen Produktsortiment qualitativ hochwertige Erzeugnisse. Neben überwiegend mittelständischen deutschen Unternehmen unterhalten auch ausländische Unternehmen Produktionsstätten und Tochtergesellschaften in Deutschland.

Die Lebensmittelproduktion ist geprägt von mehr als 5.900 Unternehmen der deutschen verarbeitenden Ernährungsindustrie und über 270.000 landwirtschaftlichen Betrieben, ebenso wie von den beiden Branchen vor- und nachgelagerten Wirtschaftsstufen, der Vorleistungsindustrie oder des Lebensmittelhandels.<sup>2</sup> Die Lebensmittelproduktion ist sehr standortorientiert und regionsspezifisch strukturiert.

Die Lebensmittelproduktion und –vermarktung finden innerhalb einer eng verflochtenen Wertschöpfungskette rund um das Thema Ernährung statt. Die zentralen Elemente in dieser Kette sind die Landwirtschaft und das produzierende Ernährungsgewerbe. Die Ansprüche zahlreicher weiterer Institutionen, weitere Industriebereiche und die politische Ebene prägen die Gestaltungs- und Entwicklungsräume der Unternehmen. Von besonderer Bedeutung für die Absatzperspektiven sind die Verbraucherpräferenzen, deren Wandel frühzeitig erkannt werden muss, um Fehlinvestitionen zu vermeiden.

Obwohl die Nahrungsmittelproduktion ein weitgehend konjunkturunabhängiges Geschäft ist, stehen die Unternehmen vor großen Herausforderungen. Die Branche sieht sich mit einer veränderten Nachfrage, teilweise schrumpfenden

heimischen Absatzmärkten und einer verstärkten Konkurrenz konfrontiert.

Die folgenden Indikatoren signalisieren in Kurzform die Zustandsbedingungen der gegenwärtigen Lebensmittelproduktion.

**Demographischer Wandel als Makro-Verbraucherebene:** Zu beobachten sind sich stetig verändernde Lebens- und Arbeitsgewohnheiten und die wachsende Anzahl von Singlehaushalten. Durch die zunehmend geforderte Mobilität und Flexibilität im Arbeitsleben verändern sich Struktur und Frequenz der täglichen Ernährung.

**Ausdifferenzierung der Nachfrage als Mikro-Verbraucherebene:** Verändertes Ernährungsverhalten gepaart mit steigender Nachfrage nach Bioprodukten, Regionalbezug, „Frei-von“-Produkten (Clean Labeling, fleischlos, laktosefrei etc.) im Einklang mit gestiegenen Anforderungen der Konsumenten an die Produktqualität aber vor allem auch die Prozessqualität. Der Lebensmittelkonsum erfährt zunehmend eine ethisch-moralische Aufladung.

**Wachstum im Ausland:** Durch zunehmenden Kostendruck und gesättigte Inlandsnachfrage (Stichwort: reife Märkte), steigt seit geraumer Zeit die Motivation der Unternehmen, die Auslandsmärkte sukzessive zu erschließen, nicht nur durch Exporte sondern auch durch Investitionen in Kapazitäten.

**Kostensteigerungen durch erhöhte Anforderungen an Sicherheit:** Unternehmen der Land- und Ernährungswirtschaft sind mit einer Vielzahl gesetzlicher Vorgaben konfrontiert. So stehen Unternehmen aufgrund „echter“ Lebensmittelkrisen und vermeintlicher Lebensmittelkandale vor immer neuen Herausforderungen, den Ansprüchen an die Lebensmittelqualität gerecht zu werden.

**Anhaltende Macht des Lebensmittelhandels:**

Der traditionell mittelständisch geprägten deutschen Ernährungsindustrie mit einer Vielzahl zum Teil regional fokussierter Anbieter steht ein hoch konzentrierter Lebensmitteleinzelhandel (LEH) gegenüber. Steigende Rohstoffpreise können nur schwer an die Kunden weitergegeben werden.

**Starker Wettbewerb und Konsolidierungsdruck in der Ernährungswirtschaft:**

Starkes Auftreten multinationaler Unternehmen sowie hohe Marktmacht des Einzelhandels bedeuten hohe Wettbewerbsintensität mit entsprechendem Konsolidierungsdruck in der mittelständisch geprägten Branche der Lebensmittelindustrie und gleichermaßen der Landwirtschaft.<sup>3</sup>

Die Lebensmittelproduktion wird zunehmend mehr in den Fokus der öffentlichen Wahrnehmung und Debatten gezogen. Diese Rahmenbedingungen prägen die Perspektiven und mögliche Entwicklungsszenarien für die in den einzelnen Branchen agierenden Unternehmen. Sie können als Beschränkungen oder aber auch als Herausforderungen, Chancen oder Möglichkeiten wahrgenommen werden.

In jedem Fall aber ist die zukünftige Entwicklung der Bedingungen zum gegenwärtigen Zeitpunkt unklar. Dies gilt für die quantitative Erfassung und Einschätzung der relevanten Einflussfaktoren, aber auch für die relative Bedeutung einzelner Einflussfaktoren im Gesamtkontext. Dementsprechend sind auch die messbaren Rückwirkungen der Veränderungen auf die jeweils vor- und nachgelagerten Wirtschaftsstufen der Lebensmittelproduktion momentan nicht eindeutig erkennbar.

Vor dem skizzierten Hintergrund ergeben sich die folgenden Untersuchungsinhalte.

**Zentrale Inhalte und Zielsetzungen der Studie**

Das Zusammenspiel zwischen Primärproduktion, Lebensmittelindustrie, Lebensmittelhandel, Verbrauchern vor dem Hintergrund einer zunehmenden Internationalisierung ist zu erklären und die standortspezifischen Rückwirkungen sind zu erarbeiten. Deshalb werden die Einzelaspekte zunächst separat bezüglich ihrer Entwicklungsrichtung und Dynamik untersucht und dann zu einem Gesamtbild zusammengetragen.

**Branchenbilder und unternehmensstrukturelle**

**Konsequenzen:** Regionale Verflechtungen sind auch bei zunehmend internationaler Arbeitsteilung relevant. Auch mit zunehmenden Ex- und Importbeziehungen sind leistungsfähige lokale Bezugs- und Absatzmärkte wegen ihrer vergleichsweise hohen Planbarkeit, ihren niedrigen Transaktionskosten sowie allgemein durch Netzwerkvorteile entscheidende Standort- und Wettbewerbsfaktoren für Unternehmen.

Vier Branchen wurden als Untersuchungsobjekte ausgewählt: die Molkereiwirtschaft, die Brauindustrie, das Backhandwerk und die Geflügelwirtschaft. Aus übergeordneter Perspektive sind sie von allen relevanten Wirtschaftsentwicklungen gleichermaßen betroffen. Die branchenspezifischen Wettbewerbsbedingungen allerdings eröffnen jeweils ein sehr spezielles Sektorbild mit unterschiedlich erfolgreichen Reaktionsmustern.

**Ziel 1:** Branchenbezogen soll untersucht werden, wie sich verändernde Unternehmensorganisationsformen als Antwort auf und Ursache für die Dynamik von Wettbewerbsentwicklungen herausbilden.

**Rahmenbedingungen:** Gesellschaftliche, wirtschaftliche und politische Rahmenbedingungen prägen die Lebensmittelproduktion. Sowohl die Entwicklungsrichtungen der einzelnen Bedingungen als auch deren relative Bedeutung werden in der Studie erfasst.

**Ziel 2:** Die Untersuchung beabsichtigt, zu einer abgesicherten Einschätzung der in den Rahmenbedingungen begründeten zukünftigen Herausforderungen an die Lebensmittelproduktion in Deutschland zu kommen.

**Verbraucherperspektive:** Ein wesentlicher Teil der Unsicherheit über die Entwicklungstendenzen geht vom Verbraucherverhalten aus. Verbraucherpräferenzen und gesellschaftliche Strömungen haben Rückwirkungen auf Entscheidungen in der gesamten Wertschöpfungskette. Die ökonomischen Konsequenzen, die von den identifizierten Verbrauchereinstellungen und -erwartungen auf die Unternehmen der Ernährungswirtschaft ausstrahlen, werden eingehend bewertet.

**Ziel 3:** Identifizierung stabiler Trendaussagen über die zu erwartenden Verhaltens- und

Konsummuster zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit.

**Anpassungs- und Vorwärtsstrategien:** Natürliche Standortvorteile, vorhandenes und laufend weiterentwickeltes Know-how sowie leistungsfähige Infrastrukturen haben in der Ernährungswirtschaft insgesamt zu Konzentrationsprozessen und so zur Bildung von Schwerpunktregionen geführt. Letztendlich geht es dabei auch um die Erwartungen der Ernährungswirtschaft, die diese an einen Regional- und Standortwettbewerb, auch im internationalen Kontext, stellen.

**Ziel 4:** Erarbeitung von Ansatzpunkten für die Gestaltung der Rahmenbedingungen für eine auf Leistungsfähigkeit und Spezialisierung ausgerichtete Ernährungswirtschaft, im Sinne von Transparenz schaffen und sich Spielräume für Gestaltungsoptionen eröffnen.

**Investition und Innovation:** Die Ernährungswirtschaft als wichtiges Bindeglied in der Wertschöpfungskette Landwirtschaft - Verbraucher kennt den Wert von Investitionen in neue Technologien, Produkte und Prozesse. Innovationen sorgen sowohl für überdurchschnittliches Umsatzwachstum als auch für besonders hohe Umsatzrenditen. Lässt sich das vorhandene Innovationspotenzial bei Produkt-, Prozess- und Systementwicklung unter den Rahmenbedingungen ausschöpfen und wo liegen mögliche Innovationsfelder?

**Ziel 5:** Überlegungen aufzeigen, an welchen Bedingungen sich die Ernährungswirtschaft bei ihren Investitionsüberlegungen für den Standort Deutschland zur Sicherung und zum Ausbau bestehender Märkte und neuer Märkte mit innovativen Prozess- und/oder Produktinnovationen orientieren kann.

**Konsumrelevante Rahmenbedingungen:** Konsumenten können auch als homo diffusus mit vielfältigen Konsumverlaufskonzepten charakterisiert werden. Deren Konsumpläne gestalten sich zunehmend flexibel. Die Grundlage von Konsumententscheidungen ist zunehmend weniger ein habitualisiertes Verhalten. Eine Diskrepanz zwischen Einstellung und Verhalten führt nicht zuletzt in der Politik zu teils überhasteten und einseitigen Schlussfolgerungen – mit der Konsequenz, dass sich Kundenbedürfnisse und

Absatzmengen immer schwieriger prognostizieren lassen.

**Ziel 6:** Erkennen von Präferenzlagen der Konsumenten zur erfolgreichen Einschätzung nicht nur kurzfristig wirkender Phänomene, sondern Absicherung möglicher Trends.

### Methodisches Vorgehen

Um die aufgezeigten Ausgangerserscheinungen zu erklären und die Zielsetzungen zu verwirklichen werden sowohl quantitative als auch qualitative Analyseverfahren verwendet.

Zunächst werden die strukturellen und wettbewerblichen Bedingungen in den ausgewählten Branchen untersucht. Dabei werden die gegenwärtigen Marktentwicklungen und die Branchenanpassungsmuster abgebildet. Das Ergebnis führt zu unterschiedlichen Branchen- und Trendbildern

Wie die Wettbewerbsbedingungen in den Branchen selbst wahrgenommen werden und wie die Unternehmen die zukünftigen Entwicklungen einschätzen, wurde sektorspezifisch genauer untersucht.

Dazu wurden Experten aus der Ernährungswirtschaft nicht nur befragt, sondern auch mit den Aussagen einer repräsentativen Stichprobe von Konsumenten konfrontiert.

In einer ersten Runde der **Unternehmensbefragung** (UB) wurden Experteneinschätzungen mittels einer Delphi-Befragung gewonnen. Sie blieben untereinander – auch nach Abschluss der Umfrage – anonym. In der ersten Befragungsrunde (UB<sub>1</sub>) wurden sie gebeten anzugeben, welche Trends sie erwarten und für wie wahrscheinlich sie deren Eintreffen halten.

In einer zweiten Unternehmensbefragungsrunde (UB<sub>2</sub>) wurden die Experten gebeten, zu den ausgewerteten Ergebnissen der vorhergehenden Runde Stellung zu beziehen. Die Experten hatten nun die Möglichkeit, unter dem Eindruck der Aussagen ihrer Kollegen, ihre Einschätzung zu überdenken, sie beizubehalten, zu korrigieren oder abweichend zu begründen. Durch dieses Vorgehen erhöht sich die Wahrscheinlichkeit für stabilere Einschätzungen. Die in den einzelnen Runden erstellten Prognosen werden durch die große Gruppe selbst überprüft, erhär-

tet oder verworfen und führen so zu einer Verfestigung der Meinung und Trendeinschätzungen.

Zu den in der Delphi-Befragung berücksichtigten verbraucherrelevanten Themen wurde anschließend eine repräsentative **Verbraucherbefragung** (VB) durchgeführt. Die Befragung ist notwendig, da die Verbraucherpräferenzen und möglichen Nachfragetrends nur unzureichend durch die verfügbaren sekundärstatistischen Daten erfahren werden können. Um die öffentliche Debatte über bestimmte Entwicklungen der Rahmenbedingungen zielgenau einzufangen und für zu entwickelnde Szenarien interpretieren zu können, wurde eine (Online-) Befragung durchgeführt. Die bei dieser Verbraucherstudie gewonnenen Erkenntnisse flossen dann wiederum in die dritte Expertenrunde (UB<sub>3</sub>) ein.

Durch diese wechselseitige Befragungstechnik (Unternehmen und Verbraucher) entsteht ein

rückgespiegeltes und verdichtetes Bild über denkbare und zu erwartende Entwicklungstendenzen. Aus den vorliegenden quantitativen Fakten und den durch die qualitative Analyse gewonnenen Erkenntnissen entsteht somit ein logisch konsistentes und in sich ausgewogenes Gesamtbild über die zukünftigen Marktanforderungen.

**Die Zahlen hinter den Antworten:** Im Rahmen der Studie wurden 231 Expertenmeinungen aus den vier Branchen und weitere 12 Einschätzungen aus der Ernährungswirtschaft (ohne Branchenzuordnung) erhoben. Darüber hinaus wurden insgesamt 2.009 Konsumenten online befragt, ausgewählt nach Alter, Geschlecht und beruflichem Bildungsstand um Bevölkerungsrepräsentativität zu gewährleisten.

## Kapitel 2: Ausgewählte Branchenbilder und Entwicklungsdynamiken

Aus der Strukturanalyse der untersuchten Branchen lassen sich einige typische Grundmuster für die vorliegende Untersuchung erkennen.

### Branchenbild 1 – Ernährungsindustrie als zentrales Element der Wertschöpfungskette

Trotz einer zunehmenden Konzentration ist die verarbeitende Ernährungsindustrie mit ihren mehr als 5.900 Unternehmen im Vergleich zu anderen Wirtschaftsbereichen nach wie vor mittelständisch geprägt. Der deutsche Markt für Lebensmittel ist seit Jahren weitgehend gesättigt. Das Marktwachstum in den kommenden Jahren wird kaum über die Inflationsrate hinausreichen. Lebensmittel bilden im Handel eine anspruchsvolle Sortimentsklasse.<sup>4</sup>

Lebensmittel bieten für den Handel besondere Perspektiven: Sie sind die am häufigsten gekaufte Produktgruppe und schaffen damit einen dauerhaften und regelmäßigen Zugang zum Kunden. Wer den Kunden über Lebensmittel an sich bindet, der hat gute Chancen, auch andere Produkte (mit höheren Margen) an ihn zu verkaufen.

Der Lebensmittelhandel lebt in besonderem Maße vom Vertrauen seiner Kunden in die Qualität sowie in gesunde und frische Waren. Da Vertrauen nur langsam wächst und hart erarbeitet werden muss, haben es Marktneulinge am Lebensmittelmarkt schwerer als in anderen Branchen.

**Überkapazitäten:** In verschiedenen Branchen bestehen Überkapazitäten, die insbesondere auf Produktivitätsfortschritte zurückzuführen sind. Überkapazitäten suchen nach Auslastung, mit der kurzfristigen Tendenz zu intensivem Preiswettbewerb; längerfristig führen sie zu Konsolidierungsprozessen.

**Kostendruck:** Die seit Jahren beobachtete Nachfragemacht des Lebensmitteleinzelhandels führt auf Seiten der Produzenten zu einem stetig steigenden Preis- und Qualitätsdruck. Dieser äußert sich mit erhöhten Anforderungen an die Produktions- und Verarbeitungsbedingungen und die Hygienestandards. Hinzu kommen hohe Preisvolatilitäten auf zahlreichen Rohstoffmärkten (Beispiele bieten der Milch- oder Zuckermarkt). Die dadurch entstehenden Risiken ha-

ben vor allem die landwirtschaftlichen Produzenten und die Lebensmittelwirtschaft zu tragen.

**Verhandlungsmacht des Handels und geringes Preisniveau:** Landwirtschaft und die mittelständisch geprägte Ernährungsindustrie sehen sich einem hoch konzentrierten Lebensmitteleinzelhandel gegenüber. Großen Discountern oder Handelsgruppen gelingt es häufig ihre Einkaufsbedingungen gegenüber den Unternehmen der Ernährungsindustrie durchzusetzen. Die sich aus der Nachfragemacht des Handels ergebende Abhängigkeit des Herstellers kann nur in den seltensten Fällen durch eine Markenartikelmacht ausgeglichen werden. Auch steigen Lebensmittelhändler – sowohl Vollsortimenter als auch Discounter – stärker in die direkte Verarbeitung von Lebensmitteln ein und integrieren rückwärts in die Produktionsstufe, um eigene Marken aufzubauen.<sup>5</sup>

**Konsolidierungstendenzen:** Diese Entwicklungen führen auf Seiten der Ernährungswirtschaft zu einer fortschreitenden Konsolidierung vieler Unternehmen (durch Kooperation und Konzentration) auf Absatz- und Beschaffungsseite. Die Rohstofflieferanten dagegen treiben die Vorwärtsintegration voran, um mehr Wertschöpfung zu erreichen. Die Zunahme großer Produktionsstätten in den letzten Jahren erfolgte dabei zu Lasten kleiner und mittlerer Betriebe. Der Konzentrationsprozess ist in den einzelnen Branchen sehr unterschiedlich ausgeprägt. Gegenwärtig sind die zunehmend filialisierte Brot- und Backwarenbranche und die Milchwirtschaft betroffen.

Der Umfang und die Intensität der Übernahmeaktivitäten verlaufen dabei je nach Unterbranche in unterschiedlich hohem Tempo. Wer sich behaupten will muss sich im Branchenwettbewerb auskennen.

Für die vielen unterschiedlichen Segmente der Ernährungswirtschaft lassen sich keine generellen Gesetzmäßigkeiten formulieren, da die einzelnen Teilbranchen sehr unterschiedlich strukturiert sind. Umso mehr müssen die Spezifika einzelner Branchen erklärt werden, wie es in der vorliegenden Studie mit den vier Branchen getan wurde.

**Branchenbild 2 – Die sektorspezifische Sicht**

Während in vielen Ländern die Molkereiwirtschaft, die Brau- und Backwarenindustrie als Monopole, Duopole oder eingeschränkte Oligopole auftreten, sind die genannten Branchen in Deutschland vergleichsweise kleinstrukturiert und im internationalen Maßstab als einzigartig zu bezeichnen.

**Brauwirtschaft:** Aus internationaler Sicht betrachtet ist der deutsche Biermarkt nach wie vor sowohl in Bezug auf Marken als auch auf Marktanteile viel stärker fragmentiert als in anderen Ländern.<sup>6</sup>

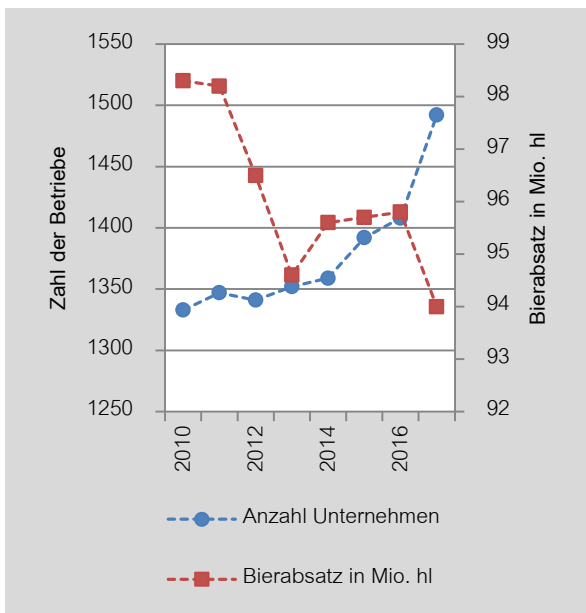
Seit Jahren ist die Branche mit dem Rückgang des Pro-Kopf-Verbrauches (1996-2016 von knapp 132 auf 106 l/Jahr) konfrontiert. Trotz Marktsättigung finden sich Unternehmensgründer, so dass sich die Anzahl der Braustätten seit 2010 geringfügig aber stetig von 1.333 auf aktuell ca. 1.500 Braustätten<sup>7</sup> erhöht hat.

des Bierausstoßes verantwortlich sind. Die Gruppe der kleinsten Brauereien (bis 1.000 hl Jahresausstoß) stellt zwar über 50% aller Braustätten dar, produziert aber nur 0,3% des deutschen Bierausstoßes.

Die Branche investiert erhebliche Aufwendungen in Produktinnovationen, die zwar notwendig sind, sich allerdings durch den seit Jahren geführten Imitationswettbewerb nur mäßig rentieren. Der Produktlebenszyklus von Neueinführungen wird ebenfalls immer kürzer. Biermischgetränke haben bereits seit einiger Zeit ihren Wachstumszenit überschritten, ein Segment, in das reichlich Anbieter eingestiegen sind.

Die Dynamik bei Neugründungen (wenn auch vor allem bei Kleinstbrauereien) geben dem schrumpfenden Markt neue Impulse und Perspektiven. Offensichtlich versuchen Investoren mit neuen Brauerei- und Produktkonzepten, wenn auch auf kleinskaligem Niveau, gegen die etablierten Brauereien und den allgemeinen Verbrauchstrend zu steuern.<sup>8</sup>

Abb. 1: Anzahl der Betriebe und Absätze in der Brauwirtschaft – Gegenläufiger Trend



Quelle: BMEL, versch. Jgge.

Die größte prozentuale Zunahme der Braustätten hat im Mikro-Brauereibereich stattgefunden. Hingegen fand die stärkste prozentuale Abnahme der Braustätten in der Betriebsgrößenklasse bis 200.000 hl Gesamtjahreserzeugung statt. Im nationalen und internationalen Maße bedeutend sind allerdings die ca. 1%größten deutschen Brauereien (Top 12), die für ca. 37%

**Backhandwerk:** Der Brot- und Backwarenmarkt Deutschlands ist im weltweiten Vergleich mit einem jährlichen Umsatz von 18,6 Mrd. Euro der Zweitgrößte, nur der amerikanische Markt generiert mit einem Marktvolumen von 52,8 Mrd. Euro (2017) mehr Umsatz.<sup>9</sup>

Zentrale Themen in der Backbranche sind der Rückgang der Zahl der Handwerksbetriebe, die wachsende Konkurrenz von Seiten der Discounter im Lebensmittelhandel, die zunehmende Filialisierung der Bäckerbetriebe und der immer härter werdende Kampf um die Kundenbindung.

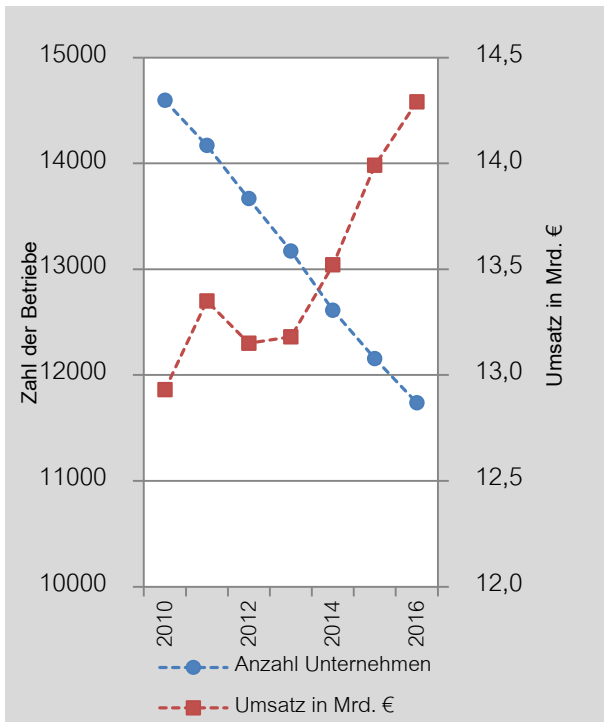
Die Zahl der kleinen Einzelbetriebe von Handwerksbäckern nimmt immer weiter ab zugunsten der Großbetriebe, die bei einer Geschäftsaufgabe meist kleine Handwerksbäckereien in ihr Filialsystem eingliedern. So ist die Zahl von Backhandwerksbetrieben von 2010 bis 2016 von 14.594 um 20 % auf 11.737 Handwerksunternehmen zurückgegangen (dies bedeutet durchschnittlich eine Betriebsaufgabe pro Tag). Vor allem kleinere Betriebe mit einem Umsatz von weniger als 1 Mio. Euro sind betroffen.<sup>10</sup>

Während Betriebe mit einem Umsatz von unter 500.000 Euro, mit 60 % den Großteil der Backbranche ausmachen, stellen die Betriebe mit



einem Umsatz > 5 Mio. Euro mit 5 % nur einen Bruchteil dar. Allerdings beanspruchen sie mit 56 % den größten Teil des Umsatzes in der Branche für sich. Wohingegen die kleinen Betriebe trotz ihrer großen Anzahl nur 10 % des Gesamtumsatzes verzeichnen können.<sup>11</sup>

Abb. 2: Anzahl der Betriebe und Umsatzentwicklung im Backgewerbe



Quelle: BMEL, versch. Jgge.

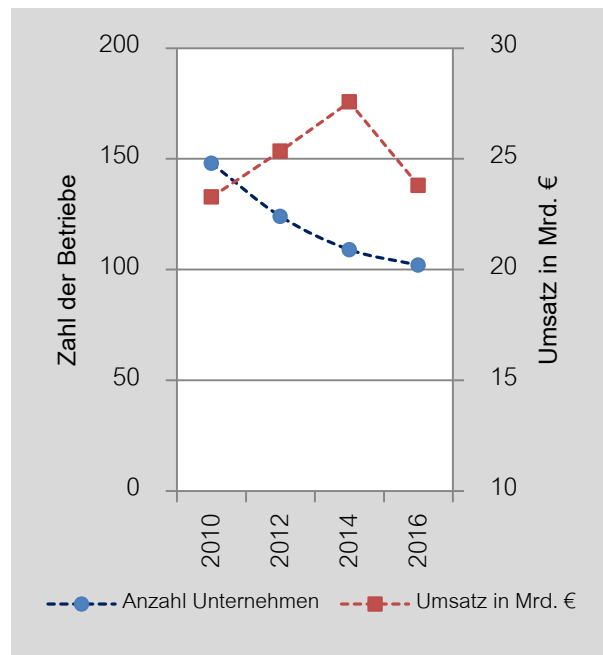
**Milchwirtschaft:** Sie stellt unter den tierischen Produkten den umsatzstärksten Sektor mit 10,1 Milliarden Euro der Land- und Ernährungswirtschaft in Deutschland dar. In der Europäischen Union (EU) ist Deutschland der größte Milchproduzent mit der Erzeugung von rund einem Fünftel der gesamten europäischen Milch.<sup>12</sup>

Der Export hat eine hohe Relevanz für die deutsche Milchwirtschaft. Mit 49 % wird fast die Hälfte der in Deutschland produzierten Milch und Milchprodukte exportiert. Die restliche Vermarktung findet im Lebensmitteleinzelhandel (LEH) mit 37 % und in der weiterverarbeitenden Industrie statt.

Nach wie vor ist die deutsche Milchindustrie im Vergleich zu den westeuropäischen EU-Nachbarstaaten eher mittelständig strukturiert mit Umsatzanteilen der großen Molkereien von kaum über 10 %.

Die Abschaffung des Milchquotensystems hat zu kurzzeitigen Anpassungsschwierigkeiten geführt.<sup>13</sup> Nach zeitweisen Ausschlägen bei Mengen und Preisen hat sich der Markt wieder stabilisiert. Die neuen Rahmenbedingungen mit erheblicher Fühlbarkeit internationaler Marktentwicklungen im eigenen Land wird die Frage nach der „richtigen“ Wettbewerbsstruktur neu entfachen.<sup>14</sup>

Abb. 3: Milchwirtschaftliche Unternehmen und Umsatzentwicklung



Quelle: BMEL, versch. Jgge.

Das Quotenende hat katalysatorische Wirkung auf den Strukturwandel – ohne wettbewerbsfähige Kostenstrukturen haben vor allem kleinere Molkereien keine erfolgversprechende Perspektive. Gerade wenn die Milcherzeugerbetriebe ihre Produktionsmengen ausdehnen, benötigen die Molkereien Investitionen in die Wertschöpfung und die Erschließung von Auslandsmärkten.

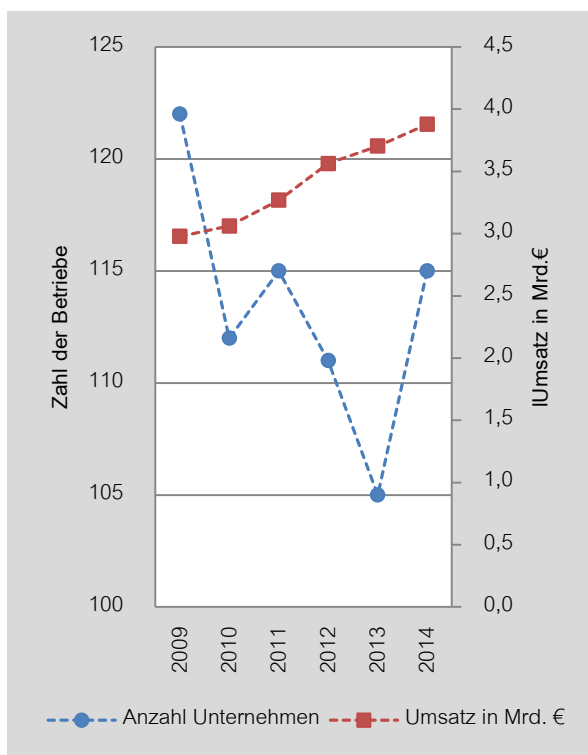
Den Erzeugern in Molkereigenossenschaften kommt dabei eine wichtige Rolle zu. Sie entscheiden mit über die Investitionspolitik und darüber, ob sie bereit sind, zugunsten der zukünftigen Ertragskraft aktuell auf höhere Auszahlungspreise zu verzichten. Lediglich wenige (Genossenschafts-)Molkereien verfügen über bekannte starke Marken und Produktsortimente.<sup>15</sup> Zumeist werden Investitionen im sogenannten Massengeschäft getätigt, wo der Preisdruck

durch Angebots- oder Nachfrageveränderungen besonders spürbar ist.

Eine erfolgreiche Verteidigung des heimischen Marktes kann nur gelingen, wenn die Molkereien in zusätzliche Wertschöpfungsaktivitäten bei ihren Produktsortimenten investieren und starke Marken entwickeln. Nach wie vor hat der deutsche Milchmarkt aufgrund seiner Größe und der unterschiedlichen Konsumentenpräferenzen eine hohe Attraktivität für investitionsfreudige Unternehmen.

**Geflügelwirtschaft:** In Deutschland ist die Geflügelbranche durch die am weitesten vorangeschrittene Konzentration unter den vier Branchen gekennzeichnet. Zwar nimmt die Zahl der Anbieter stets zu, eine überregionale Marktrelevanz haben allerdings die ca. sechs größten Anbieter, die über einen Marktanteil von über 50% verfügen.<sup>16</sup>

Abb. 4: Umsatz- und Betriebsentwicklung der Schlachtbetriebe in der Geflügelwirtschaft



Quelle: BMEL, versch. Jgge.

Durch die enge vertikale Verflechtung von Geflügelzucht, Geflügelproduktion und –vermarktung hat sich eine moderne und produktivitätsorientierte Geflügelfleischerzeugung in

der deutschen Lebensmittelproduktion entwickelt. Diese konnte sich in den vergangenen Jahrzehnten eine wettbewerbsfähige Position auf dem europäischen und Weltmarkt in einem besonders dynamischen Umfeld erobern. Gerade diese erfolgreiche Geflügelfleischproduktion wird aufgrund der Größe ihrer Bestände auf landwirtschaftlichen Betrieben, der Haltungsformen, der daraus hervorgehenden Wirkungen auf die Umwelt und des hohen Grades an Spezialisierung und arbeitsteiligen Produktionsprozessen seit längerer Zeit kritisiert. Zunehmend werden die Produktionsbedingungen kritisch von Teilen der Öffentlichkeit gesehen.

### Branchenbild 3 – Relevanz veränderter Konsumentenpräferenzen

Zukünftiges Wachstum ist hierzulande nur möglich, wenn es der Ernährungswirtschaft gelingt, die stark fragmentierten Konsumentenbedürfnisse zu bedienen und eine erhöhte Zahlungsbereitschaft deutscher Verbraucher für Lebensmittel zu schaffen. Vielfältige Konsumentenpräferenzen schaffen Raum für zahlreiche Produktangebote mit den unterschiedlichsten Qualitätsattributen, sei es bio, regional, international, nachhaltig, „frei von“ oder einfach nur konventionell.<sup>17</sup>

Weitere Chancen eröffnen sich angesichts des Wachstums der Weltbevölkerung und aufstrebendem Wohlstands in Teilen der Welt. Neben dem europäischen bietet der Weltmarkt nach wie vor ein enormes Wachstumspotential für die deutsche Ernährungswirtschaft. Größere Absatzmärkte führen wiederum zu Größenvorteilen in den Betrieben.

Deutschland profitiert von einer langen Geschichte der Land- und Ernährungswirtschaft, von guten Klimabedingungen, einer hervorragenden Trinkwasserversorgung sowie exzellenter Infrastruktur und Logistik. Einen wichtigen Beitrag liefern die Produktivitätssteigerungen in der Ernährungswirtschaft, die über den Einsatz moderner Verarbeitungstechnologien qualitativ hochwertige Produkte erzeugen. Einen wesentlichen Einfluss darauf haben auch die hohen Erwartungen der deutschen Konsumenten an qualitativ herausragende und sichere Produkte, die zudem preisgünstig angeboten werden müssen.

**Konsumentennachfrage wird immer vielschichtiger:** Die Konsumenten entwickeln immer höhere Ansprüche an ihre Lebensmittel und ihre Umwelt und werden in ihren Nutzenvorstellungen und Präferenzen vielschichtiger.<sup>18</sup> Die Folge dieser Entwicklung ist eine Vielzahl an Trends und Produktvariationen. Die Wünsche der Konsumenten an ihre Lebensmittel gehen hierbei teilweise weit auseinander.

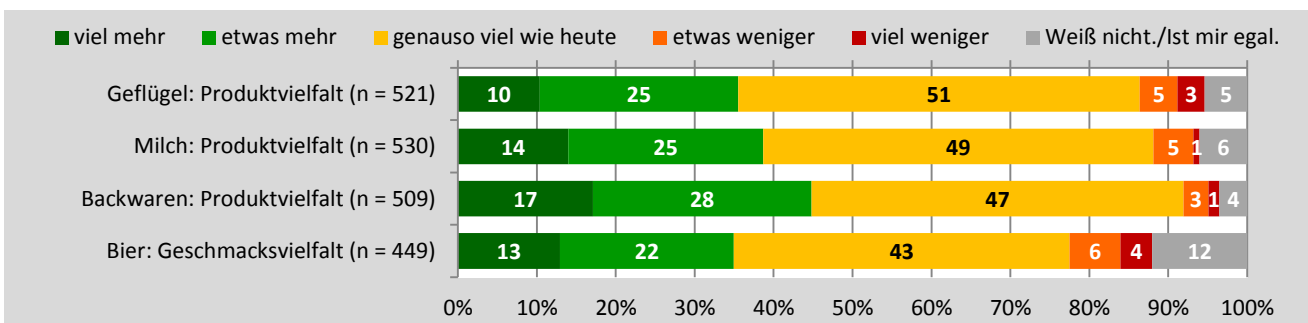
Während einige Konsumenten ihren Fokus auf die Herkunft und Produktionsprozesse der Lebensmittel legen, möchten andere vor allem Produkte, die ihren speziellen Anforderungen entsprechen. Diese Anforderungen können stark variieren. Zum einen kann der Zeitfaktor (sprich Convenience) entscheidend sein, anderen ist der ernährungsphysiologische Wert wich-

tiger und wieder anderen die Verträglichkeit. Die Trends gehen auch in Bezug auf traditionelle und neue Küche sowie Zubereitungen auseinander.

Die vorliegende empirische Untersuchung hat dazu vielschichtige Ergebnisse offen gelegt. Auf die Frage: „Was wünschen Sie sich für die Zukunft?“ antworteten die Verbraucher wie folgt:

Etwa ein Drittel der befragten Verbraucher wünscht sich mehr Produktvielfalt; besonders groß ist dieses Bedürfnis beim Backwarenangebot. Etwa die Hälfte der Konsumenten zeigt sich zufrieden mit der aktuell verfügbaren Auswahl, lehnt aber Angebotsvarianten und Produktdifferenzierungen nicht grundsätzlich ab.

Abb. 5: Mehr Produktvielfalt nicht von allen gewünscht?

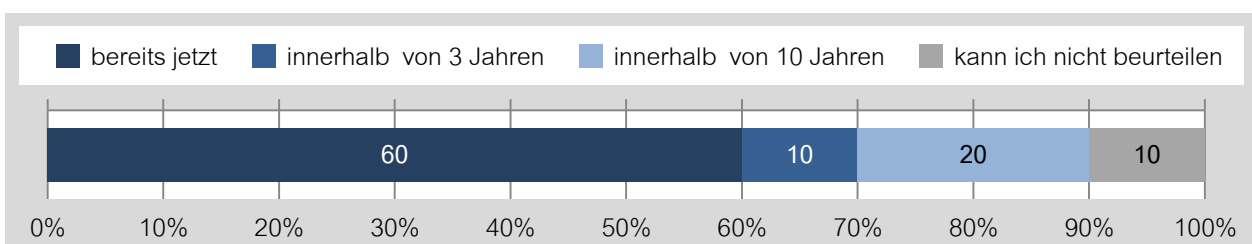


**Backwaren als Beispiel:** Auf diese Veränderungen im Konsumentenverhalten müssen die Produzenten reagieren, wollen sie sich auf dem Heimatmarkt weiterhin behaupten.<sup>19</sup> Es bieten sich vielfältige Nischen und Ansatzpunkte die Branche wachsen zu lassen, neue Produkte auf den Markt zu bringen und somit die eigene Marktmacht ausbauen zu können. Durch eine Sortimentserweiterung mit Spezialitäten und Nischenprodukten können neue Absatzkanäle und deutlich überdurchschnittliche Preise und

Margen, auch in der Zusammenarbeit mit dem Handel, erzielt werden.

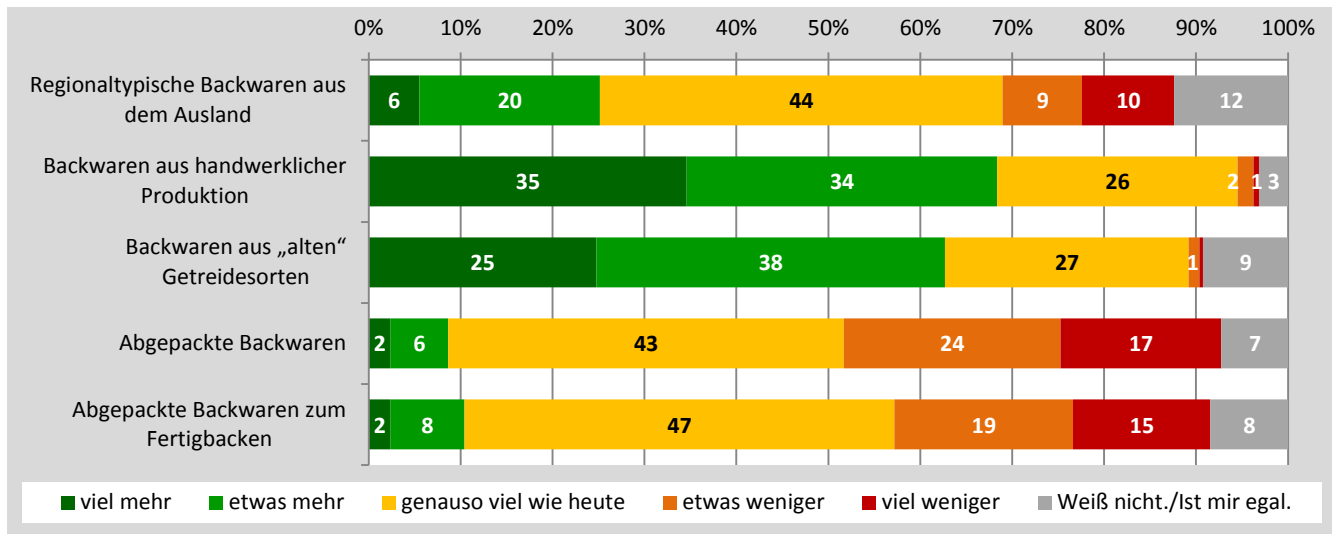
Die Mehrheit der Backwaren-Experten ist der Ansicht, bereits jetzt würden zunehmend heterogene Konsumentenpräferenzen ein immer stärker ausdifferenziertes Produktangebot verlangen. Diese Einschätzung bestätigt die aufgezeigten Tendenzen.

Abb. 6: Aus Expertensicht: Konsumenten verlangen bereits heute hohe Produktvielfalt, aber auch zukünftig.



Auch der Blick in die Zukunft bestätigt die Beobachtung. Bezogen wieder auf die Backwarenbranche gaben die befragten Konsumenten die folgenden Wünsche zu Protokoll:

Abb. 7: Was wünschen sich Konsumenten zukünftig von den Bäckereien? (n = 509)



**Branchenbild 4 – Anpassungs- und Vorwärtsstrategien – Reaktionsmuster der Branchen?**

**Backgewerbe und Zeitwahrnehmung:** Das Backgewerbe ist ganz besonders von den Veränderungen des Einkaufsverhaltens betroffen. Zunehmende Mobilität und ein persönlich empfundener Zeitmangel – durch vielfältige Freizeitaktivitäten oder zunehmende Inanspruchnahme bei der Berufstätigkeit – verändern den Wert der Zeit. Der Zeitmangel führt gleichzeitig auch zu einer Zunahme des Außer-Haus-Verzehrs und damit auch zum Mehr-Verkauf von Snacks.<sup>20</sup>

Konsumenten kaufen immer häufiger ihre Backwaren während des Einkaufs in den Backstationen der Discounter im Lebensmittelhandel oder unmittelbar nach dem Einkauf im Vorkassenbereich der Filialen des LEHs.

Bäckereien reagieren auf diese Entwicklung und steigen in das Gastronomiegeschäft ein und weiten zunehmend ihr Snackangebot aus. Wird das klassische Geschäftsfeld so durch neue Organisationsformen des Bäckerhandwerks erweitert, sind die unmittelbaren Wettbewerber nicht mehr nur benachbarte Handwerksbetriebe, sondern die Systemgastronomie wie McDonald’s & Co.

Diesen Schritt zu gehen ist für das Backhandwerk nicht leicht, denn neue Probleme offenbaren sich: neben der Bedienung des breiteren Sortiments müssen stets auch erweiterte Kapazitäten in der Produktion geschaffen werden, und das alles bei gleichbleibendem Qualitätsanspruch an handwerkliches Backen und verschärftem Preisdruck auf dem Backwarenmarkt, ausgelöst durch die Backaktivitäten der Discounter.<sup>21</sup>

Die Konsequenz: Zur Wahrung der eigenen Wirtschaftlichkeit, weichen einige Bäcker immer häufiger auf die Verwendung von Fertig- bzw. Halb-Fertig-Produkten aus. Angesichts fehlenden Personals, Geldes und fehlender Zeit helfen Convenience-Produkte gerade den Filial-Bäckern, die gegenwärtige Marktsituation zu überwinden.

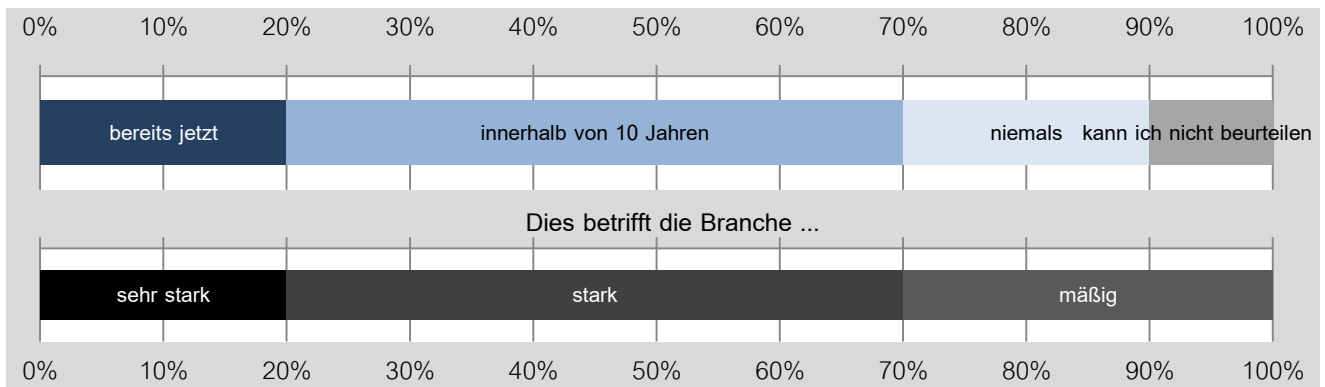
Dadurch wird allerdings ein neues Problem aufgeworfen: die fehlende Transparenz für den Verbraucher, bis zu welchem Grad das aus einer Bäckerei stammende Backprodukt tatsächlich handwerklich hergestellt wird. Die eindeutige Abgrenzung zwischen traditioneller Handwerksarbeit als identitätsstiftendem Maßstab und den Anpassungserfordernissen an neue Fertigungs- und Produktionsprozesse wird die zukünftigen Vorwärtsstrategien der Branche maßgeblich prägen.

**Unklare Einschätzung:** Einige Produzenten sehen zukünftig Potenzial in innovativen Produkten und im Snack-Bereich. Erwartet wird aber auch, dass dieser Markt von Schnellebigekeit geprägt sein wird. Dies erfordert vom Handwerk auf die Markt- und Anspruchsänderungen schnell zu reagieren. Inwieweit dies gelingt, hängt auch von Differenzierungsmöglichkeiten der Pro-

duktkategorien ab. Genau an diesem Punkt sehen jedoch auch Unternehmen ein Potenzial. Der Markt der Aufbackstationen wird sich verändern und den Wünschen nach Regionalität, Frische und Differenzierung anpassen.

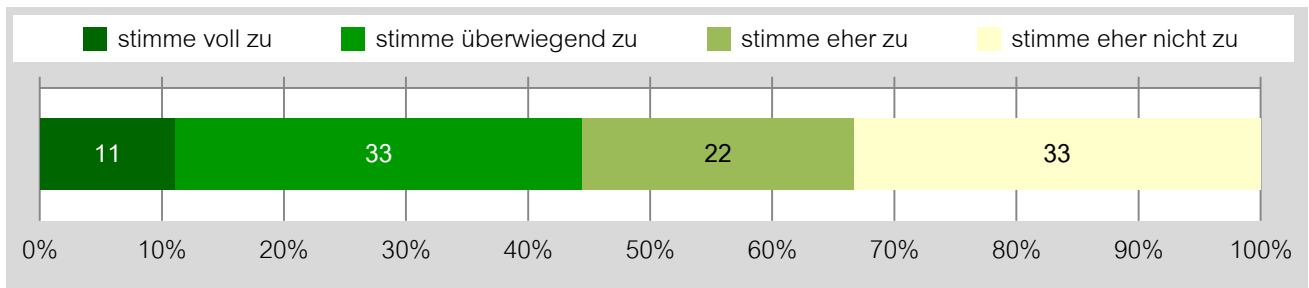
Auf jeden Fall stellen Aufbackstationen im LEH eine starke Konkurrenz dar; da sind sich die Experten sicher.

Abb. 8: Für die Experten steht fest: Aufbackstationen im LEH stellen für Bäckereien bereits heute und auch in naher Zukunft eine starke Konkurrenz dar.



Backstationen des LEH bedrängen die Bäckerei-Fachgeschäfte so sehr, dass die meisten Experten einen Bedeutungswandel des Fachgeschäfts vermuten - wenn das Handwerk nicht gegengesteuert.

Abb. 9: 2/3 der Experten sehen die Bedeutung des Bäckerei-Fachgeschäfts schwinden.



**Milchbranche:** Die gute Nachricht ist, die Milchkrise aus 2016 scheint überwunden. Der Milchpreis liegt über dem vom Juni 2016, allerdings reicht der daraus resultierende Erzeugerpreis von knapp über 30 Cent pro Kilogramm – und dies ist die schlechte Nachricht - bei vielen Landwirten nicht für kostendeckendes Wirtschaften.

Noch ist die Erkenntnis, dass der zukünftige Erfolg einer Molkerei neben optimalen Kostenstrukturen auch vom überzeugenden Produktsortiment abhängt, nicht in jeder Molkerei umgesetzt worden. Nicht jede Molkerei wird in solche Größenordnungen wachsen können,

dass sie die Wertschöpfung durch eine kostenführende Position realisieren kann. Diejenigen Molkereien, die diese Strategie nicht verfolgen können oder wollen, benötigen allerdings andere Wertschöpfungskonzepte, wie etwa den Ausbau von Differenzierungskonzepten. Hierfür werden dann Innovationen benötigt; diese setzen allerdings auch Innovationskräfte, im Sinne des Wollens und Könnens von Investitionen voraus. Hier sind dann entsprechende Finanzierungskonzepte gefordert.<sup>22</sup>

Sollen diese Ansprüche erfüllt werden, ist in jedem Fall Größenwachstum und damit die Ausnutzung von Economies of Scale (Größen-

vorteilen in der Produktion) eine Grundvoraussetzung, die erfüllt werden muss.

Schon jetzt zeigt der Verbraucher eine hohe Preissensibilität gegenüber Milchprodukten aufgrund des hohen Marktanteils der Discounter und ihrer Vielfalt an Handelsmarken. Will man diesem Preisdruck entgehen, helfen nur Investitionen in Produktinnovationen und den Aufbau von Qualitätsmarken. Dadurch entstehen erhebliche Mehrkosten. Dies sehen die befragten Experten der Milchwirtschaft ähnlich. Die Markenbildung wird von 2/3 der Befragten als Wettbewerbsvorteil angesehen.

Der regionale Strukturwandel in der Landwirtschaft wird sich fortsetzen.<sup>23</sup> Er wird nicht nur ausschließlich von den unmittelbaren betrieblichen Produktionsbedingungen der gegenwärtigen Milchproduktion abhängen, also den absoluten Kostenvorteilen, sondern vielmehr auch von den Opportunitätskosten oder den Alternativen landwirtschaftlicher Investitionen. Diese Entscheidung berührt zwangsläufig auch die Standortfrage der Milchproduktion und Milchverarbeitung. Regionen mit hohem Grünlandanteil werden weiterhin die Milcherzeugung als beste Produktionsalternative für die Verwertung ansehen.<sup>24</sup>

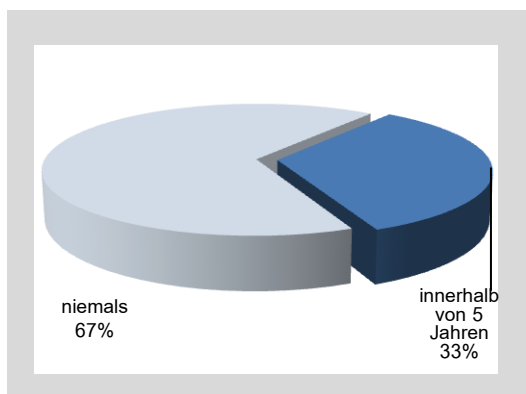
Neben diesen Herausforderungen für die Milchwirtschaft, führen auch aktuell auftretende neue Formen des Wettbewerbs zu strukturellen Anpassungen. Vor dem Hintergrund der vergangenen Milchkrise suchen Milchviehhalter nicht nur nach langfristigen, sondern auch nach kurzfristigen Erlösverbesserungen. Diese sehen zahlreiche Erzeuger darin, sich mit ihren Abnehmern nur noch über kurzfristige Abnahme-

modalitäten zu vereinbaren (flexibles Aushandeln von Mengen und Preisen). Diesem Ansinnen stehen sicherheitsorientierte Molkereien, die langfristige Verträge vorziehen, gegenüber. Die vorherrschende **Andienungspflicht** schränkt möglicherweise den Wettbewerb der Molkereien um Rohmilch ein, behindert eine wirksame Mengensteuerung über den Markt und hätte damit negative Auswirkungen für die Milchbauern und die Verbraucherpreise. So zumindest argumentiert das Bundeskartellamt.<sup>25</sup> Volle Andienungspflicht schränkt Verhandlungsmacht der Milcherzeuger ein (keine Möglichkeit durch Nicht-Lieferung Druck auf die Molkereien auszuüben oder eine andere Molkerei aufzusuchen).

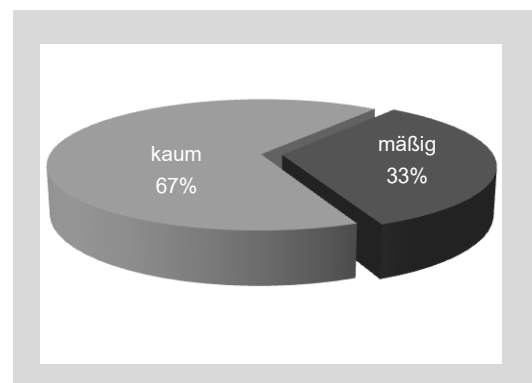
**Strukturwandel:** Zur weiteren Entwicklung des Strukturwandels in der Milchviehhaltung haben die von uns befragten Experten eine eindeutige Meinung. Sie sind zu 100 Prozent davon überzeugt, dass der Strukturwandel in der Milchviehhaltung weiter anhalten wird. Größere Betriebseinheiten werden erwartet. Eine Trendumkehr sehen sie nicht. Kleinere Betriebe werden weiterhin aus der Milchproduktion aussteigen, während die verbleibenden Betriebe in immer größere Bestandseinheiten wachsen werden.<sup>26</sup>

**Pflanzliche Milchersatzprodukte (Hype versus Realismus):** Mit dem Marktsegment vegane Ernährung könnte sich ein neuer Trend entwickeln. Die befragten Experten sehen die Möglichkeit, dass die Mehrheit der deutschen Molkereien in die Produktion einsteigt, jedoch sehr kritisch.:

Abb. 10: Für 2/3 der Experten ist der Einstieg in die Produktion von pflanzlichen Milchersatzprodukten undenkbar.



Das wirtschaftliche Potenzial der Milchersatzprodukte für die Branche wird als wenig bedeutend eingeschätzt.





### Geflügelwirtschaft und Wettbewerbsfähigkeit:

Die steigenden Verbrauchszahlen für Geflügelfleisch drücken eine steigende Bedeutung der Geflügelwirtschaft für die Lebensmittelproduktion in Deutschland aus.

Um dieser seit Jahrzehnten beobachteten Entwicklung gerecht zu werden, hat sich eine sehr effiziente und spezialisierte Geflügelwirtschaft entwickelt. Beginnend in der Geflügelzucht, über die Futtermittelindustrie, die Tierhaltung auf landwirtschaftlichen Betrieben, bis hin zur Geflügelschlachtung hat sich ein ausgeprägtes arbeitsteiliges und integriertes Produktions- und Vermarktungssystem etabliert.

Viele deutsche Unternehmen gehören regionalen und sektoralen Clustern an. In diesen existiert eine enge technologische und räumliche Verzahnung von Herstellern, Zulieferern, Logistikunternehmen, Ausrüstern und universitären Forschungseinrichtungen. Diese Cluster sind vielfach die Grundlage für Innovationen und neue Produkte.<sup>27</sup>

Eine sich durchsetzende gesundheitsbewusste Ernährung, verbunden mit der Veränderung der Bevölkerungsstruktur favorisiert den Konsum von Geflügelfleisch.

Diese wachsende Bedeutung rückt die gesamte Wertschöpfungskette der Geflügelfleischproduktion auch in den Fokus der Öffentlichkeit. Nach wie vor herrscht dort u. a. die Meinung vor, dass lediglich die Leistungssteigerung im Mittelpunkt der Tierzucht stehen würde, mit all ihren negativen, medial übersteigerten Konsequenzen einer intensiven Tierhaltung.

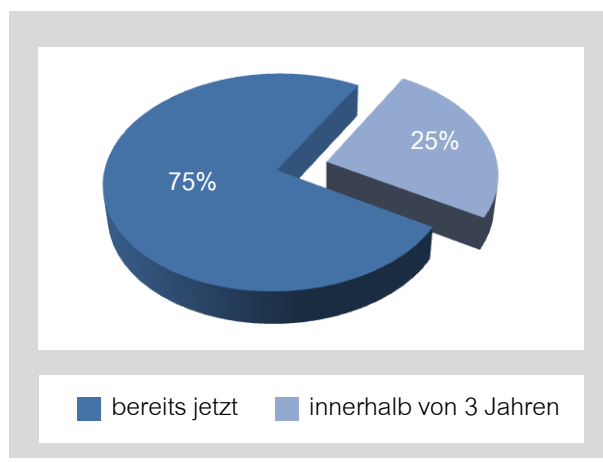
**Produktivität und Stallneubauten:** Nur schwer ist Außenstehenden zu vermitteln, dass in der Hähnchen- und Putenmast aktuell rund 30 Merkmale züchterisch bearbeitet werden, wovon sich die Hälfte der Merkmale auf das Thema Tierwohl und Tiergesundheit bezieht. Noch schwieriger zu vermitteln ist, dass sich Fortschritte immer langsamer erzielen lassen, je mehr Zuchtziele verfolgt werden.<sup>28</sup>

Fortschritte können mit neuen Zuchtmethoden, wie der Genotypisierung, der Sequenzierung und der sensor- und videogestützten Merkmalerfassung schneller erreicht werden. In der Tierzucht gibt es jedoch Grenzen, die nicht überwunden werden können. Es gibt Qualitäts-

merkmale, welche in ungünstiger Korrelation zueinander stehen: eine Erhöhung der Legeleistung führt beispielsweise zu dünneren Eierschalen und die Größe der Eier geht wiederum zu Lasten der Legeleistung der Hennen. Dieses Spannungsverhältnis wird bei der Züchtung des Zweinutzungshuhns deutlich. Die Bruderhähne weisen deutlich geringere Gewichtszunahmen auf, während die Legeleistung der Hennen um 20% niedriger ist als bei den speziellen Legerassen. Zudem führen das verlangsamte Wachstum und der erhöhte Bedarf an Fläche und Futter bei Zweinutzungsrasen zu vergleichsweise erhöhten Emissionen, die ja gerade angesichts des Klimawandels möglichst reduziert werden sollten.<sup>29</sup>

In der öffentlichen Diskussion sind auch immer wieder geplante und beantragte Stallneubauten in der Geflügelhaltung.<sup>30</sup> Zunehmende Widerstände aus der Gesellschaft und hohe behördliche Anforderungen stellen immer wieder Investitionen in moderne Stalltechnologien infrage.<sup>31,32</sup> In der Vergangenheit haben diese Unwägbarkeiten bereits zu einer Abwanderung der Geflügelproduktion in Länder mit geringeren Auflagen geführt. Die befragten Experten aus der Geflügelwirtschaft sehen die sich daraus ergebenden Wettbewerbsbeschränkungen bereits jetzt als bedeutend an oder erwarten innerhalb der nächsten drei Jahre eine Verschärfung:

Abb. 11: Die staatlichen Auflagen für Stallneubauten werden von den Experten bereits jetzt schon als streng angesehen.



Dabei hat die Geflügelwirtschaft gute Argumente, den unmittelbaren Zusammenhang zwischen Zucht- und Aufzuchtbedingungen und den An-

forderungen an Investitionen in neue Haltungssysteme zu vermitteln. So wird ihr von den befragten Konsumenten eine vergleichsweise hohe Zufriedenheit in Bezug auf ihre Vorreiterrolle Deutschlands in Sachen Tierschutz zugesprochen. Ebenso wurden von den befragten Konsumenten Mehrzahlungsbereitschaften für Tierwohlmaßnahmen angezeigt.

Die **Geflügelfleischerzeugung** in Deutschland findet ebenso wie in Europa in weitgehend regional organisierten Wertschöpfungssystemen statt, um lange Tiertransporte zu vermeiden und eine hohe Produktionseffizienz zu gewährleisten. Um dieses Ziel weiterhin aufrecht zu erhalten, ist es nach wie vor notwendig, entsprechende Verdichtungsräume mit hoher Konzentration der Produktion und Verarbeitung zu gewährleisten.

Sollte diese Situation nicht mehr aufrechterhalten werden können, und eine Umstellung auf alternative Wertschöpfungsverfahren der Geflügelfleischerzeugung stattfinden, führt dies zu höheren Produktionskosten und damit höheren Verbraucherpreisen. Die durch eine Produktionsumstellung bedingten Kostensteigerungen würden größer sein als der Preisanstieg, so dass die Produktion in Deutschland insgesamt zurückgefahren werden müsste. Bei gleichbleibender Nachfrage nach Geflügelfleisch würde der Produktionsausfall durch Wettbewerber aus internationalen Märkten durch verstärkte Exporte nach Deutschland kompensiert. Daran würden sich die deutschen Produzenten auch beteiligen, indem sie verstärkt in ausländischen Produktionsstandorten Kapazitäten aufbauen würden und ihre Wertschöpfung ins Ausland verlagern. So zumindest haben sich die Experten aus der Geflügelwirtschaft in unserer Befragung positioniert.

**Brauwirtschaft:** Die Brauwirtschaft steht seit vielen Jahren vor großen Herausforderungen: Der rückläufige Bierkonsum und damit einhergehende Kapazitätsauslastungsprobleme führen zu erheblichem Preisdruck, den der Getränkehandel für die eigene Profilierung gegenüber den Konsumenten nutzt. Größere Preisanhebungen werden stets durch steigende Aktionsplatzierungen im Kampf um Marktanteile wieder relativ schnell zunichte gemacht.<sup>33</sup>

Der Verbrauchsrückgang ist nicht als plötzliches Marktereignis aufgetreten. Die Unterneh-

men haben sich dieser Konsumabstinenz über viele Jahre anpassen können. In dieser Zeit haben die Brauereien vielfältige absatzfördernde Maßnahmen ergriffen, um gegen den Trend anzukämpfen: Markenbildung, ständige Sonder- und Niedrig-Preisaktionen, überregionale Werbung, Produktdifferenzierung, Fusionen und Übernahmen zur Ausnutzung von Größenvorteilen im Vertrieb und der medialen Präsenz.

Der Bierkonsum in Deutschland hat traditionell eine Präferenz für „lokal“ produzierte Biere. So zeigen die traditionellen Konsummuster ausgeprägte Präferenzen für regionstypische Biersorten. Im Jahr 2010 zum Beispiel, wurde in Bayern zu 24 % Pils verkauft, während in Nordrhein-Westfalen der Pilsanteil bei 60 % lag. Altbier wurde zu 6 % in Nordrhein-Westfalen und nur zu unter 0,1 % in Bayern verkauft; bei Weizen umgekehrt: 17 % in Bayern, aber nur zu 5 % in Nordrhein-Westfalen.

Obwohl die technologischen Größenvorteile nicht genutzt werden können, gelingt es kleineren und mittleren Braueinheiten durch ihre lokale Orientierung längerfristig am Markt zu bleiben. In den vergangenen Jahrzehnten haben viele Brauereien ihre Geschäftsfelder neu gestaltet. Fast alle Brauereien haben neben ihrer eigentlichen Brautätigkeit vor allem in die eigene Distribution investiert. Durch vertikale Integration von Logistikunternehmen in die Brauerei versorgen die Bierproduzenten im lokalen und regionalen Absatzmarkt Gaststätten mit Schankausrüstungen und Finanz- und Warenkrediten zu vorteilhaften Bedingungen. Mit langfristigen exklusiven Bierlieferverträgen lassen sich der Absatzmarkt und der Vertrieb des hauseigenen Biersortiments gezielter steuern. Das vertikale Integrationssystem kann dabei helfen, durch Exklusivität kurz- und längerfristig ein gewünschtes regionales oder lokales Markenimage und eine Kundenbindung aufzubauen.

Dass der Biermarkt in Deutschland einen ausgeprägten regionalen Charakter hat, wurde auch durch das Bundeskartellamt im Jahre 2000 bestätigt. Bei der Beurteilung des Wettbewerbs auf dem Biermarkt sei nicht von einem nationalen Biermarkt, sondern von zahlreichen regionalen und lokalen Biermärkten auszugehen. Die Verbraucherpräferenzen wären von Natur aus lokal ausgerichtet, so dass ein nationaler Markt nicht existieren würde. Somit hat die



grundsätzlich starke Markenloyalität für lokale und regionale Biere für hunderte von kleinen und mittleren Brauereien in Deutschland existenzsichernd gewirkt und damit gleichzeitig eine starke Marktdurchdringung von überregionalen und nationalen Bieranbietern erschwert.<sup>34</sup>

Die Käuferloyalität zu erhalten fällt allerdings denjenigen Brauern zunehmend schwer, die keine regional verwurzelte und gewachsene Marke anbieten können. Mehrwert über den reinen Produktnutzen hinaus und Unterscheidbarkeit sind zunehmend schwieriger zu kommunizieren und über den Preis einzufordern.<sup>35</sup>

Obwohl der Bierkonsum in Deutschland durch relativ stabile regionale und lokale Präferenzen geprägt ist, kann dieses Phänomen allein das Überleben von kleinen und mittleren Brauereien nicht erklären. In einer mobilen Gesellschaft können lokal formierte Präferenzen nicht nur aus sich selbst heraus erklärt werden und als Beleg für das Überleben von kleineren und mittleren Brauereien herhalten.

So ist sicherlich das Reinheitsgebot ein wesentlicher Einflussfaktor dafür, dass die ausländische Konkurrenz lange Zeit vom deutschen Markt ferngehalten werden konnte. Importbiere konnten nur einen kleinen Marktanteil erreichen.

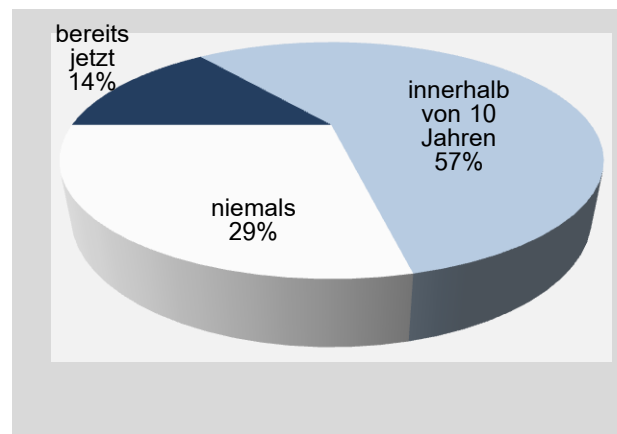
Angesichts dessen Bedeutung sind sich alle Experten unserer Befragung sicher, dass das Reinheitsgebot niemals aufgegeben wird. Diese Einschätzung war nahezu unverrückbar über die drei Befragungsrunden zu beobachten. Diese Einschätzung gilt auch in gleichem Maße für die Verbraucher.

Unter den gegebenen Marktbedingungen des stagnierenden Marktes und der damit verbundenen Probleme, wie niedriger Bierpreis und kostenintensiver Vertrieb, Pfandsystem und Abfüllung, dass sich zwischenbetriebliche kooperative Lösungen abzeichnen. Diesem Gedanken widerspricht die Branche deutlich. Kooperationen werden nicht vorrangig gesucht.

Wie in den meisten Wirtschaftsbereichen können Kooperationen auch in der Ernährungsindustrie dabei helfen, die eigene Position zu verbessern. Doch daraus die logische Konsequenz zu ziehen und sich auch mit dem Thema Kooperationen praktisch auseinanderzusetzen, wird nicht unternommen. Scheinbar ist die Er-

nährungsindustrie im Zwiespalt, ob Zusammenarbeit den Ertragsdruck mindern könnte oder dies nicht sogar kontraproduktiv wäre. Gründe für diese Zurückhaltung in der Braubranche sind die mittelständische Prägung verbunden mit einer mangelnden Risikobereitschaft, bestehende Strukturen aufzubrechen. Hinzu kommt die Angst vor Verlust der Unabhängigkeit.

Abb. 12: Brauereikooperationen zur Organisation von Abfüllung und Vertrieb gewinnen an Bedeutung; dies sehen die Experten zumindest mittelfristig als wenig aussichtsreich an.



Aus Sicht der befragten Experten der Branche beabsichtigt ein Drittel der Befragten unabhängig bleiben zu wollen; 57% schließen aber auch nicht aus, in den nächsten 10 Jahren in einzelnen Unternehmensbereichen wie Abfüllung oder Vertrieb zu kooperieren.

#### Branchenbild 5 – Eine erweiterte Perspektive

Die Agrar- und Ernährungswirtschaft hat in den letzten Jahrzehnten eine große Zahl handwerklich ausgerichteter Produktionsschritte in industrielle Produktionsverfahren überführt. Aus diesem Transformationsprozess sind Effizienzsteigerungen hervorgegangen, die zu vorteilhaften Entwicklungen geführt haben. Zunächst und vor allem konnten Lebensmittel dadurch kosten- und damit preisgünstiger angeboten werden. Die moderate Entwicklung der Lebensmittelpreise hat den Verbrauchern einen immer größeren Anteil an frei verfügbarem Einkommen für den Erwerb anderer Konsumgüter beschert.

Die Veränderungen in der Food Chain ermöglichten es den deutschen Verbrauchern, ein umfangreiches und vielfältiges Angebot an frischen und nahezu ohne Qualitätsverlust haltba-

ren Lebensmitteln zu jeder Zeit zu erhalten. Damit konnte auch ein erheblicher Beitrag zur gesicherten Versorgung und damit Gesundheit der Bevölkerung geleistet werden. Dies ist auch das Ergebnis der Entwicklungen im internationalen Handel, der Logistik, der Lebensmittelverarbeitung und Konservierung, des Lebensmittelhandels und nicht zuletzt der der Landwirtschaft vorgelagerten Industriezweige, der Tier- und Pflanzenzucht. Sie tragen in breitem Umfang zu Innovationen bei, um die Nachfragewünsche der Konsumenten zu befriedigen.

Für diese Entwicklung der Food Chain war und bleiben der industrielle Produktions- und Verarbeitungsprozess und dessen ökonomische Prinzipien maßgeblich. Der Einsatz der chemischen, biologischen, technisch-mechanischen und organisatorischen Fortschritte ermöglicht, die natürlichen Wachstumsprozesse von Lebensmitteln ständig zu verbessern und die Produktionsprozesse effizienter zu gestalten.<sup>36</sup>

Die ökonomischen Prinzipien des nachhaltigen Unternehmenserfolgs und des Wachstums steuern diese Prozesse. Durch die flexible Reaktion auf die von den Rohstoff- und Lebensmittelmärkten ausgehenden Preissignale, haben die Unternehmen der Agrar- und Ernährungswirtschaft gelernt, sich kurzfristig anzupassen. Auf fundamentale relative Preisänderungen haben sie mit Produkt- und Prozessinnovationen reagiert. Dadurch werden vielfältige und differenzierte Konsumentenerwartungen erfüllt.

Diese Entwicklung hat bei manchen Konsumenten und auch Produzenten zu Irritationen und Kritik gegenüber der heutigen Organisation der Wertschöpfungskette geführt. Das gegenwärtige Nahrungsmittelsystem ist nicht mehr vergleichbar mit tradierten Vorstellungen von einem Bauernhof mit vielen verschiedenen Produktionsrichtungen. Ebenso passt die Realität auch nicht mehr zu den romantischen Bildern einer Landwirtschaft, wie sie im 19. Jahrhundert gemalt und dargestellt wurde. Schon die damaligen Vorlagen für die historischen Darstellungen waren durch romantische Vorstellungen von einer sich ständig verändernden Land- und Ernährungswirtschaft geprägt.

Ein gewisser Grad an Skepsis und Zurückhaltung gegenüber dem gegenwärtigen Zustand oder bestimmten Ausmaßen der land- und ernährungswirtschaftlichen Produktionsprozesse

ist verständlich, berücksichtigt man, dass die hoch-technisierte Land- und Ernährungswirtschaft mit ihrer industrialisierten Lebensmittelherstellung nicht in allen Prozessschritten perfekt funktioniert. So hat die Anonymität, die viele Prozesse innerhalb einer Wertschöpfungskette prägt, in der jüngsten Vergangenheit zu einigen Lebensmittel-Qualitätsproblemen geführt.

Ebenso irritierend sind die regional auftretenden Umweltbelastungen einiger der gegenwärtig praktizierten Methoden der Lebensmittelproduktion. Die negativen Auswirkungen auf Produktionsbedingungen und die Umwelt aufgrund einer unsachgemäßen Verwendung von chemischen Inputs (Pflanzenschutz- und Düngemitteln, Antibiotika), aufgrund sehr großer Tierbestände (Gülle und Geruchsemissionen) oder einfach nur die Tatsache, dass biologische Tierproduktionsprozesse klimaschädliche Gase produzieren, bedeuten Herausforderungen, die einer Lösung bedürfen. Vorhandene Zielkonflikte in der Agrar- und Ernährungswirtschaft zwischen erforderlicher Wirtschaftlichkeit, Tierwohl und Umweltschutz müssen gelöst werden.

Das Missverständnis in der Auseinandersetzung ist folgendes: wenn die gegenwärtige Organisation der Food Chain fundamental falsch sein sollte, dann kann sie auch nicht – wenn sie das gleiche Leistungsniveau hervorbringen soll - in dem gegenwärtigen Organisationssystem korrigiert werden. Ein Systemwechsel auf eine lokale und kleinbetriebliche Produktionsorganisation müsste die gleichen Leistungen garantieren - ständige Verfügbarkeit von vielfältigem Lebensmittelangebot, bei entsprechend hohem Qualitäts- und gleichzeitig niedrigem Preisniveau.

Es gibt sicherlich interessante und vielversprechende Entwicklungen, die Konsumenten auf regionalem und lokalem Niveau mit der Landwirtschaft zusammenbringen, vor allem im Hinblick auf eine kürzere Versorgungskette in einem peri-urbanen Umfeld. Diese Formen der Erzeugung kann man befürworten, weil sie den Konsumenten eine unmittelbare Erfahrung mit Produktionsprozessen und eine abhanden gekommene Vertrautheit mit der Agrar- und Lebensmittelproduktion vermitteln könnten; in ausschließlich lokalen oder regionalen Produktionssystemen alle gewünschten Produkte und die gewohnte Produktvielfalt anzubieten, wird nicht möglich sein.

**Arbeitsteilung und Spezialisierung:** Die deutsche Agrar- und Ernährungswirtschaft hat aufgrund der hohen Innovationsfähigkeit und der schnellen Übernahme von Neuerungen in die betriebliche Praxis bis heute einen besonders hohen Wertschöpfungsgrad erreicht. Dazu haben auch die Arbeitsteilung und Spezialisierung und die dadurch erzielten Effizienzsteigerungen in der Ernährungswirtschaft beigetragen.

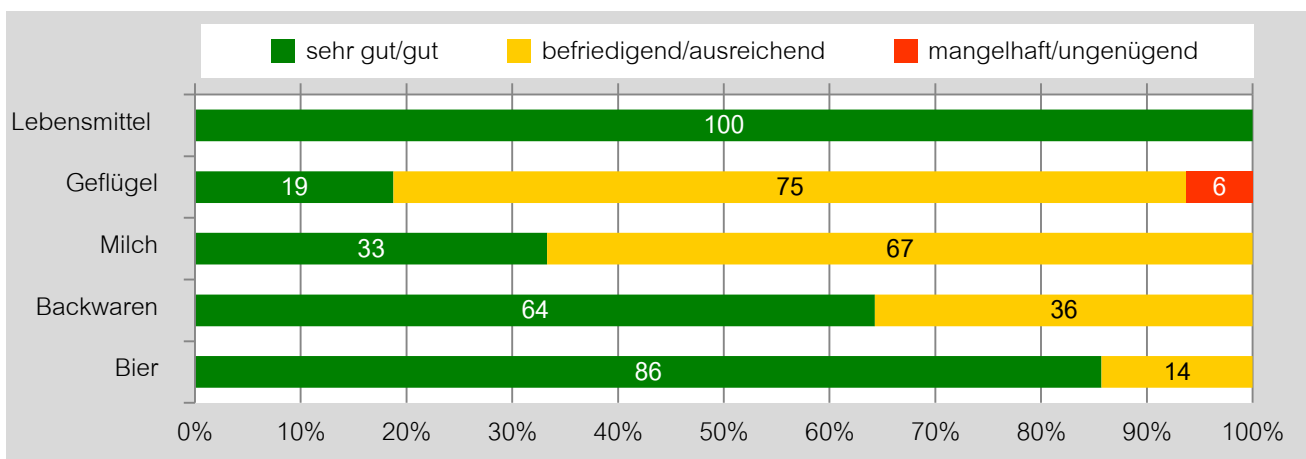
Die weitgehend gesättigten Märkte und die hohe Preissensibilität deutscher Verbraucher haben stets einen hohen Kostendruck auf die Lebensmittelhersteller und Lebensmittelhändler ausgeübt, einerseits Rohstoffe zu günstigeren Preisen einzukaufen und andererseits die Produktionseffizienz, Produktsicherheit und –qualität auf einem hohen Niveau zu halten. Der zunehmende horizontale und vertikale Wettbewerb stellen große Herausforderungen an eine Lebensmittelproduktion in Deutschland.

Auf der anderen Seite führt der Wettbewerb aber auch zu einem großen Know-how in den Produktionsverfahren und beim Marketing. Stagnierende Nachfrage und demographischer Wandel sind auch Ansporn, Veränderungen herbeizuführen und in Produktinnovationen und Produktdifferenzierungen zu investieren. Außerdem bieten die Wettbewerbsbedingungen und die Notwendigkeit, kosteneffizient zu produzieren auch Chancen, internationale Märkte zu bedienen. Die Veränderung des globalen Konsumverhaltens eröffnet neue Absatzchancen und steigert die Nachfrage für heimische Produkte, produziert am Standort Deutschland. Das Label „Made in Germany“ ist klar als Wettbewerbsvorteil zu sehen.<sup>37</sup>

Immer öfter nutzen auch ausländische Produzenten den Innovationsstandort Deutschland, seine vorbildlichen Forschungs- und Entwicklungssysteme. Dies umfasst so unterschiedliche Institutionen/Einrichtungen wie Hochschulen (v. a. technische Hochschulen und Universitäten), innovationsfreudige Mittelständler und forschungsstarke Lebensmittelunternehmen (in Deutschland praktisch in allen Branchen zu finden) sowie die in Deutschland etablierten Netzwerke und Forschungszentren. Zudem gehören viele deutsche Unternehmen regionalen und sektoralen Clustern an. In diesen existiert eine enge technologische und räumliche Verzahnung der beteiligten Akteure. Diese Cluster sind vielfach die Grundlage für Innovationen und neue Produkte.

Während die befragten Experten aus dem Bereich Ernährungsindustrie allgemein die Standortattraktivität Deutschlands als durchweg gut einschätzen, sehen vor allem die befragten Experten aus der Geflügel- und Milchwirtschaft mehrheitlich nur eine befriedigende bis ausreichende Standortattraktivität gegeben. Hier gibt es offensichtlich noch ein erhebliches Verbesserungspotenzial. Insgesamt hat sich diese Einschätzung über mehrere Fragerunden verfestigt. Leider gibt es trotz einiger regulatorischer Verbesserungen immer noch zahlreiche Wettbewerbshemmnisse, die die Standortattraktivität beeinträchtigen. Diese Hemmnisse aufzudecken ist Gegenstand der vorliegenden Studie, die vor allem auch die Diskrepanz zwischen Standortattraktivität und Wettbewerbsfähigkeit thematisiert.

Abb. 13: „Die Attraktivität Deutschland als Standort ist insgesamt ...“



Sowohl für die Verbraucher als auch die Experten ist der Standort Deutschland als Herkunftsort von Lebensmitteln ein wichtiges Qualitätsmerkmal. Die Gründe hierfür liegen sowohl im Bedürfnis nach Unterstützung der heimischen Wirtschaft als auch in einem vergleichsweise hohen Vertrauen in die deutschen Mechanismen zur Sicherstellung von Lebensmittelqualität und -sicherheit. Diese Zusammenhänge sind bei etwaigen Überlegungen zugunsten von Produktionsverlagerungen ins Ausland bzw. Importen zu berücksichtigen.

Gepaart mit dem hohen Qualitätsanspruch im Inland ist „Made in Germany“ weltweit auch bei Produkten der Ernährungswirtschaft in Europa und der Welt ein gefragtes Qualitätsmerkmal für Lebensmittel. Der Export vor allem mit den Niederlanden, Frankreich, Großbritannien, Italien und Österreich als wichtigsten Handelspartnern ist ein zentraler Wachstumstreiber für die Branche. Damit ist die deutsche Agrar- und Ernährungsindustrie auch ein Schlüsselsektor für die europäische Wirtschaft.

## Kapitel 3: Wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen als Herausforderungen

Bedingt durch die engen arbeitsteiligen Verflechtungen sieht sich die Lebensmittelproduktion im weiteren Sinne einer Reihe von Herausforderungen gegenüber, deren Konsequenzen nicht deutlich absehbar sind, die aber für die Strategieausrichtungen wichtig sind.

**Nahrungsmittel- und Ernährungssicherung und Sicherheit:** Die Lebensmittelproduktion in Deutschland ist durch seine Export- und Importleistungen stark in das internationale Ernährungssystem eingebunden. Die große Herausforderung des globalen Nahrungsmittelsystems ist die Versorgung einer Bevölkerung, die bis zum Jahr 2100 auf ungefähr 10,5 Mrd. Menschen anwachsen wird.

Zahlreiche Szenarien gehen davon aus, dass die Menschen im Durchschnitt wohlhabender werden und die Mehrheit in urbanen Regionen leben wird. Die Nachfrage nach tierischen Lebensmitteln wird stärker steigen, als es die Bevölkerungsentwicklung erwarten lässt.

Obwohl Unterernährung in den letzten Jahrzehnten absolut und relativ auf dem Rückzug ist, sind ca. 1 Mrd. Menschen immer noch von Unterversorgung betroffen. Hungersnöte sind selten geworden und wenn, dann sind sie die Konsequenz aus unzulänglicher Verteilungspolitik, Bürgerkriegen, schlecht entwickelter Infrastruktur, ausgedehnter Trockenperioden oder plötzlich auftretender Naturereignisse. Wenn zu den Unterversorgten noch die ca. 1,5 Mrd. überversorgten Menschen (Zivilisationskrankheiten, Übergewicht, Fehlernährung) hinzugezählt werden, leidet ca. die Hälfte der derzeitigen Weltbevölkerung an diametral entgegengesetzten Ernährungsproblemen.<sup>38</sup>

Das Ziel, die Ernährungssituation ständig zu verbessern und den Standard in den entwickelten Ländern zu halten, ist bei gegebenen Produktionstrends nicht automatisch erreichbar. Landwirtschaftliche Erzeugung und Lebensmittelproduktion bedeuten nämlich nahezu immer, die natürlichen Prozesse, wie Wetter, Wasser, Bodenfruchtbarkeit und neue sowie alte Pflanzen- und Tierkrankheiten zu managen. Um diesen Herausforderungen zu begegnen, muss Präzisionslandwirtschaft, einschließlich modernster Pflanzen- und Tierzuchttechniken, ein-

gesetzt werden. Hinzu kommen die Bedingungen der internationalen Spezialisierung und des Handels: die Produktion findet dort am effizientesten statt, wo sie die vorzüglichsten natürlichen und technischen Voraussetzungen hat.

Vergleichbar zu vielen anderen Regionen und Ländern besitzt Deutschland einen hohen Anteil an fruchtbaren Böden mit ausreichender Wasserversorgung und –verfügbarkeit und einem attraktiven Klima. Die deutschen Landwirte und die Ernährungsindustrie verfügen über ein ausgezeichnetes Produktions- und Vermarktungsniveau. Die Entwicklung und Verwendung von Innovationen ist ein wichtiges Element des landwirtschaftlichen Produktivitätswachstums. Es sollte aber im Interesse Deutschlands sein, die Entwicklung der Landwirtschaft auch dort zu fördern und weiterzuentwickeln, wo die natürlichen Voraussetzungen nicht immer vorteilhaft erscheinen – zum Beispiel durch den Export von Technologien und Good Governance.

**Klimawandel und Wasser- und Energieverbrauch:** Steigende Temperaturen und die damit verbundenen Veränderungen der Wettermuster werden zukünftige Erträge einer stärkeren Volatilität aussetzen, was insbesondere dazu führt, dass nicht die Mengenrisiken, sondern eher die Einkommensrisiken für Landwirte und die Ernährungswirtschaft ein großes Problem darstellen.

Unter Berücksichtigung der Bedeutung und des Umfangs der Herausforderungen, hat die gesamte Wertschöpfungskette für eine klimafreundliche Nahrungsmittelproduktion zu sorgen. Teile des Problems und auch der Lösung liegen bei den Wertschöpfungspartnern und insbesondere auch bei den Konsumenten. Sie müssen zu nachhaltigeren Verbrauchsmustern bewegt werden.

**Reduzierung negativer ökologischer Effekte:** Zusätzlich zum Klimawandel ist das land- und ernährungswirtschaftliche Lebensmittelsystem weiteren Herausforderungen in Bezug auf die Umwelt und die Biodiversität ausgesetzt.

Oftmals wird die Verflechtung von Land- und Ernährungswirtschaft als ein System angesehen, dass diametral entgegengesetzt zur Natur und Biodiversität agiert. Dabei wird oft überse-

hen, dass die Landwirtschaft im Wesentlichen ein System des Naturmanagements in Raum und Zeit darstellt und deshalb auch ökologische Auswirkungen hat. Jeder politische Eingriff sollte zwischen den unterschiedlichen Ansprüchen von Landwirtschaft, Landnutzung und Natur unterscheiden können. Dort wo es passt, muss eine Koexistenz zwischen unterschiedlichen Systemen im Hinblick auf mögliche Synergien unterstützt werden. Eine nachhaltige Intensivierung könnte darin bestehen, dass in einer Region mehr intensive Landwirtschaft erlaubt ist, um in einer anderen Region Landflächen für andere Verwendungen frei zu setzen.

**Gesunde Konsummuster für einen lebenslangen gesunden Lebensstil:** Von der Land- und Ernährungswirtschaft wird erwartet, dass sie die Verbraucher mit gesunden und sicheren Lebensmitteln versorgen und den Konsumenten die Wahl für gesunde Lebensmittel leicht gestaltet.

Die Befürchtungen um die Lebensmittelsicherheit haben zugenommen. Deutschland ist in den vergangenen Jahren mit verschiedenen Lebensmittelqualitätsproblemen und Bedenkllichkeiten konfrontiert worden, einmal abgesehen davon, ob es sich um Unfälle oder auch um Betrugereien gehandelt hat. Einige dieser Probleme sind verbunden mit dem anonymen internationalen Handel oder mit einem geringen Niveau an Transparenz.

**Ungleichheit und ländlicher Raum:** Viele ländliche Gebiete sind durch geringe Einkommensniveaus – auch und gerade in der Land- und Ernährungswirtschaft – geprägt. Die dabei aufkommende Frage ist, in welchem Ausmaß die Land- und Ernährungswirtschaft dazu beitragen kann, zusätzliche Arbeitsplätze in diesen Regionen zu schaffen und Wachstum zu generieren. Bei gegebenem Investitionsbedarf pro Arbeitsplatz und dem geringen Anteil der Landwirtschaft an der Beschäftigung auch in den entlegensten Regionen ist es für die Land- und Ernährungswirtschaft nicht einfach, zu diesem gesellschaftlichen Ziel einen angemessenen Beitrag zu leisten.

**Zu beachtende Innovationserfordernisse:** Die dargelegten Herausforderungen sind gleichzeitig auch als zukünftige Gelegenheiten für Innovationen, Anwendungsinvestitionen und die Entwicklung von neuen Technologien zu verste-

hen. Vier miteinander verbundene Innovationsbereiche werden die Lebensmittelproduktion und den Wettbewerb verändern:

**Digitalisierung und Big Data:** Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) werden in der Lage sein, neue land- und ernährungswirtschaftliche Produktionssysteme zu gestalten. Diese Technologien befähigen die Food Chain mit mehr Präzision und einer genaueren Datenverarbeitung zu arbeiten; man denke an die Verbesserungen der Wetterprognosegenauigkeit. Diese Daten vermögen es, die Produktivität zu steigern und die Lebensmittelsicherheit zu verbessern. Wer seine Wertschöpfungsprozesse digitalisiert und intelligent vernetzt, kann die Transparenz, Planungssicherheit, Qualität und Kundenorientierung in der Lebensmittelherstellung verbessern.

**Neugestaltung der Food Chain:** Die Neugestaltung verschiedener Food Chains als Teil der Prozesse einer zirkulären bio-basierten Wirtschaft wird als eine weitere Innovation angesehen. Ein besseres Verständnis über den Aufbau und die Wirkung von Biomaterialien und deren Verarbeitungsprozesse führt zu einer Kaskade an neuen Verwendungen und Möglichkeiten.

Weitere Entwicklungen, die zu einer Neuorganisation der Nahrungsmittelketten führen werden, lassen sich ausmachen: Die zunehmende Sensibilisierung für Lebensmittelsicherheit, Rückverfolgbarkeit und Nachhaltigkeit wird die Food Chain-Organisation in eine Bewegung weg von anonymer Massenware, die ausschließlich über den Preis gehandelt wird, hin zu umfangreichen und komplexen Produktions- und Vermarktungsverträgen mit spezifischen Produkthanforderungen führen.<sup>39</sup>

**Soziale Innovationen:** Veränderungen im Konsumentenverhalten und der Nachfrage, in der Grundhaltung gegenüber Lebensmitteln oder den Verfahren der landwirtschaftlichen Praxis bewirken innovative Lösungen. Insbesondere im städtischen Raum gibt es einen Bedarf für periurbane Landschaften, in denen Landwirte Dienstleistungen anbieten, wie etwa Freizeit, Gesundheit und Naturmanagement sowie Nahrungsmittelproduktion. Urbane Landwirtschaft entwickelt sich in vielen Städten, so dass Städte sowie regionale Behörden und Ämter zu Stakeholdern in der Ernährungspolitik werden. Einwohner werden zunehmend mehr in parallele

Entwicklungsprozesse einbezogen, die über die sozialen Medien vernetzt werden.

**Qualifizierte Personalgewinnung:** Der demographische Wandel führt in den kommenden Dekaden zu einem sich verringernenden Angebot an Arbeitskräften. Der Wettbewerb um gut ausgebildete Arbeitskräfte wird sich noch verschärfen. Arbeitsplätze in der Agrar- und Ernährungswirtschaft sind nicht besonders populär und damit nicht die erste Adresse von Bewerbern. Seit

vielen Jahren wird von der deutschen Wirtschaft der jährlich hohe Verlust an Wertschöpfung aufgrund nicht besetzbarer oder verspätet besetzter Stellen beklagt. Die Rekrutierung und die Bindung qualifizierter Fach- und Führungskräfte avanciert zunehmend für viele Unternehmen zu einer Kernaufgabe, um den Unternehmenserfolg langfristig sicherzustellen.

## Kapitel 4: Konsumentenverhalten prägt Branchenentwicklungen

In den kommenden Jahren wird die Ernährungsforschung ihre Erkenntnisse über die ernährungsphysiologischen Zusammenhänge mit Hilfe der Neurobiologie und Genetik in Richtung personalisierter Ernährung weiter entwickeln. Maßgeschneiderte Lebensmittel auf der Grundlage individueller genetischer Prädisposition und der individuellen Nährstoffverwertung werden zu erwarten sein. Noch weitgehend bestehende Branchengrenzen zwischen Lebensmittel- und Pharmaindustrie könnten dann verschmelzen (Stichwort Functional Food). Schneller realisierbare Zuchtergebnisse, die neue Pflanzenvarietäten und Tierzuchtrassen mit spezifischen Qualitätsmerkmalen hervorbringen, werden entwickelt. Diese Entwicklungen würden die Food Chain revolutionieren – mit neuen Herausforderungen für die Lebensmittelwirtschaft und die Ernährungspolitik.<sup>40</sup> Die Konfliktlinie „Science versus Romance“ als zentrale Achse bei der Lebensmittelproduktion, beim Lebensmittelkonsum und dem Einkaufsverhalten wird sich dann verschieben.

Demnach gilt es für die Ernährungswirtschaft, sich mit den gegenwärtigen Entwicklungstendenzen auseinander zu setzen.

Die Branchenentwicklungen in der Ernährungswirtschaft und die Nachfrage der Konsumenten nach Lebensmitteln hängen eng zusammen. Dabei spielen zum einen die mengenmäßigen Angebots- und Nachfragebedingungen eine Rolle, aber vor allem auch die qualitativen Ausgangs- und Entwicklungsbedingungen, geprägt durch die Signale, die der Absatzmarkt und damit die Konsumenten mit ihrer Nachfrage an die Produzenten vermitteln. Weltweit steigt die mengenmäßige Nachfrage nach Lebensmitteln an, in Deutschland hingegen wandelt sie sich in Richtung steigender Ansprüche an die Lebensmittelqualität und Sortimentsvielfalt.

**Bevölkerungswachstum:** Deutschland und die europäischen Länder mit vergleichbarer Wirtschaftskraft sind durch ein geringes Bevölkerungswachstum gekennzeichnet. Im weltweiten Maßstab wird die Nachfrage nach Lebensmitteln in den kommenden Jahrzehnten aufgrund des Bevölkerungszuwachses, des steigenden Wohlstands und der höheren Erwartungen an den Lebensmittelkonsum ansteigen. Im Zuge der Globalisierung und Verstädterung stellen

die Menschen ihre Ernährung zudem auf ressourcenintensivere Lebensmittel um.

**Altersstruktur:** Das Durchschnittsalter der Bevölkerung beeinflusst die Nachfrage nach Lebensmitteln. Die Alterszusammensetzung hat einen Einfluss auf die Lebensmittelnachfrage und damit auch auf die Lebensmittelproduktion. Dies betrifft die Ausgabenhöhe und Ausgabebeurteilung für Lebensmittel, die gewünschte Sortimentsstruktur (stärkerer Konsum gesundheitsbezogener Lebensmittel, geringere Packungsgrößen) und den Convenience-Charakter der Produkte.

**Entstrukturierung des Alltags:** Unmittelbarkeit, zunehmende Spontanität und Entplanung sind Zeichen eines eingetretenen Konsumwandels. Immer weniger Menschen haben klar strukturierte, regelmäßige Tagesabläufe. Im Zuge der steigenden Bedeutung des Smartphones werden Vorausschau bzw. Planung immer weniger wichtig, das Leben konzentriert sich weit stärker als früher auf die Jetztzeit. Die Unmittelbarkeit gewinnt die Oberhand über ein geplantes Verhalten. Infolgedessen werden beim Lebensmitteleinkauf immer stärker die Bedürfnisse befriedigt, die im jeweiligen Moment bestehen. Hiermit steigt die Nachfrage nach (gesunden) Convenience-Produkten. Zudem ist mit der Auflösung der Beziehung zwischen Produkt und Preis zu rechnen, welche sich in anderen Branchen bereits in Konzepten wie z. B. Flatrates niederschlägt.

**Technologische Entwicklungen:** Das Internet wird in 15 Jahren von den heute 50- bis 60-Jährigen ebenso genutzt werden wie heute und die aktuell noch vorhandene „Alters-Gap“ wird verschwunden sein. Für den Lebensmitteleinzelhandel werden diese Entwicklungen vor allem durch das Scannen von Barcodes oder QR-Codes sowie Mobile Payment-Systeme und Online-Shopping von besonderer Bedeutung sein.

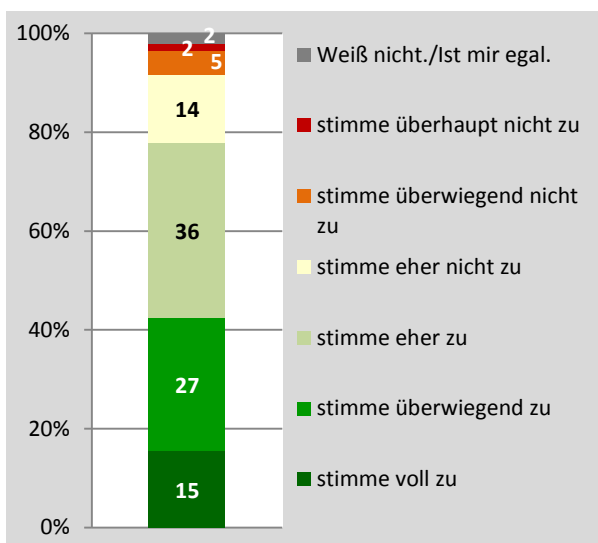
Ein wesentlicher Einflussfaktor auf die Lebensmittelproduktion geht allerdings vom Konsumenten selbst und von seinen Konsumentenscheidungen aus. Verbraucher agieren als Wirtschaftssubjekte und nehmen mithin in einer komplexen (Markt-)Umgebung mit ihrem Entscheidungsverhalten teil. Sie sind somit als



weitgehend autonome Individuen zu sehen, die selbstbestimmt handeln können, wollen und auch sollen. Sie sind somit in der Lage, über das Marktangebot „souverän“ zu entscheiden. Zu diesem Aspekt wurden sowohl die Verbraucher als auch die Experten befragt.

Immerhin 8 von 10 befragten Verbrauchern geben an, dass sie genaue Vorstellungen von den Lebensmitteln haben, die sie kaufen, zum Beispiel in Bezug auf die Produktionsbedingungen und Inhaltsstoffe.

Abb. 14: Verbraucher: „Habe genaue Vorstellung von dem, was ich kaufe“



Auch wenn sich die Experten aus den verschiedenen Branchen da nicht so sicher sind, ändert das nichts an der Tatsache, dass letztlich die Konsumenten am Point-of-Sale als souveräne Entscheider auftreten.

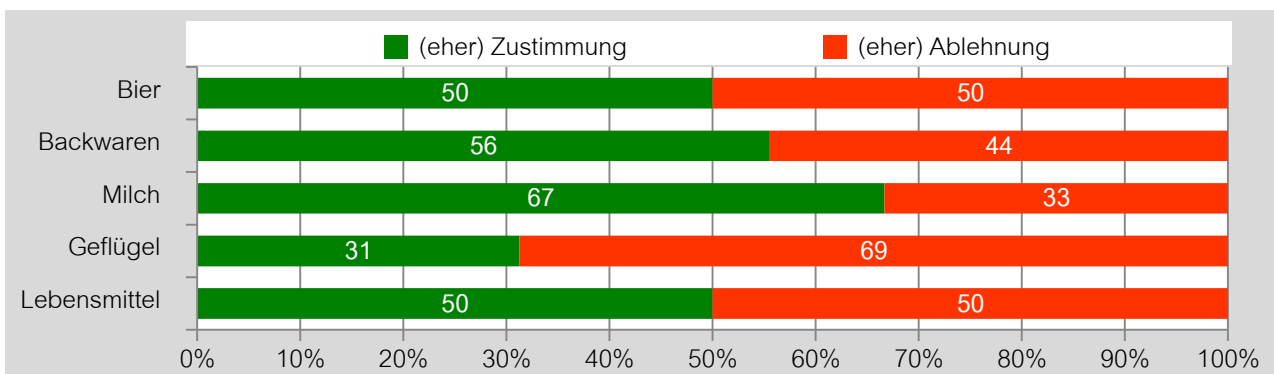
Ein bedeutendes Leitbild im Hinblick auf die Verantwortung des Verbrauchers ist in marktwirtschaftlich organisierten Gesellschaften das

Konzept der Konsumentensouveränität.<sup>41</sup> Dieses Prinzip zählt zum normativen Kern einer auf methodologischem Individualismus basierenden Ökonomie. Entsprechend dieser Vorstellung agieren Konsumenten als souveräne Entscheidungsträger, die frei und selbstbestimmt nach Maßgabe ihrer Präferenzen entscheiden, welche Güter sie zu welchem Preis erwerben möchten. In einer Wettbewerbswirtschaft richten die Produzenten ihre Produktionsentscheidungen ausschließlich an den Präferenzen der Konsumenten aus. Somit bestimmen letztlich die Konsumenten Höhe und Zusammensetzung des Güterangebots. Die Konsumententscheidungen steuern demzufolge das Marktangebot, die Verbraucher sind somit für das Angebot (mit)verantwortlich. Im Vordergrund steht die Frage, welcher der Marktakteure (Anbieter und/oder Nachfrager) die den Markt dominierende Stellung bzw. die „Marktsouveränität“ innehat.

Gemäß dieser Sichtweise nehmen Verbraucher somit als Nachfrager entscheidenden Anteil am Wirtschaftsgeschehen.<sup>42</sup> Verbraucher sind Wirtschaftssubjekte. Ihnen kommt die gleiche Funktion zu, wie den Anbietern. Wirtschaftssubjekte sind dem Wettbewerb ausgesetzt. Aus dieser Perspektive heraus, ist es die Aufgabe der Politik, Wettbewerbsbeschränkungen zu verhindern oder ihnen mit angemessenen Instrumenten zu begegnen.

Lebensmittelkonsum ist eine grundlegende Entscheidung der privaten Lebensführung. Zwar ist auch die Ernährung seit Jahrhunderten Gegenstand von Normen und gesellschaftlicher Prägung, etwa in Form religiöser Speisevorschriften. Allerdings hat sich mit der fundamentalen Verbesserung der Ernährungslage in jüngerer

Abb. 15: Experten sind sich nicht so sicher, dass Verbraucher wissen, was sie tun



Vergangenheit eine zunehmende Konsumkritik eingestellt. Mit wachsender Kritik wird auf die möglichen Fehlentwicklungen unserer Ernährungsgewohnheiten – übermäßige Nahrungsaufnahme, Zunahme ernährungsbedingter Krankheiten, Produktionsweisen, die zu Verlust an Biodiversität führen, zunehmende Umweltbelastungen – hingewiesen. Angesichts dieser Entwicklungen werden die Ernährungsgewohnheiten in den Industrieländern verstärkt hinterfragt und mögliche Veränderungspotenziale diskutiert. In vielen Fällen werden dann auch Einschränkungen der Wahl- und Ernährungsfreiheit befürwortet.

In der allgemeinen Diskussion um das „richtige“ Ernährungsverhalten findet häufig keine sachbezogene Argumentation mehr statt. Zahlreiche Beeinflusser in Medien, Politik und Wissenschaft wollen dem Verbraucher die Essensgewohnheiten vorschreiben. Lebensmittel und Konsumstile werden einfach in ein Schwarz-Weiß-Schema oder eine Ampel-Deklaration von „gesund versus ungesund“ kategorisiert.

Derzeitige Food-Trends zeigen, dass die öffentlich geführten Diskussionen zu einer Reihe von Präferenzverschiebungen und Nutzenerwartungen bei den Konsumenten geführt haben. So ist zu vermuten, dass sich Konsummuster schneller durch öffentliche Debatten als mögliche staatliche Eingriffe/Regulierungen ändern könnten.

Nach wie vor weisen die Menschen – insbesondere als Konsumenten – ein zeitinkonsistentes Verhalten auf. Wer eine Diät plant, wird angesichts akuten Hungers leichter geneigt sein, mit seinen guten Vorsätzen zu brechen. Auf kurze Frist sind die Menschen sehr ungeduldig, zu einem Aufschub ihres Konsums sind sie nur ungern bereit. Das Phänomen der Zeitinkonsistenz wird auch als Argument für staatliche Eingriffe zur Einschränkung des Konsums von Zigaretten, Alkohol oder Fett sowie Zucker und Salz herangezogen. Hier werden sogenannte Sündensteuern diskutiert. Steuern auf Alkohol, Tabak, Salz, Zucker – so die Idee – sollen helfen, willensschwache Konsumenten nicht der Gefahr auszusetzen, dass Menschen mit ihrem heutigen Konsum ihrem zukünftigen Selbst schaden. Wer sagt aber, dass die spätere Entscheidung die „bessere“ ist, weil man die frühere Entscheidung zu einem späteren Zeitpunkt bereut?

Menschen sind in ihrem Verhalten weniger stabil und berechenbar als erwartet. Eine Erkenntnis, die die Lebensmittelwirtschaft oft erfährt.

**Verstärkte Nachfrage nach „anderen“ Lebensmitteln:** Verbraucher verlangen über eine Ausdifferenzierung ihrer Nachfrage bei allen Lebensmitteln unterschiedlichste Zusatznutzen. Das Interesse an einem gesundheitlichen Zusatznutzen bei bestimmten Lebensmitteln scheint zuzunehmen.<sup>43</sup> Lebensmittel mit Attributen wie „bio“ oder „regional erzeugt“, werden zunehmend nachgefragt. Sie scheinen einen auf Gesundheit und Nachhaltigkeit ausgerichteten Lebensstil zu unterstützen. Gleichzeitig achten die Verbraucher über den grundlegenden Nährwert der Lebensmittel hinaus darauf, dass die Inhaltsstoffe Krankheiten verhindern oder die Gesundheit fördern. Sie interessieren sich zunehmend für funktionelle Lebensmittel. Zur Unterstützung dieser Entwicklungen werden zahlreiche Lebensmittel mit Vitaminen, Mineralstoffen, Ballaststoffen, Omega-3-Fettsäuren, Lebkulturen (z. B. probiotische Milchprodukte) usw. angereichert.<sup>44</sup>

Verantwortungsvolle Rohstoffgewinnung und Rohstoffverarbeitung, insbesondere tierischer Erzeugnisse, aber nicht nur darauf beschränkt, bekommen bei Verbrauchern einen wachsenden Stellenwert und führen, bisher noch in geringem Umfang, zu einer Veränderung der Grundeinstellung gegenüber der gegenwärtigen landwirtschaftlichen Produktionsweise. Bisher ist nur vereinzelt zu beobachten, dass aus dieser Grundeinstellung eine konkrete Nachfrageveränderung resultiert. Gemessen an der medialen Bedeutung (kaum ein Tag vergeht, an dem nicht ein Lebensmittelcheck oder Produktionsbedingungen Gegenstand von Talkrunden oder Dokumentationen in den Medien ist), gewinnt man den Eindruck, dass das Thema „Tierwohl“ mittlerweile fester Bestandteil gesellschaftlicher Diskussionen ist. Dagegen steht allerdings die Ambiguität der Verbraucher, dass „Tierwohl“, „Nachhaltigkeit“ oder „Regionalität“ zu wollen, sich nicht automatisch bei der konkreten Kaufentscheidung niederschlägt.<sup>45</sup>

Derzeit versuchen Lebensmittelproduzenten, über Nachhaltigkeitsattribute ihre Angebote aus der Anonymität hervorzuheben. Gleichzeitig entstehen mit der Differenzierung Risiken für die Marke, schließlich muss das Gesamtpaket in

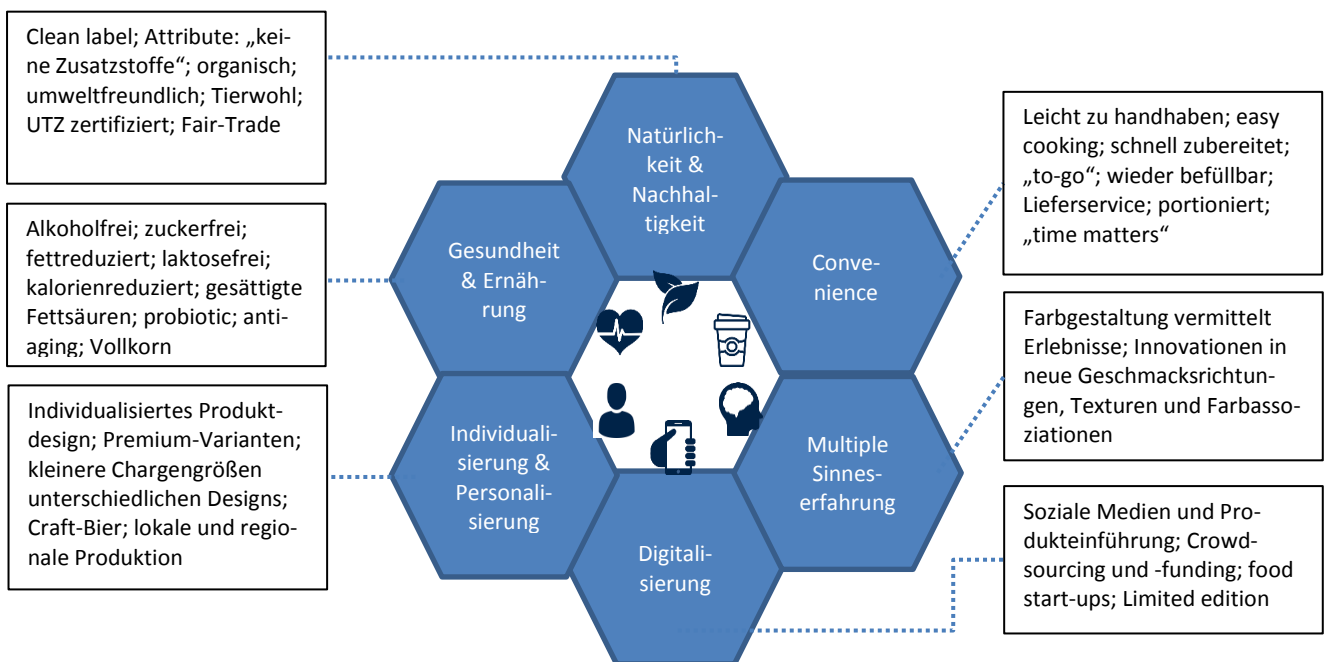
der Wahrnehmung des Kunden passen. Formuliert ein Unternehmen sein Nachhaltigkeitsverständnis ohne tatsächlichen Unternehmens-, Produkt- und Marktbezug, scheitert es mit dieser Strategie. Greenwashing-Vorwürfe sind die mögliche Folge. Eine Monetarisierung dieses Verbraucheranspruches scheitert dann ebenso.

Die Konsumenten beginnen, ihr Verhalten beim Einkauf von Lebensmitteln zu überdenken. Zu den neuen Bedürfnissen der Verbraucher zählt der Wunsch nach mehr Nachhaltigkeit bzw. unternehmerischer Verantwortung. Nachhaltigkeit ist von einer Öko-Nische zum Trend im Be-

wusstsein der Gesellschaft geworden. Trotz aller semantischen Verwirrungen ist nachhaltiges Wirtschaften zu einem gesellschaftlichen Leitwert und zu einem Managementthema geworden.

Die veränderten und vielfältigen Werthaltungen und Ansprüche der Konsumenten, die oftmals auch alle zugleich in einem Produktangebot vorgefunden werden, werden in der folgenden Abbildung komprimiert verdeutlicht.

Abb. 16: Durch Konsumentenpräferenzen ausgelöste Attributvielfalt

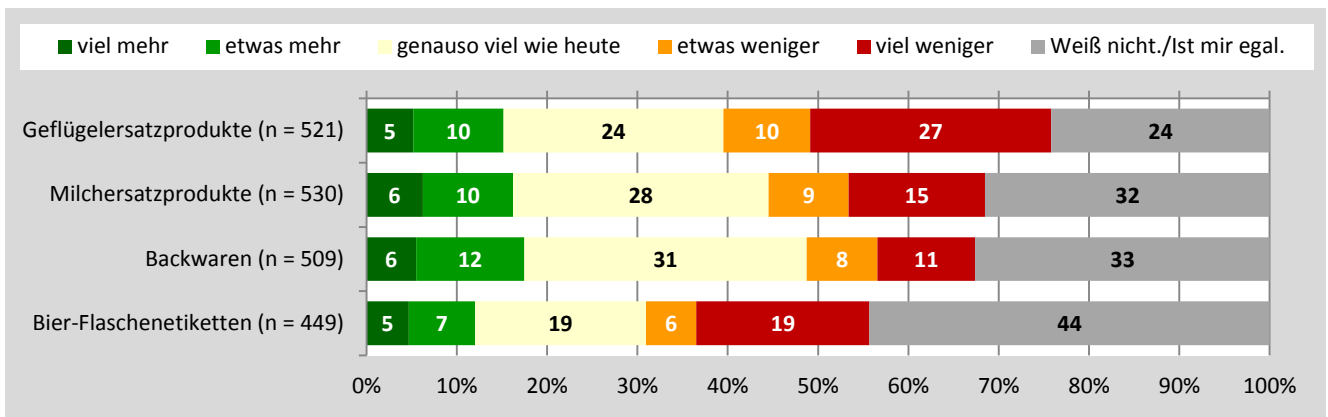


Zur grundsätzlichen und relativen Bedeutung einzelner Werthaltungen gegenüber Lebensmitteln und der Wichtigkeit verschiedener Attribute von Lebensmitteln wurden die Branchen- und Verbraucherexperten befragt.

**Vegane Lebensmittel:** Das Bedürfnis der Lebensmittelkonsumenten nach veganen Produkten ist sehr heterogen. In den verschiedenen Befragungsgruppen wünschen sich 12-18% der Befragten mehr vegane Produktvarianten bzw.

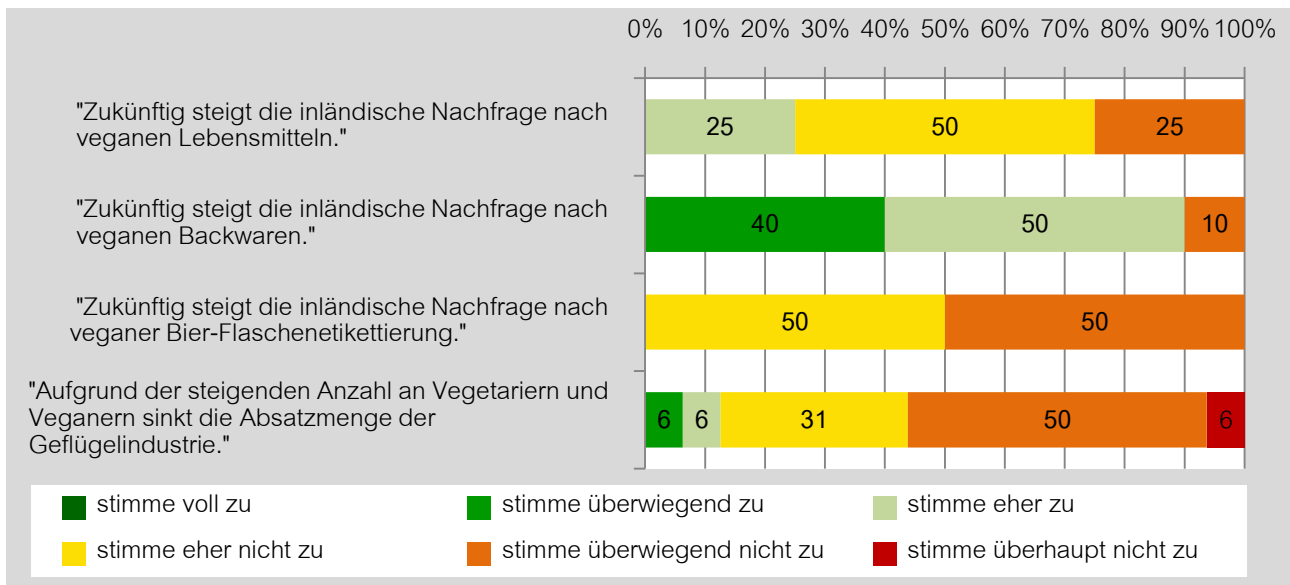
Produktalternativen. Gleichzeitig hätten 19-37% der Befragten keine Einwände, wenn sich dieses Angebot wieder verringern würde. Je nach Produktkategorie (Bier, Backwaren, Milch oder Geflügel) zeigt sich jeder fünfte bis jeder dritte Befragte mit dem Status Quo zufrieden. Zahlreiche Befragte bringen dem derzeitigen Trend nur wenig Interesse entgegen. Gerade am Antwortverhalten zu der Extremposition veganer Flaschenetiketten, erkennt man die wirklich involvierten Lebensmittelkonsumenten.

Abb. 17: An die Verbraucher: Was wünschen Sie sich für die Zukunft? „Vegane ...“



Lediglich die Experten aus der Backwarenbranche haben zum Teil die feste Erwartung, dass ein Anstieg der inländischen Nachfrage nach veganen Produktvarianten zu verzeichnen sein wird. Für sie wird sich der Trend verfestigen. Nur ein kleiner Teil der befragten Experten der Geflügelwirtschaft sieht für ihre Branche einen anhaltenden Trend.

Abb. 18: "Zukünftig steigt die inländische Nachfrage nach veganen Produkten" (Expertenmeinung)

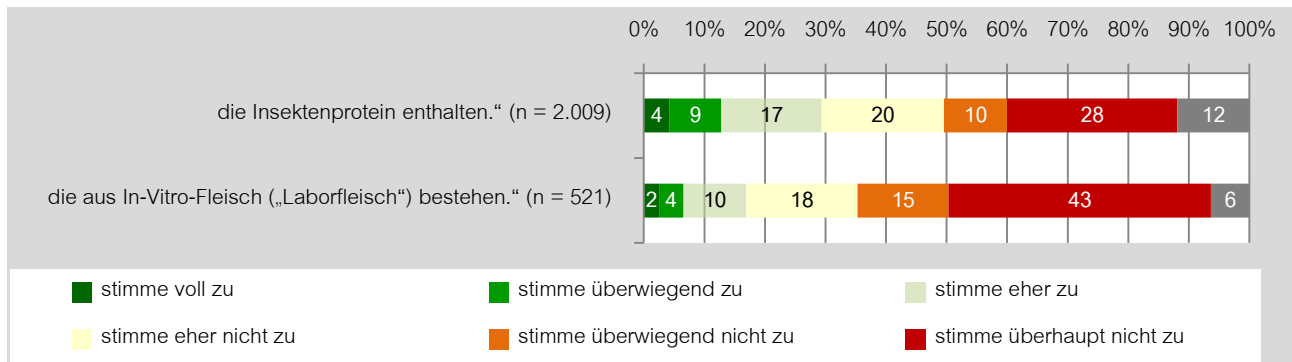


Raus aus der Tierhaltung, rein ins Reagenzglas – Proteingewinnung auf neuen Wegen? Ein weiterer Änderungsvorschlag in der aktuellen Nachhaltigkeitsdebatte um tierische Lebensmittel besteht darin, herkömmliche Fleischprodukte aus Insekten herzustellen oder In-Vitro-Fleisch („Laborfleisch“) auf dem Markt einzuführen. Wie sehen das die Verbraucher und die Experten?

Noch sind Insekten als Lebensmittel(zutaten) – da sie in Deutschland bisher noch nicht in nennenswertem Umfang für den menschlichen Verzehr verwendet wurden – sogenannte neuartige

Lebensmittel (*Novel Food*) und somit zulassungspflichtig. In einem Genehmigungsverfahren muss die gesundheitliche Unbedenklichkeit des Produkts belegt werden. Eine Innovation wird dadurch vergleichsweise kostenintensiv. Die Genehmigung ist die eine Seite. Ein Markterfolg hängt entscheidend von der Probiertauglichkeit der Verbraucher ab. Knapp ein Drittel der Befragten könnte sich den Kauf dieser Produktvarianten vorstellen, ein weiteres Drittel lehnen Insekten als Proteinquelle entschieden ab.

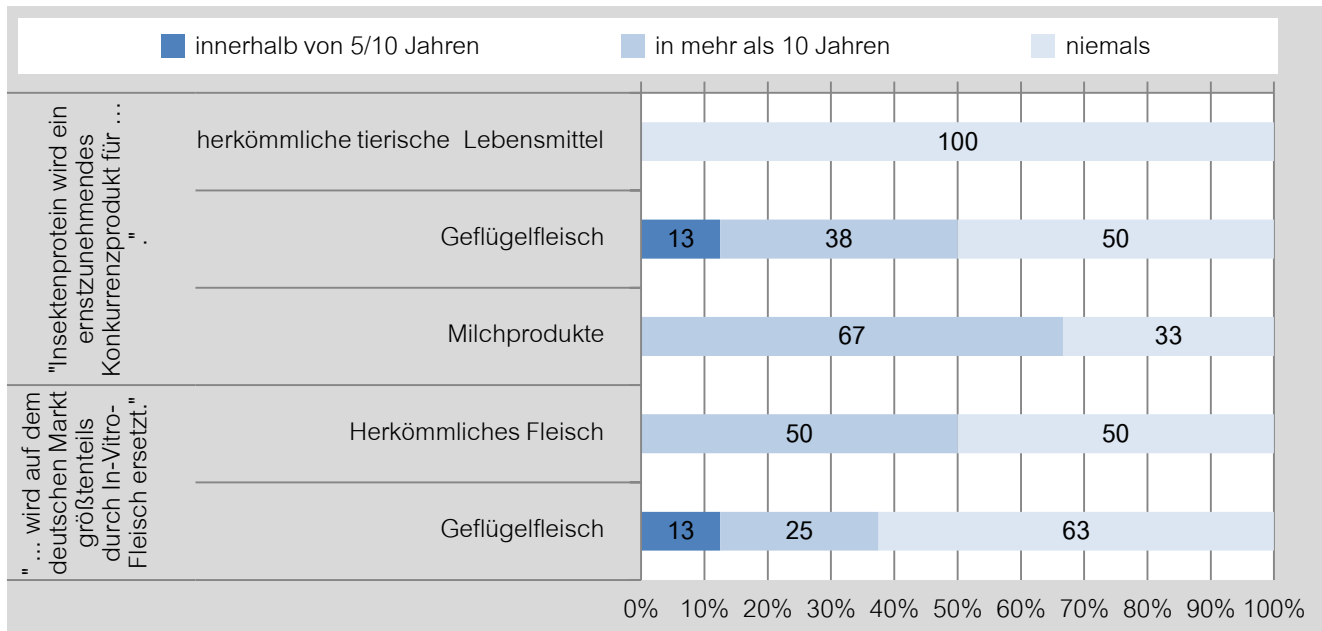
Abb. 19: Verbrauchermeinung: „Ich könnte mir vorstellen, in Zukunft Produkte zu kaufen, die ...“ (n = 2.009)



Die Experten waren sich in zwei Dingen sicher: die Mehrheit der Befragten erwartet eine Zulassung von Insekten in Deutschland zur Lebensmittelproduktion in spätestens 10 Jahren; sie erwarten auch, dass Insektenprotein kein ernstzunehmendes Konkurrenzprodukt zu Lebensmitteln allgemein und bei Milch oder Geflügel im Besonderen sein wird. Das Ausmaß der Ablehnung von Insektenprotein als zukünftiger Fleischersatz wird von der Zurückhaltung gegen-

über In-Vitro-Fleisch („Laborfleisch“) noch übertroffen. Nur 16% der befragten Verbraucher können sich vorstellen, in Zukunft In-Vitro-Fleisch Produkte zu kaufen. Die Mehrheit der Experten erwartet, dass herkömmliche (Geflügel-)Fleischprodukte auf dem deutschen Markt niemals durch In-Vitro-Fleisch ersetzt werden und schreibt dieser Entwicklung keine große Bedeutung für ihre Branchen zu.

Abb. 20: Expertenprognosen: Insektenprotein und In-Vitro-Fleisch stellen zukünftig keine Konkurrenz zu herkömmlichen Produkten dar.



**Regionalität als Attribut für Nachhaltigkeit und/oder Individualisierung:** Von der Lebensmittelwirtschaft erwarten die Konsumenten einerseits günstige Verbraucherpreise, die bei offenen Märkten nur durch eine internationale Wettbewerbsfähigkeit sichergestellt werden können.

Eine andere Wunschvorstellung der Konsumenten ist die Gewährleistung eines regionalen Angebots und einer möglichst kleinbetrieblichen Produktionsstruktur. Wie passen beide Ansprüche zusammen?

Regionalität muss nicht per se ein Kostentreiber sein. Regionaler Absatz kann auch Kostenvorteile bringen (kurze Wege, Produktvertrauen). Auch ist eine höhere Zahlungsbereitschaft für regionale Produkte (vereinzelt) zu erkennen.

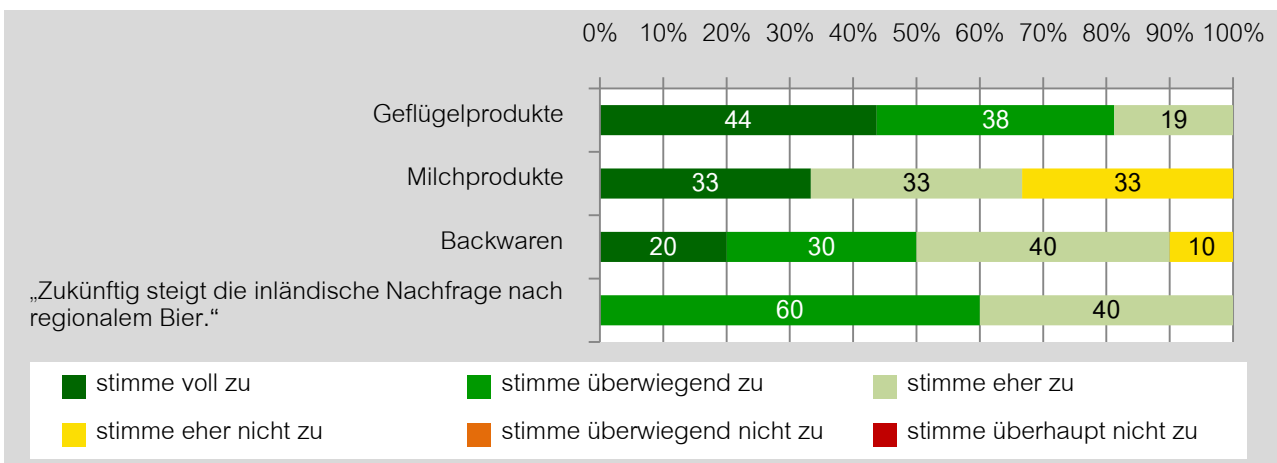
Dabei kommt dem Thema Regionalität auch zugute, dass das Attribut Regionalität auch als ein erweiterter Qualitätsbegriff für mehr Transparenz, Vertrauen, Unterstützung einer überschaubaren Region und eine klar erkennbare Identität der Ware angesehen wird.<sup>46</sup>

Das Ergebnis der Verbraucherbefragung zeigt, dass das Thema Regionalität weiterhin als Verkaufsargument seine Bedeutung behält. Die Mehrheit der befragten Verbraucher wünscht sich mehr regionale Geflügel-, Milchprodukte oder Backwaren; etwa ein Drittel ist mit dem aktuellen Angebot zufrieden. Bei Bier ist der

Wunsch nach zusätzlichen regionalen Produkten geringer ausgeprägt. Diese Einschätzung begründet sich mit dem ohnehin schon vorhandenen Angebot an regionalen Marken. Zu ähnlichen Einschätzungen kommen auch die befragten Experten. Sie prognostizieren über alle Branchen hinweg, dass Regionalität als Verkaufsargument zukünftig an Bedeutung gewinnen wird. Besonders ausgeprägt ist diese Erwartungshaltung unter den Geflügelexperten.

Um diese Erkenntnisse für die Praxis nutzbar zu machen ist es erforderlich, das Verbraucherverständnis des Regionsbegriffs zu identifizieren. Aus diesem Grund wurden all jene Konsumenten, die sich nach eigener Angabe mehr regionale Produkte wünschen, offen gefragt, was sie unter regionalen Produkten verstehen. Deren Vorstellungen und Assoziationen sind diffus.

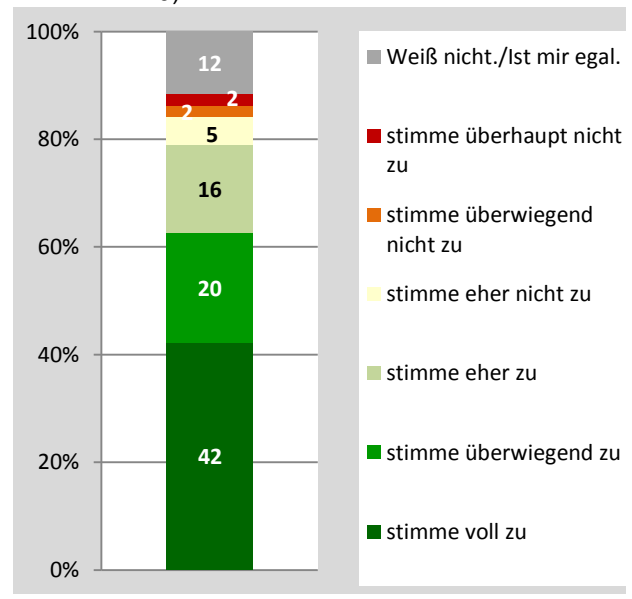
Abb. 21: Experteneinschätzung zur Bedeutung von Regionalität



**Reinheitsgebot – der Vertrauensanker für Natürlichkeit:** Die Experten waren sich zu 100% einig, dass das Reinheitsgebot für Bier niemals fallen wird. Aber inwieweit hält es als Kaufkriterium stand? Auch hier sind sich die Experten – trotz leichter Zweifel – ziemlich sicher: die Konsumenten schätzen das Reinheitsgebot als Kaufkriterium; es wird seine Bedeutung nicht verlieren.

Die Experteneinschätzungen decken sich mit den Ergebnissen der Verbraucherbefragung. Acht von zehn Bierkonsumenten ist es hier-nach wichtig, dass das Bier, dass sie kaufen, nach dem deutschen Reinheitsgebot gebraut wird.

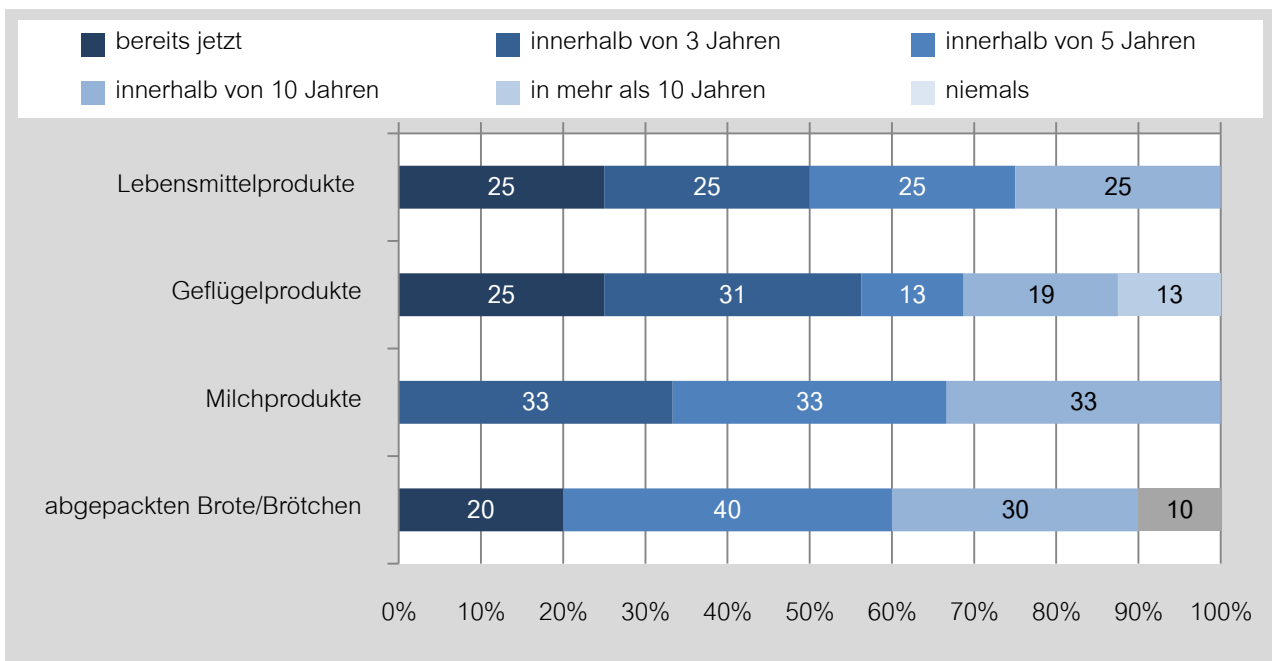
Abb. 22: Es ist mir wichtig, dass das Bier nach dem deutschen Reinheitsgebot gebraut wurde.“ (n = 449)



**Der Begriff ‚Clean Label‘** hat seinen Ursprung in den 1980er Jahren, als er im Kontext der schwer verständlichen E-Nummern Verwendung fand. Als Konsumtrend etabliert sich der Begriff in der letzten Dekade stellvertretend für den Wunsch nach möglichst „reinen“, natürlichen, zusatzstofffreien Rezepturen. Auch in den vorliegenden Befragungsergebnissen finden sich

keinerlei Hinweise darauf, dass es sich hierbei nur um eine kurzlebige Erscheinung handelt. Die Mehrheit der befragten Verbraucher wünscht sich in den betrachteten Kategorien mehr Produkte ohne Zusatzstoffe, 21-29% der Konsumenten sind mit dem aktuellen Angebot zufrieden.

Abb. 23: "Die Mehrheit der ... trägt ‚Clean Label‘."



## Kapitel 5: Internationalisierung und Wettbewerbsfähigkeit

In öffentlichen Debatten und Diskussionen werden insbesondere gegenüber der Ernährungswirtschaft häufig Kritik und Bedenken gegenüber den Exportaktivitäten der Branche geäußert. Auch scheint die politische Unterstützung nicht immer gegeben. Um ein klares Bild zu erhalten, wurden in den Befragungen die Haltungen der Experten und der Konsumenten zu diesem Thema abgerufen.

**Frühzeitige Internationalisierung der Absatzmärkte:** Durch das Wachstum von Weltbevölkerung und Wohlstand bietet der Weltmarkt ein großes Wachstumspotential für die deutsche Agrar- und Ernährungswirtschaft. Größere Absatzmärkte führen wiederum zur Ausnutzung von Größenvorteilen in der betrieblichen Produktion. Der hohe Qualitätsanspruch im Inland und das nach wie vor gute Image von „Made in Germany“ ist auch weltweit ein gefragtes Qualitätsmerkmal für Lebensmittel. Dabei profitiert Deutschland von einer langen Geschichte der Landwirtschaft, von guten Klimabedingungen, einer hervorragenden Trinkwasserversorgung sowie exzellenter Infrastruktur und Logistik.

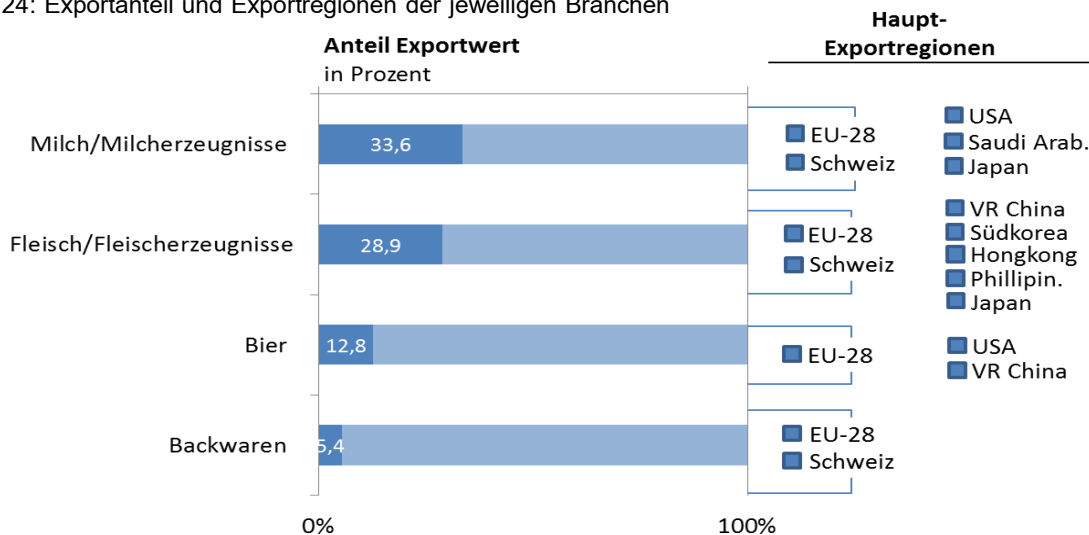
**Internationaler Handel in der Kritik:** Kritiker gehen von einem Missverständnis über die Rolle Deutschlands im globalen Nahrungsmittelsystem

aus. So wird Deutschland einseitig als Importeur von Soja aus Südamerika, Fisch aus Asien und frischer und tropischer Früchte aus Afrika gesehen. Kritiker beurteilen diese Aktivitäten als eine Art des Landraubs, der die wirtschaftliche Entwicklung der exportierenden Länder verhindert und fordern deshalb für Europa eine Selbstversorgungspolitik. Andere Kritiker halten einen Export von Rot- und Weißfleisch für unnötig, da es nur mit hohen Umweltkosten produziert werden kann.

Die Erschließung neuer Märkte gilt als ein Wachstumstreiber.<sup>47</sup> Bei stagnierender Binnennachfrage ist sie die Grundvoraussetzung für nachhaltiges Wachstum. So haben die führenden Unternehmen in den jeweiligen Branchen systematisch neue internationale Absatzmärkte erschlossen und bauen konsequent ihre Marken in den Zielregionen auf. Die wichtigsten Wachstumsregionen für deutsche Lebensmittelproduzenten sind derzeit Europa und Fernost.<sup>48</sup>

Die folgende Übersicht zeigt den Exportanteil am gesamt in Deutschland erzielten Umsatz der ausgewählten Branchen.

Abb. 24: Exportanteil und Exportregionen der jeweiligen Branchen



Quelle: BMEL (verschiedene Jgge.)

Tatsächlich sind Deutschland und Europa seit vielen Jahren Netto-Exporteure für landwirtschaftliche Produkte. Sie exportieren qualitativ

hochwertige Produkte für Konsumenten mit steigender Kaufkraft in der ganzen Welt. Importiertes Soja wird teilweise für die Milchproduktion genutzt und weiter exportiert in Form von



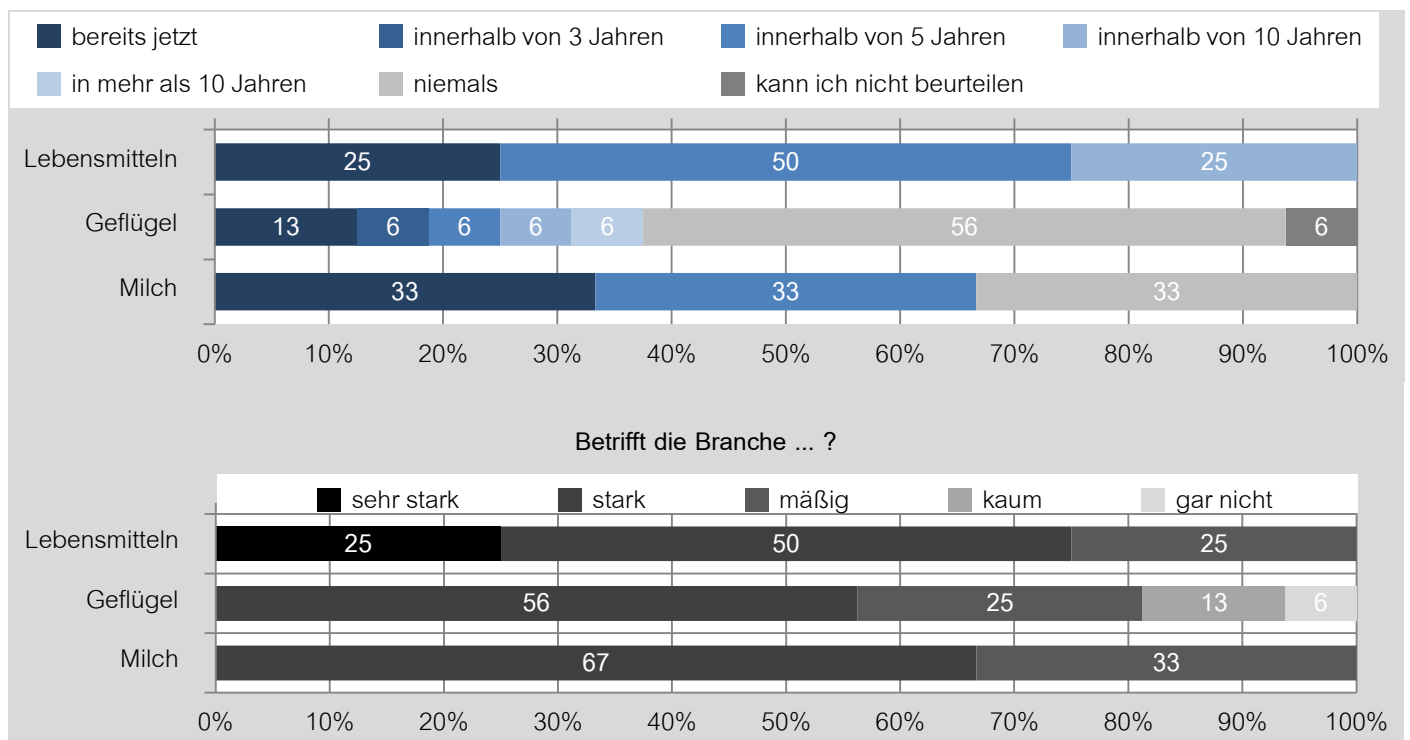
Käse. Deutschland exportiert in geringem Ausmaß Trinkmilch nach Italien, was den Italienern die Option gibt, ihre Milch in Form des hochpreisigen Käses in die ganze Welt zu exportieren. Das ist Wertschöpfung im besten Sinne.

Die meisten Lebensmittel, die hier konsumiert werden, sind europäischen Ursprungs. Wenn der innereuropäische Handel als heimischer Konsum betrachtet wird, dann werden ca. 25% der Nahrungsmittel aus der EU exportiert. Der Wert der Importe (unter Berücksichtigung von Futtermitteln und tropischen Früchten) ist deutlich geringer. Diese Importe helfen Regionen wie Asien, Afrika und Lateinamerika sich zu entwickeln, so wie es der Landwirtschaft zum Beispiel in Dänemark gelungen ist sich im 19. Jahrhundert zu entwickeln, dank ihrer Exporte in das damals bereits hochentwickelte Vereinigte Königreich.

Ein Teil dieser Kritik findet sich in der Grundhaltung bei den Verbrauchern wieder, wenn sie nach ihrer Akzeptanz gegenüber Lebensmittelexporten gefragt werden. Allerdings zeigen die Befragungsergebnisse, dass die Verbraucherakzeptanz von Exportüberschüssen größer ist als erwartet.

Dass eine breite Akzeptanz von Exportüberschüssen in der deutschen Bevölkerung vorliegt, wird gerade bei Geflügel auch von den Experten äußerst kritisch gesehen. Die Mehrheit erwartet nicht, dass sich diese jemals realisiert und schreibt dieser Entwicklung mit knapper Mehrheit eine starke Bedeutung für die Branche zu. Allerdings ist festzustellen, dass sich die Experten deutlich pessimistischer zeigen, als es nach den Verbraucherbefragungsergebnissen notwendig zu sein scheint.

Abb. 25: „Exportüberschüsse bei ... erfahren eine breite Akzeptanz in der deutschen Bevölkerung.“



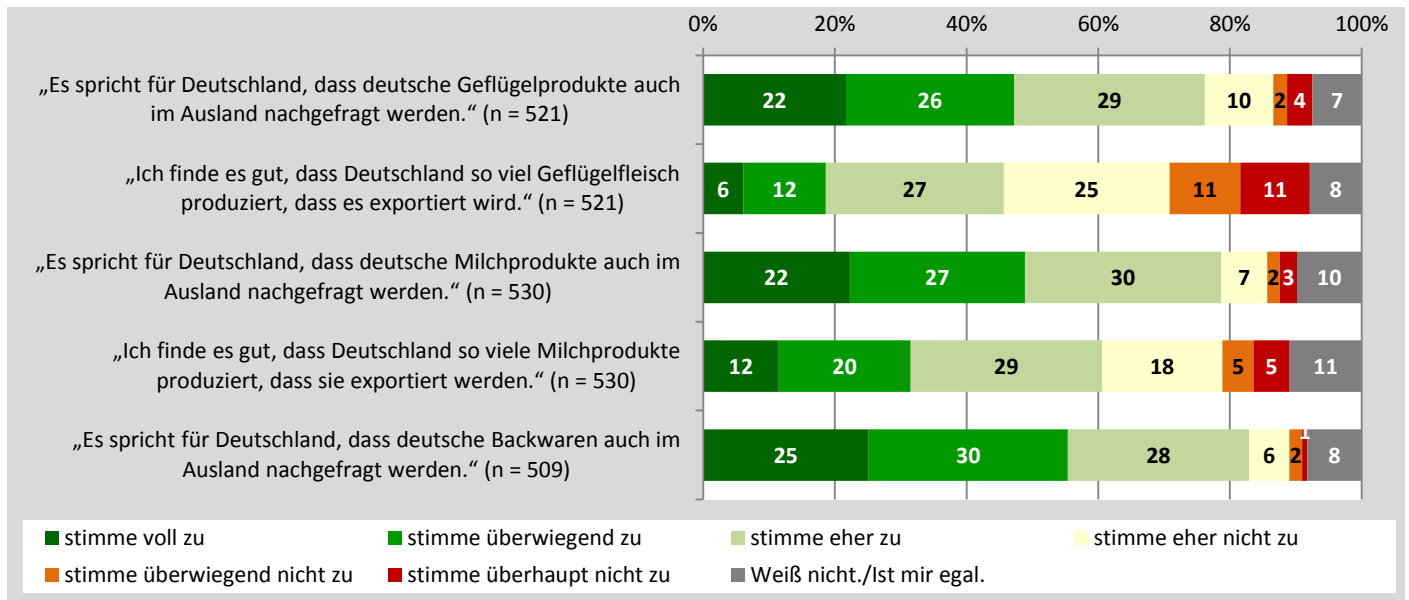
**Exportakzeptanz:** Die deutliche Mehrheit der befragten Verbraucher unterstützt die in der Befragung geäußerte Ansicht, es spräche für Deutschland, dass deutsche Produkte auch im Ausland nachgefragt werden. Für Geflügelfleisch und Milchprodukte wurde zusätzlich genauer nachge-

fragt: Wie finden es die Verbraucher, dass in Deutschland so viel produziert wird, dass es exportiert wird? Hier fällt die Zustimmung schon deutlich geringer aus. Wird diese Ansicht noch von 61% der Milch-Befragungsgruppe vertreten, stimmen die Geflügel-Konsumenten mit 45% nicht mehrheitlich

zu. Es ist anzunehmen, dass sich diese Ergebnisse mit der zunehmend kritischen Betrachtung der Nutztierhaltung und ihren Umweltauswirkungen erklären lassen. Im Vordergrund könnte hier die

Ansicht stehen, die lokale Umwelt sollte durch Nutztierhaltung nicht für den Konsum in anderen Ländern belastet werden.

Abb. 26: Exportakzeptanz: Gute Argumente aus Verbrauchersicht

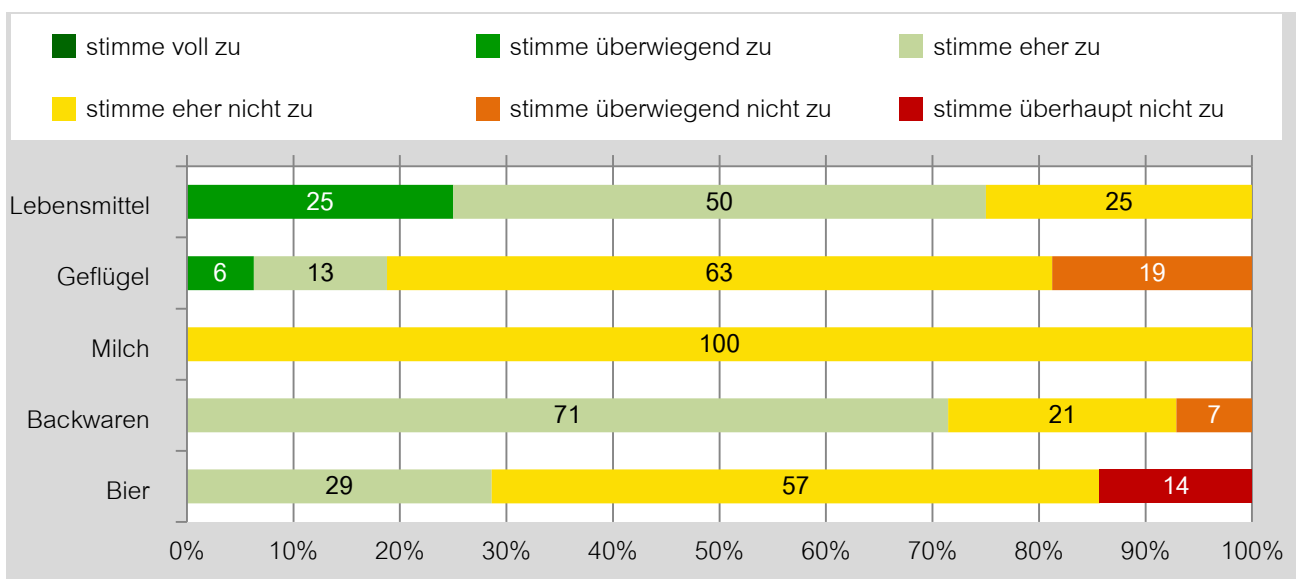


**Erschließung internationaler Absatzmärkte**

Die Experten bewerten die Unterstützung der Politik bei der Erschließung internationaler Absatzmärkte durch Handelsabkommen eher negativ. Ausnahme

ist die Backwarenbranche, in der die Experten eine leichte Unterstützung bei der Erschließung internationaler Absatzmärkte wahrnehmen.

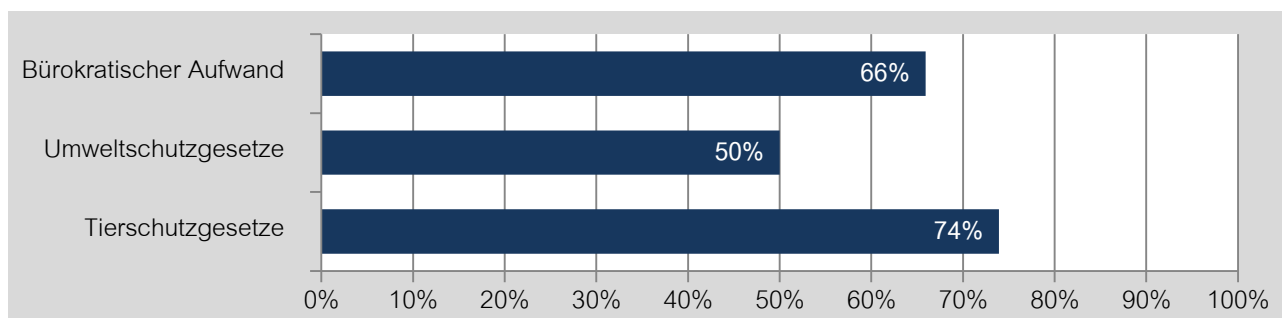
Abb. 27: Expertenmeinung: "Die Politik unterstützt Unternehmen durch Handelsabkommen bei der Erschließung internationaler Absatzmärkte sehr gut."



**Bürokratischer Aufwand:** Bei einer Beurteilung der Entwicklung des bürokratischen Aufwands und seiner Auswirkungen auf die internationale Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Ernährungsindustrie sieht ein Teil der Experten bereits jetzt eine Gefährdung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit. Besonders stark herrscht dieser Eindruck in der Geflügelindustrie vor, wo 88 Prozent der befragten dieser Aussage zustimmen.

Die folgende Abbildung stellt die Beurteilung der Experten überzeugend dar. Die steigende Bürokratie und der durch Umwelt- und Tierschutzgesetzgebung ausgelöste bürokratische Aufwand werden als Gefahr für die Wettbewerbsfähigkeit angesehen. Die Bierbranche ist nach Expertenmeinung eher mäßig betroffen.

Abb. 28: Expertenmeinung: „Bürokratie und gesetzliche Auflagen gefährden bereits heute die internationale Wettbewerbsfähigkeit“



## Kapitel 6: Regulierungen und ihre Perspektiven

**Gesetzliche Auflagen werden kontrovers diskutiert; dennoch klares Statement: Gesetze reichen aus.**

Die Ernährungsindustrie ist eine der am dichtesten regulierten Branchen. Lebensmittelhersteller müssen bei der Produktion und Vermarktung eine Vielzahl an Gesetzen, Vorschriften, Verordnungen, Richtlinien und vertraglichen Vereinbarungen einhalten. Die Verschärfung des gesundheitlichen Verbraucherschutzes, die gesamte Compliance-Thematik und weiter steigende Umweltauflagen sind nur einige Beispiele dieser Komplexität. Die rechtlichen Rahmenbedingungen sind für die Unternehmen nicht nur einengend, aufwendig, personalintensiv und kostspielig, sondern können bei Verstößen auch zu schwerwiegenden finanziellen oder gar persönlichen Konsequenzen führen.

Inadäquate Regulierungen führen zu Verzerrungen des Wettbewerbs und sollten vermieden werden, so die Experten. Sie stellen den wichtigsten Hemmschuh dar, der Investitionen und Innovationen behindert.

**Sicherheitsempfinden/Lebensmittelsicherheit:** In unregelmäßigen Abständen wird das Konsumentenvertrauen in Lebensmittel und die Lebensmittelproduktion durch Qualitätsprobleme, Skandale oder Unregelmäßigkeiten deutlich verringert. Dieser Vertrauensverlust spiegelt sich aus den gegebenen Anlässen dann auch verstärkt in den Medien und sozialen Netzwerken wie Facebook, Youtube und Twitter wider.

Verbraucher erwarten von der Lebensmittelindustrie transparente und den gesetzlichen Anforderungen entsprechende Herstellungs- und Transportprozesse sowie von staatlichen Organisationen eine durchgängige und verlässliche Lebensmittelkontrolle. Die Rückverfolgbarkeit der Produkte vom Verbraucher bis hin zum Erzeuger ist entscheidend, um sichere Lebensmittel gewährleisten zu können. Von der Ernährungswirtschaft wird erwartet, dass sie die Herkunft ihrer Rohstoffe kennt und nachweisen kann, dass die von ihr importierten Lebensmittel den nationalen und europäischen Vorschriften entsprechen. Dieser Anspruch beinhaltet auch eine verstärkte Sorgfaltspflicht gegenüber ausländischen Lieferanten.

Um die chemische und mikrobiologische Sicherheit und die hohe Qualität europäischer

Lebensmittel sicherzustellen, wurden innovative Nachweisverfahren, auf die Besonderheiten der Lebensmittelkette zugeschnittene Qualitätsmodelle sowie neue Ansätze im Hinblick auf Risikoanalyse und -einschätzung entwickelt. Halten Lebensmittelhersteller die Vorgaben ein, die über die gesetzlichen Standards wie beispielsweise die im Dezember 2014 in Kraft getretene EU-Lebensmittelinformationsverordnung hinausgehen, gewinnen sie das Vertrauen und die Treue der Konsumenten zurück und verschaffen sich hierdurch letztlich einen Wettbewerbsvorteil. Denn für garantiert sichere Lebensmittel würde die Mehrheit der Verbraucher sogar einen höheren Preis zahlen, fast jeder dritte Befragte würde dafür eine Preiserhöhung um ca. 20 Prozent akzeptieren.

Die folgenden vertrauskritischen Aspekte wurden näher untersucht.

- ✓ Produktkennzeichnung/Nährwertangaben
- ✓ Transparenz/Rückverfolgbarkeit
- ✓ Tierwohl
- ✓ CO<sub>2</sub>-Emissionen

In der Ernährungswirtschaft ist eine überbordende Bürokratie immer noch ein bedeutendes Wachstumshemmnis in Deutschland. Durch gesetzliche Auflagen, Vorschriften und Genehmigungsverfahren fühlen sich die befragten Unternehmen im Streben nach profitabilem Wachstum stark behindert.

Nicht nur die derzeitigen Auflagen sind wachstumshemmend und kontraproduktiv bezüglich der Sicherstellung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit. Es sind auch die Befürchtungen der Branchenvertreter, dass die gesetzlichen Vorgaben und staatlichen Eingriffe in den nächsten Jahren an Fahrt gewinnen werden. So sehen es zumindest die befragten Experten.

Für zahlreiche Unternehmen ist die freiwillige Offenlegung von Produktdeklarationen ein Weg, die Transparenz für die Konsumenten und damit das Produktvertrauen zu erhöhen. Damit kommt man dem gegenwärtigen Trend bezüglich einer gesünderen und bewussteren Ernährungsweise der Verbraucher entgegen. Die Konsumenten können in diesen Fällen nunmehr frei entschei-

den, ihre Auswahl entsprechend ihren Ernährungswünschen zu treffen. Damit wird letztendlich der Verbraucher gestärkt.

#### **Wie sehe Akzeptanz bei Verbrauchern aus?**

Eine Food Chain Policy könnte mehr Verständnis erzielen, wenn vor allem die überwiegend städtische Bevölkerung, die ihre Bedenken berücksichtigt sehen will, im Fokus von Maßnahmen stehen würde. Sich den gegenwärtigen Herausforderungen in den Feldern Lebensmittelsicherheit, Klimawandel, Umweltbedingungen (inklusive Biodiversität) und gesunden Mahlzeiten anzunehmen, wären explizite politische Ziele in einer solchen integrierten Politik.

Der politische Dialog würde ausgeglichener verlaufen, wenn Umwelt- und Verbraucherschutzorganisationen als gleich wichtige Partner wie die Landwirtschaft selbst gesehen werden. Ebenso wie die Ernährungs- und Vorleistungsindustrie und der Lebensmittelhandel sind sie auch Teil des Dialogs. Dies setzt allerdings auch voraus, dass verschiedene Verbraucherschutzorganisationen ihr eigenes Geschäftsmodell überdenken, das häufig ausschließlich auf Spendenzuspruch angewiesen und dementsprechend in regelmäßigen Abständen Akquisitionsaktionen unternehmen muss.

Die Konsumenten haben über viele Jahrzehnte von den technischen Fortschritten der deutschen Land- und Ernährungswirtschaft durch niedrige Preise, hohe Sicherheitsstandards und hohe Qualität der Lebensmittel profitiert. Stets größer werdende Anteile des Einkommens konnten für andere Konsumgüter als Lebensmittel verwendet werden.

Vor diesem Hintergrund sich verschärfender Auflagen lassen sich folgende Befragungsergebnisse aus Sicht der Experten darlegen:

**Wirtschaftspolitische Implikationen – Transparenz:** Transparenz bei den Produktionsprozessen zu schaffen, wird als eine wichtige öffentliche Aufgabe angesehen. Die Experten wurden danach gefragt, inwiefern die Branche durch strengere Auflagen in der Produktkennzeichnung betroffen ist. Die Experten geben an, dass strengere Auflagen für Produktkennzeichnungen die Branche mäßig bis stark betreffen. Die Backwarenbranche sehen die befragten Experten durch strengere Auflagen für Produktkennzeichnung überwiegend stark betroffen.

#### **Rückverfolgbarkeit und Produktkennzeichnung:**

Die Rückverfolgbarkeit von Produkten entlang der Wertschöpfungskette ermöglicht dem Verbraucher, ebenso wie die Produktkennzeichnung, zusätzliche Informationen. Für die Produzenten ist die Dokumentation auch zusätzlicher Aufwand.

**Tierwohlmaßnahmen:** Tierwohl und die artgerechte Haltung von Nutztieren sind in den vergangenen Jahren fester Bestandteil der Debatte um die Zukunft der Nutztierhaltung in Deutschland geworden. Die mögliche Einführung eines staatlichen Tierwohllabels sowie die privatwirtschaftliche „Initiative Tierwohl“ stellen mögliche Maßnahmen dar, wie das Tierwohl in der deutschen Nutztierhaltung erhöht werden kann.

**Nährwertangaben:** Die Angabe der Nährwerte ist bei Bier nicht verpflichtend. Dennoch könnten Forderungen der Verbraucher in Zukunft dazu führen, dass diese Angaben auf dem Etikett verpflichtend angegeben werden müssen. Nach Einschätzung der meisten Experten ist innerhalb von fünf Jahren mit einer verpflichtenden Angabe von Nährwerten auch für Biere zu rechnen.

**CO<sub>2</sub>-Emissionen in der Milchbranche:** Emissionen aus der Tierhaltung werden mit der Klimaerwärmung assoziiert. Dabei steht die Milchviehhaltung als bedeutender Verursacher von Kohlendioxid in der Kritik.

Die Experten zeigen sich unterschiedlich stark betroffen. Eins wird allerdings deutlich: schon jetzt sind die Experten der Ernährungswirtschaft der Ansicht, dass sie bereits heute von strengen Auflagen für die Rückverfolgbarkeit, Produktkennzeichnungsverpflichtungen und Tierwohlmaßnahmen betroffen sind. In der Backwarenbranche nimmt der Großteil der befragten Experten bereits jetzt strengere Auflagen für die Produktkennzeichnung wahr.

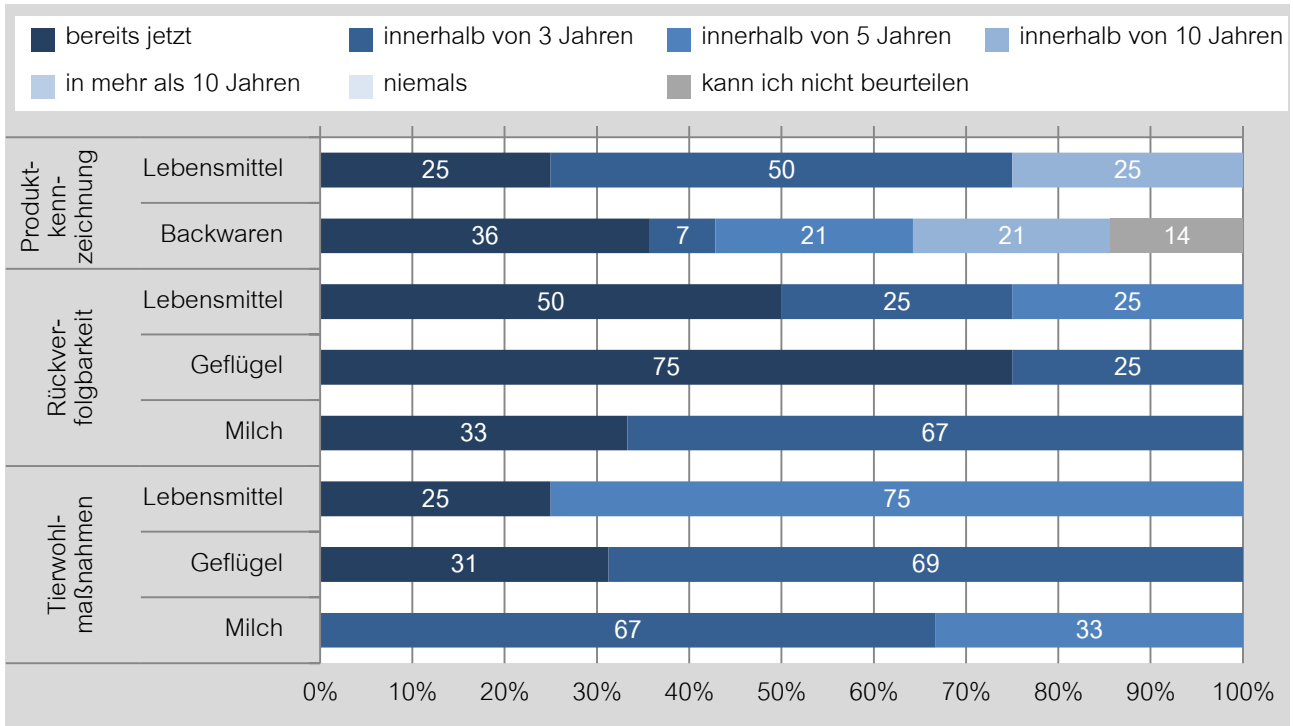
Viele der Befragten rechnen allerdings auch damit, dass innerhalb der nächsten Jahre mit weiteren Auflagen und Verschärfungen der jetzigen Regeln zu rechnen sein wird.

Dass die Politik in Zukunft strengere Tierwohlmaßnahmen beschließen wird, beurteilen die Experten als realistisch. Sie erwarten für diese Entwicklung einen Zeithorizont von höchstens fünf Jahren. Die Experten für die Geflügel- und

Milchbranche sehen die Entwicklung mehrheitlich bereits innerhalb von drei Jahren auf sie zukommen. Die überwiegende Mehrheit der befragten Experten für die Ernährungsindustrie,

die Geflügel- sowie die Milchbranche gibt an, dass ihre Branchen durch strengere Auflagen für Tierwohlmaßnahmen stark betroffen sein werden.

Abb. 29: Experteneinschätzung zur Aussage: „Die Politik wird strengere Auflagen beschließen für ...“

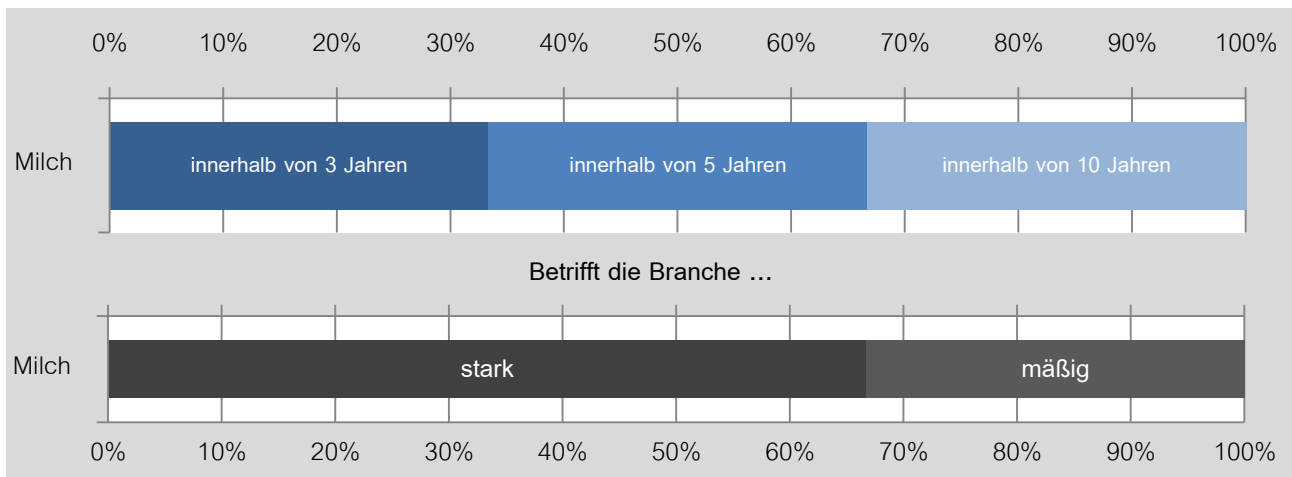


Insgesamt beurteilen die Experten die Möglichkeit strengerer Auflagen für die Produktkennzeichnung spätestens innerhalb der nächsten drei Jahre als wahrscheinlich. Während in der Ernährungsindustrie der überwiegende Teil der Experten die Entwicklung innerhalb von drei Jahren kommen sieht, gibt die Mehrheit der

Experten in der Backwarenbranche an, dass dies bereits jetzt der Fall ist.

Eine Möglichkeit, die Emissionen zu mindern, besteht in strengeren Haltungsaufgaben. Inwieweit die Experten dies für die nächsten Jahre erwarten, zeigt folgende Abbildung:

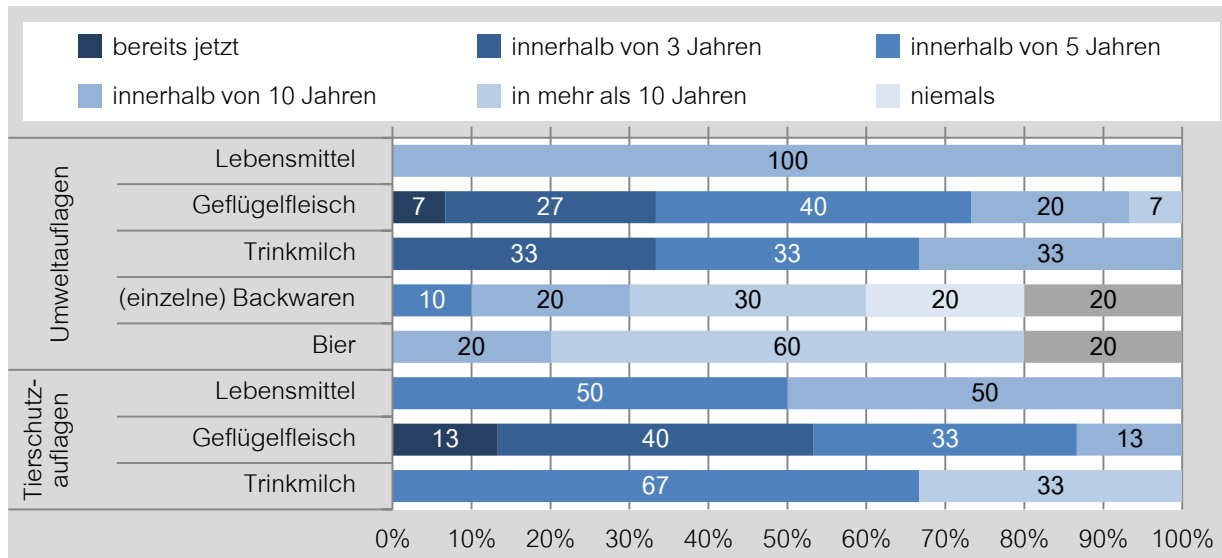
Abb. 30: Experten erwarten höhere Emissionsauflagen mit Wirkungen für die Branche



Die Experten geben sehr unterschiedliche Einschätzungen ab, wann mit strengeren Umwelt- und Tierschutzaufgaben zu rechnen ist. Weitgehend einig sind sie sich in der Einschätzung,

dass über die nächsten Jahre mit weiteren Auflagenverschärfungen zu rechnen sein wird. Diese Auflagen werden die Branche stark betreffen.

Abb. 31: Expertenmeinung zu weiteren gesetzlichen Auflagen



### Auflagen erhöhen die Kosten; auch die Preiszahlungsbereitschaft der Konsumenten?

Die Experten sind sich ziemlich sicher, dass vermehrt Auflagen kommen werden. Diese erhöhen die Produktionskosten. Wie sehen das die Verbraucher?

Konsumenten tragen Eigenverantwortung für eine ausgewogene

Ernährung, die den Kaloriengehalt und das relative Mengenverhältnis zwischen Fleisch-, Fisch-, Obst- und Gemüsekonsum ausgeglichen gestalten sollte. Eine angemessene Ausbalancierung könnte zu einer klimagerechteren Produktion führen.

Ein erster Schritt, eine bedarfsgerechte Balance zu finden, könnte darin liegen, die Konsumenten die wahren Kosten der Lebensmittelproduktion zahlen zu lassen und entstandene Preisverzerrungen zu beseitigen. Dieser Systemwechsel könnte bedeuten, die Umweltkosten, wie etwa CO<sub>2</sub>-Emissionen, die ein Verunreiniger prinzipiell zahlen muss, entlang der Nahrungskette verursachergerecht zu verteilen (möglicherweise durch Einrichtung eines Emissionshan-

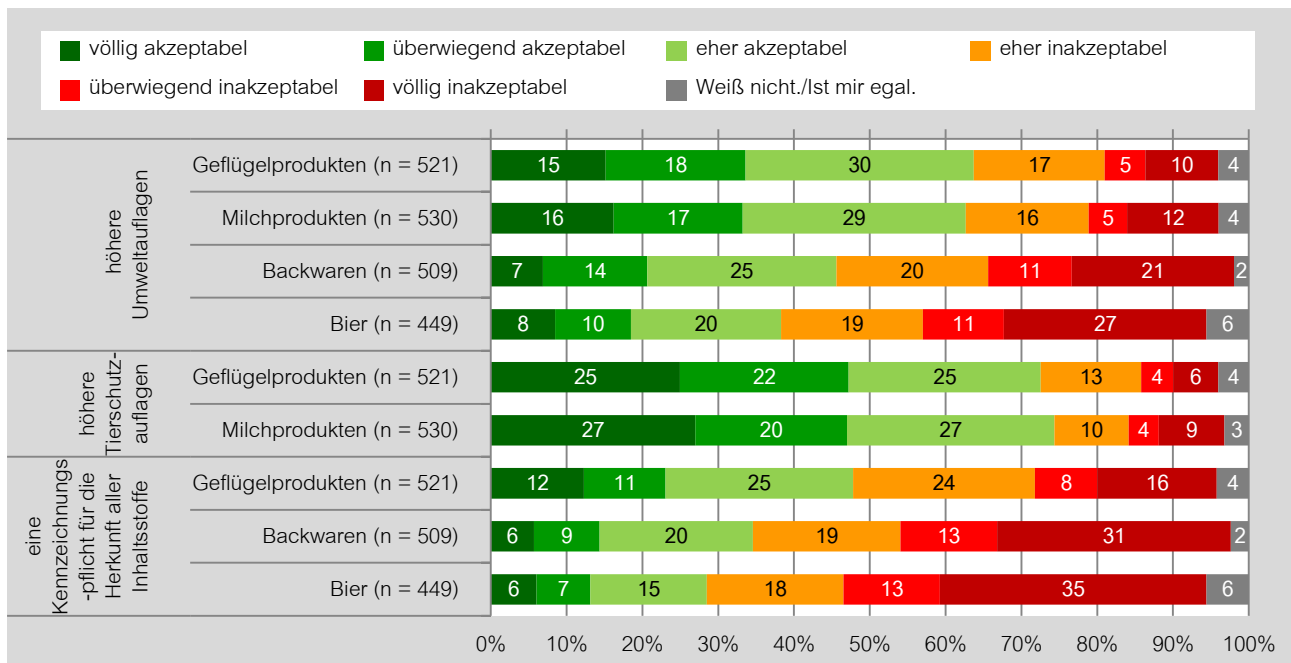
dels). Wenn sich die wahren Kostenpreise unter Berücksichtigung aller negativen Effekte durchsetzen würden, wären Diskussionen über weite Nahrungsmitteltransporte (CO<sub>2</sub>-km) obsolet. Unfairer Wettbewerb zwischen Bio- und konventionellen Lebensmitteln, die nicht für die Umweltverschmutzung zahlen, würden beendet sein. Mehr Konsumenten könnten für Biolebensmittel votieren, wenn sie es wünschten.

Es ist unwahrscheinlich, dass die Beseitigung derartiger Preisverzerrungen alle Probleme unserer Ernährungsweisen löst. Dort, wo notwendig, muss die Regierung andere Instrumente einsetzen, wie etwa Aufklärung, Bildung oder Erziehung, Beschaffungsstrategien entwickeln oder durch Anreizsteuerung eingreifen.

**Preiserhöhung durch Umweltauflagen:** Eine Erhöhung des Verbraucherpreises durch höhere Umweltauflagen findet bei tierischen Produkten eine deutlich stärkere verbraucherseitige Akzeptanz als bei Backwaren oder Bier. Würde eine Preiserhöhung derart begründet, würden bei Geflügel- oder Milchprodukten etwa zwei Drittel der Befragten die Erhöhung akzeptieren. Bei Backwaren wären dazu nur 46%, bei Bier nur 38% der Konsumenten bereit. Erklären las-

sen sich diese Ergebnisse damit, dass die Nutzerhaltung deutlich stärkere negative Umwelteffekte aufweist, als es bei der Produktion pflanzlicher Lebensmittel der Fall ist, was im Zuge der wachsenden öffentlichen Nachhaltigkeitsdebatte zunehmend auch von breiteren Bevölkerungsschichten diskutiert wird.

Abb. 32: Aus Verbrauchersicht: Akzeptanz von Auflagen und damit verbundenen Preiserhöhungen um 20%



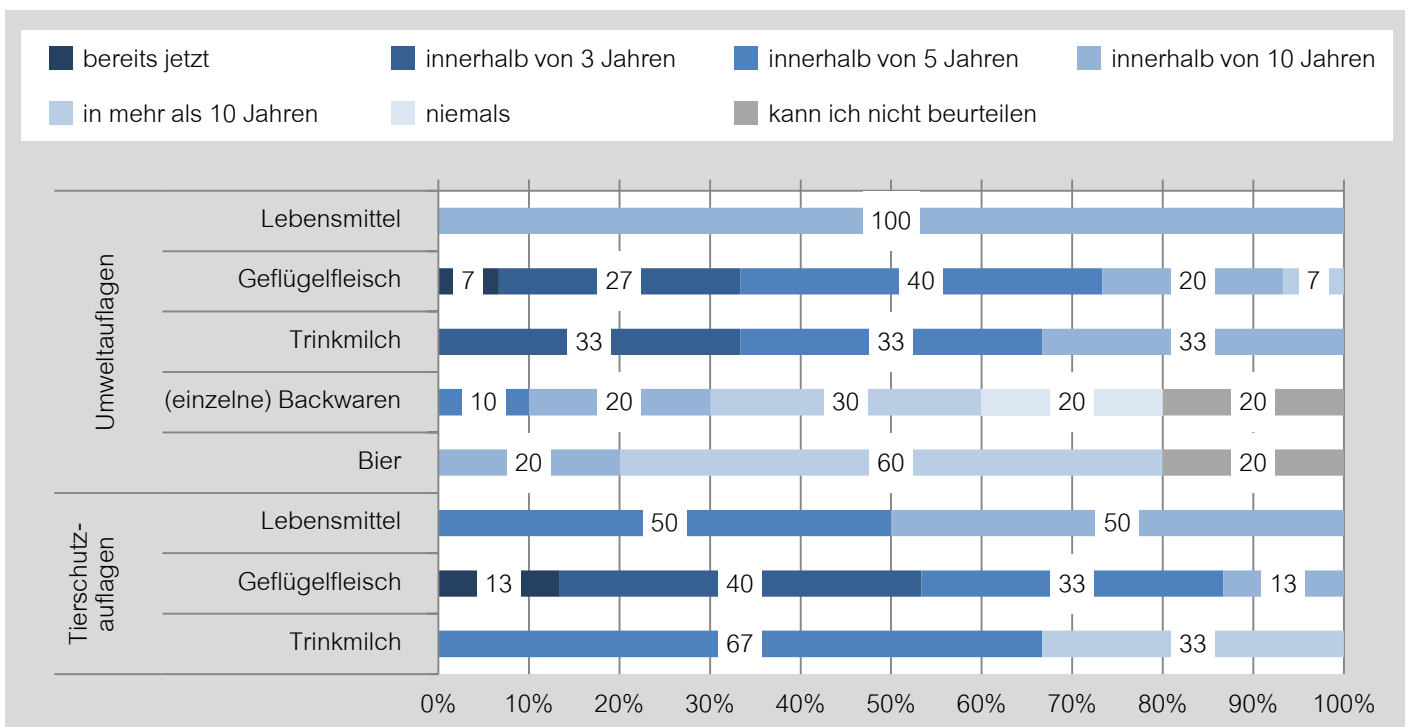
Analog zu den Verbraucherbefragungsergebnissen erwarten die Experten eine durch Umweltauflagen induzierte Verbraucherpreiserhöhung für Geflügelfleisch und Trinkmilch mit hoher Wahrscheinlichkeit und deutlich früher als bei Backwaren und Bier. Die Geflügelbranche erwartet diese Szenarien sehr viel früher als die anderen Branchen.



**Preiserhöhung durch Tierschutzauflagen:** Die geäußerte Verbraucherakzeptanz einer Preiserhöhung infolge höherer Tierschutzauflagen übersteigt die für Preiserhöhungen durch Umweltauflagen. Bei Geflügel- oder Milchprodukten stufen drei Viertel der Befragten eine 20%ige Preiserhöhung durch höhere Tierschutzauflagen als (eher) akzeptabel ein. Ähnliche Aussagen treffen verschiedene Studien zur Mehrzahlungsbereitschaft für Tierwohl, obschon sich diese nicht im tatsächlichen Kaufverhalten beobachten lassen.

Die Mehrheit der Experten aus der Geflügel- oder Milchbranche erwartet eine 20%ige Preiserhöhung durch höhere Tierschutzauflagen spätestens in 5 Jahren. Überraschend ist, dass die von den Verbrauchern geäußerte Akzeptanz höher ausfällt, als die von den Experten angegebene.

Abb. 33: Die Experten sind der Meinung: „Der heutige Verbraucherpreis für ... steigt (inflationsbereinigt) um 20% an durch höhere ...“



## Kapitel 7: Medien, Transparenz und Öffentlichkeit

### Medien und Öffentlichkeit im Agribusiness

Soziale Netzwerke bieten Konsumenten die Möglichkeit, ihre Meinung verstärkt öffentlich zu machen. Dabei sind sowohl Handels- als auch Herstellermarken zunehmend Gegenstand des Dialogs mit den verschiedenen Interessensgruppen. Marken transportieren das Qualitätsversprechen der Anbieter.

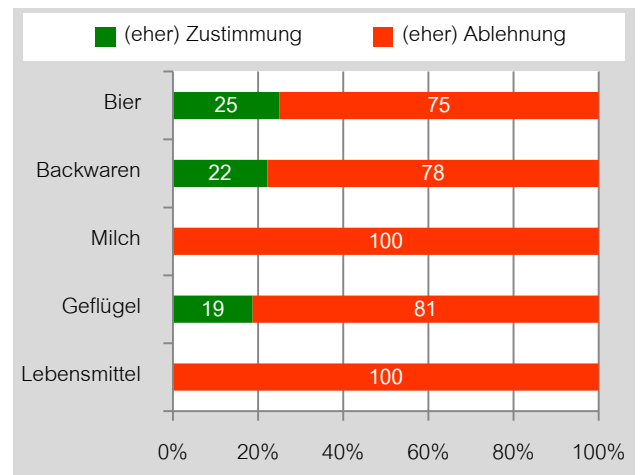
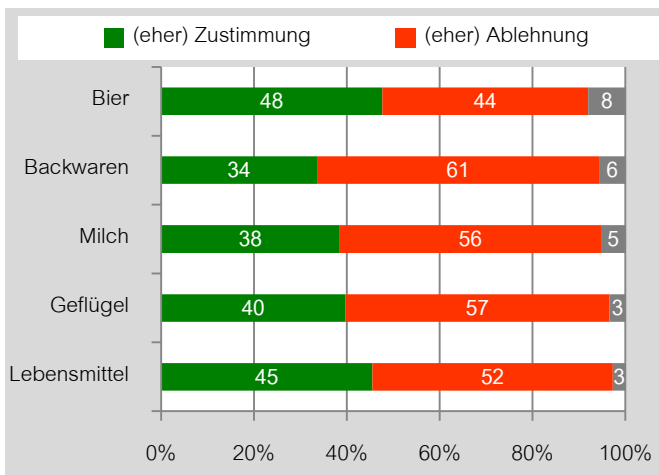
Die Forderungen nach Transparenz und die Erfüllung gesetzlicher Auflagen werden die Ernährungswirtschaft dazu bewegen, noch intensiver an ihrer Markenbildung und ihrer Reputation zu arbeiten und eigene Produktions- und Lieferprozesse sowie die der Lieferanten kontinuierlich kritisch zu hinterfragen, zumal eingehaltene Markenversprechen zu lukrativen Wettbewerbsvorteilen führen.

Neben der eigenen Informationspolitik wird das öffentliche Bild der Ernährungswirtschaft stark von der veröffentlichten Meinung geprägt.<sup>49</sup> Kaum ein Tag vergeht, an dem nicht über einen

neuen angeblichen Verbraucherskandal berichtet wird. Mit teilweise vereinfachten Darstellungen wird eine Atmosphäre der Verunsicherung erzeugt, die die Ernährungswirtschaft ständig zu Erklärungen nötigt, um einem Vertrauensverlust vorzubeugen oder einer Vertrauenskrise angemessen zu begegnen. Auch die mediale Darstellung und die Art und Weise der Berichterstattung sind Faktoren, die die Standortqualität ausmachen. Insofern ist es interessant zu erfahren, wie Verbraucher die öffentliche Berichterstattung wahrnehmen und wie sie auf das medial gezeichnete Bild der Branchen reagieren. Auf Verbraucherseite zeigt sich diesbezüglich ein sehr heterogenes Bild. Weder auf Lebensmittel allgemein, noch auf die einzelnen Branchen bezogen, fühlt sich eine Mehrheit der Befragten objektiv über die Lebensmittelproduktion aufgeklärt. Mit einem Drittel der Befragten fällt die Zustimmung zu dieser Aussage bei Backwaren besonders gering aus.

Abb. 34: Verbraucher: „Ich fühle mich durch die Medien objektiv über die Lebensmittelproduktion aufgeklärt.“

Experten: „Verbraucher werden durch die Medien objektiv über die Lebensmittelproduktion aufgeklärt.“

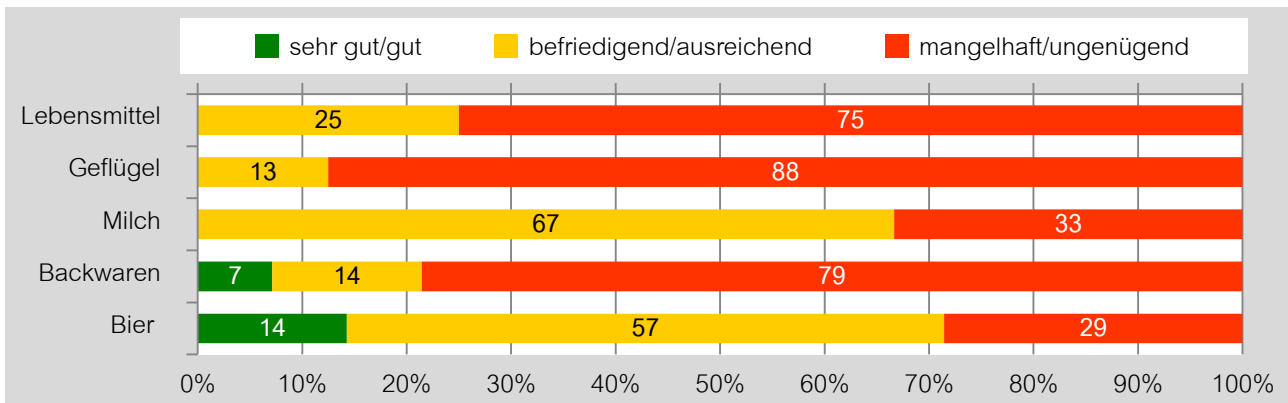


Die Experten beurteilen die Situation eindeutiger. Ihrer Meinung nach findet eine objektive Aufklärung der Verbraucher durch die Medien nicht statt. Je nach Branche bestätigen zwischen 80-100% der befragten Experten diese Auffassung.

**Unterstützung der Ernährungswirtschaft durch Medien bzw. die Öffentlichkeit:** Die mit Abstand schlechteste Bewertung erhält der Standort Deutschland von den Experten der Lebensmittelbranchen in Bezug auf die Unterstützung

durch Medien und Öffentlichkeit. Sie sind der Meinung, dass eine mediale Unterstützung des Agribusiness durch öffentliche Berichterstattung nicht zu erkennen ist. Besonders negativ wird die Art und Weise der Darstellung durch die Geflügelbranche beurteilt. Hier vergeben neun von zehn Experten die Noten „mangelhaft“ und „ungenügend“. Weniger unzufrieden zeigen sich die Experten der Braubranche. Hier wird die Unterstützung durch Medien bzw. die Öffentlichkeit zumindest von 14% als gut bewertet.

Abb. 35: Aus Expertensicht: Branchen erfahren zu geringe Unterstützung durch die Medien



### Kommunikationserfordernisse der Branche

Geht es nach der Verbrauchermeinung, benötigen sie mehr Transparenz und offen zugängliche Informationen, um verstärkt „nachhaltig“ einkaufen zu können. Der radikale Wandel im Kommunikationsverhalten betrifft den Umgang mit Produkten und Marken genauso wie den alltäglichen und persönlichen Austausch. Durch das Web 2.0 kann jeder Einzelne beliebig viele Inhalte erzeugen, empfangen und verbreiten. Unternehmen müssen erkennen, dass ihre Produkte in der Online-Welt deutlich kontroverser diskutiert und kritischer betrachtet werden. Der kommunikative Paradigmenwechsel ist längst vollzogen. Dabei wäre es sehr wichtig, die kommunikative Lücke sinnvoll zu schließen und sich so echte Wettbewerbsvorteile zu sichern.

Neben dem Willen, vermehrt „nachhaltige Produkte oder Produktionsweisen“ einzukaufen, fordern Verbraucher mehr Transparenz und offene Information. Wird von der Breite der Konsumenten wirklich mehr offene Information gewünscht und genutzt?

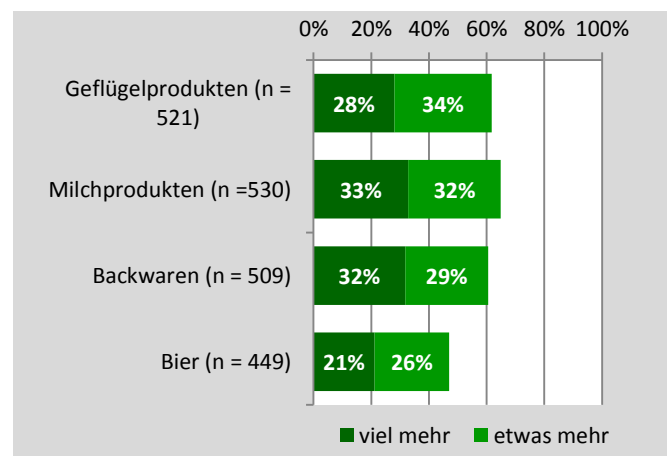
Angesichts der großen Variantenvielfalt an Lebensmitteln aus aller Welt signalisiert die Offenlegung von Produktionsbedingungen die Übernahme von Verantwortung der Produzenten für die Kunden. Dagegen steht allerdings die Ambiguität der Verbraucher: „Tierwohl“, „Nachhaltigkeit“ oder „Regionalität“ zu wollen, bedeutet anscheinend nicht automatisch, sich beim Kauf danach zu richten.

Die Diskrepanz zwischen Einstellung und Verhalten führt nicht zuletzt in der Politik zu teils überhasteten und einseitigen Schlussfolgerungen.

Vor dem Hintergrund der aktuellen Debatte um die Informations- und Kennzeichnungsverpflichtungen wurden die Verbraucher zunächst gefragt, was sie sich für die Kennzeichnung von Lebensmitteln wünschen.

Die Umweltauswirkungen der Lebensmittelproduktion sind ein Aspekt, über den die Mehrheit der Verbraucher im Rahmen der Kennzeichnung von Geflügelprodukten, Milchprodukten und Backwaren (viel) mehr erfahren möchte.

Abb. 36: Verbraucher: Detaillierte Informationen zu den Umweltauswirkungen der Produktion werden gewünscht

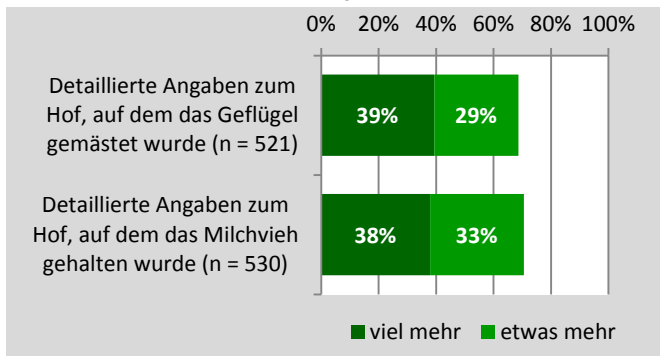


Mehr als die Hälfte der Befragten wünschen sich mehr Informationen über die Umweltauswirkungen der Herstellungsprozesse. Bei Bier fällt dieses Bedürfnis etwas schwächer aus. Hier ist es nur knapp

die Hälfte der Befragten, die zusätzlich zu den vorhandenen Informationen weiteren Bedarf hat.

Detailliertere Angaben zum Hof, auf dem das Geflügel gemästet bzw. das Milchvieh gehalten wurde, wünschen sich sieben von zehn Befragten.

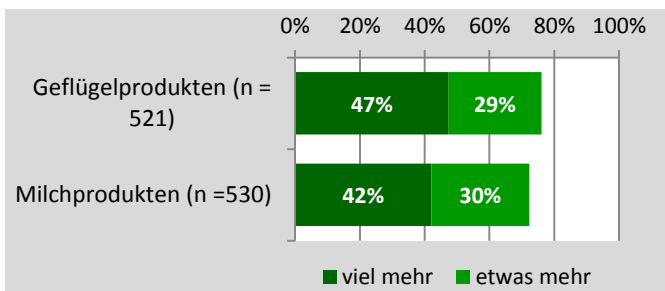
Abb. 37: Verbraucher: Was wünschen Sie sich zukünftig für die Kennzeichnung von ...



Unentschieden/desinteressiert zeigen sich hier nur 4-5% der Befragten.

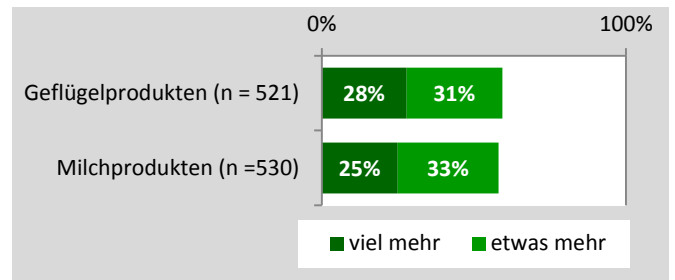
Tierhaltungsbezogene Informationen werden noch stärker nachgefragt. So wünschen sich sieben bis acht von zehn Befragten (viel) mehr detailliertere Informationen über die Haltung von Geflügel bzw. Milchvieh.

Abb. 38: Verbraucher: Interesse an detaillierten Informationen zur Tierhaltung



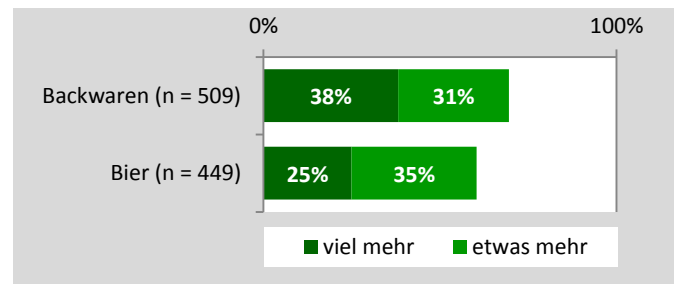
Von ähnlich großem Interesse wie die Aspekte Umweltauswirkungen der Produktion und Herkunft der Inhaltsstoffe sind die gesundheitlichen Auswirkungen, die der Konsum von Geflügel oder Milchprodukten hat. Hierzu wünschen sich sechs von zehn Befragten detailliertere Informationen.

Abb. 39: Mehr Informationen zu den gesundheitlichen Auswirkungen des Konsums von ...



Sieben von zehn Befragten in der Backwarengruppe wünschen sich mehr detaillierte Informationen zur Herkunft der Backwaren-Inhaltsstoffe. Über die Herkunft der Bier-Rohstoffe möchten 60% der Befragten mehr erfahren.

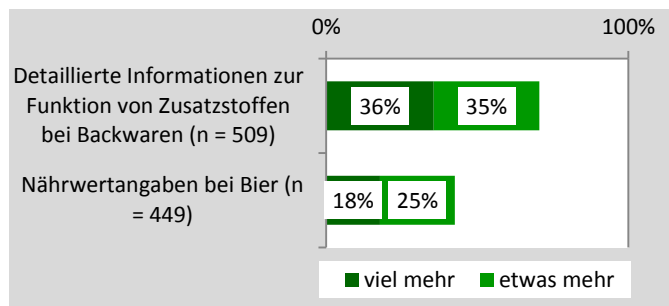
Abb. 40: Detaillierte Informationen zur Herkunft der Inhaltsstoffe/Rohstoffe



Weitere Wünsche für die zukünftige Kennzeichnung von Lebensmitteln bestehen bezüglich der Informationen zur Funktion von Zusatzstoffen bei Backwaren. Hier geben knapp 70% der Befragten einen Bedarf an, der das aktuelle Angebot übersteigt.

Vergleichsweise wenig nachgefragt werden Nährwertangaben bei Bier. Hier wünschen sich nur 43% der Befragten detailliertere Angaben.

Abb. 41: Sonstige Wünsche für die zukünftige Kennzeichnung



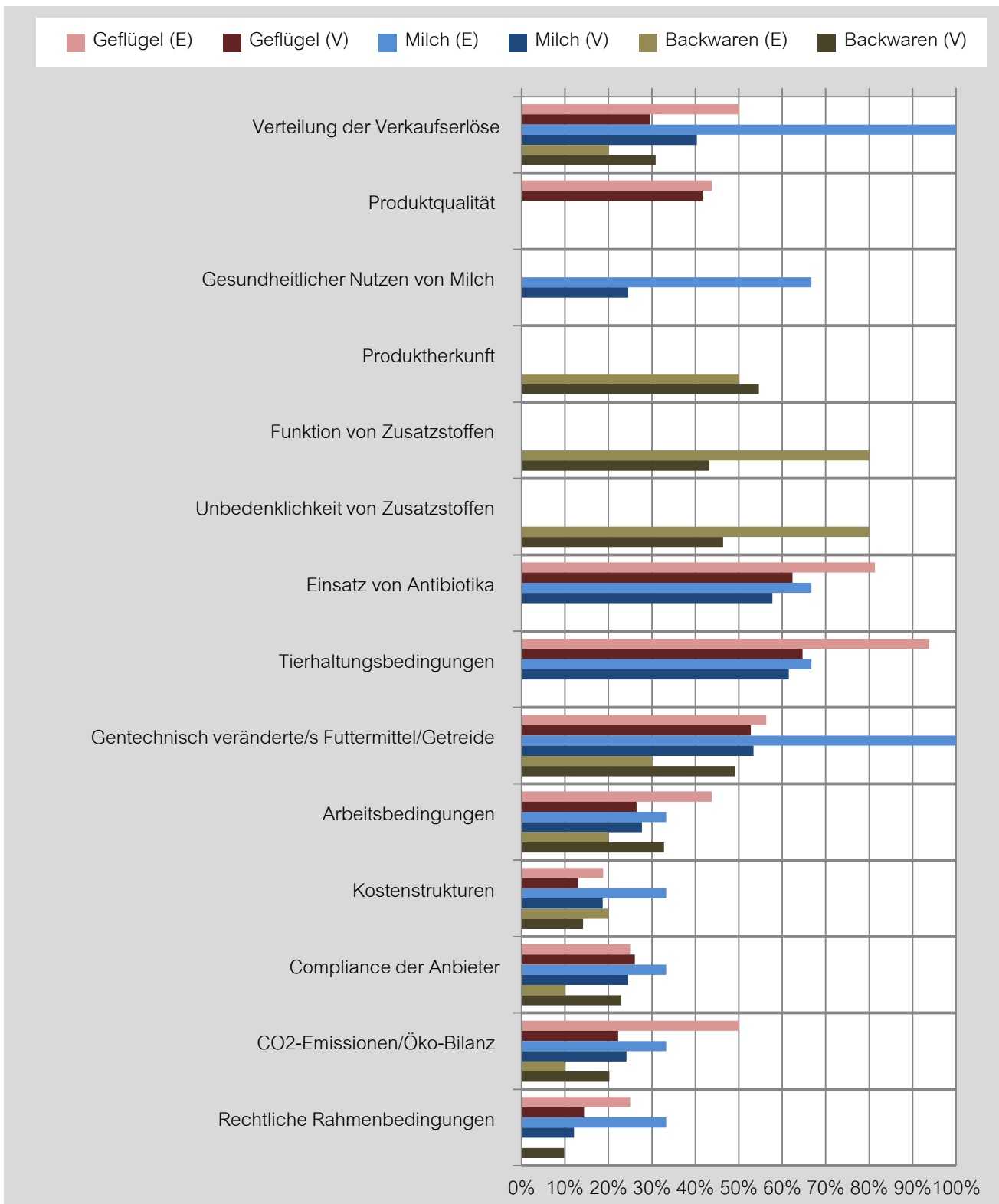
Ergänzend zu den bisher als unzureichend befriedigt wahrgenommenen Bedürfnissen bezüglich der Lebensmittelkennzeichnung wurden die Verbraucher gefragt, worüber Sie in Bezug auf die Produktion und Vermarktung von Lebensmitteln gerne mehr erfahren würden, bzw. in welchen Bereichen sie sich unzureichend aufgeklärt fühlen.

Bei den tierischen Produkten werden hier wieder vor allem die Tierhaltungsbedingungen genannt, dicht gefolgt vom Antibiotikaeinsatz. An dritter Stelle folgt hier der Einsatz von Gentechnik, welcher bei den Backwaren gleichermaßen von Bedeutung ist. Der in der Backwarengruppe einzig noch häufiger genannte Bereich ist die Produktherkunft. Ebenfalls relativ häufig wird mehr Aufklärung über die Funktion und Unbedenklichkeit von Zusatzstoffen in Backwaren gewünscht.

Etwa jeder sechste Befragte fühlt sich in keinem der genannten Bereiche unzureichend aufgeklärt.

Die Expertenantworten auf die Frage, was Verbrauchern in Bezug auf die Produktion und Vermarktung von Lebensmitteln besser erklärt werden sollte, entsprechen hinsichtlich der relativen Bedeutung der einzelnen Aspekte in etwa denen der Verbraucher.

Abb. 42: „Was sollte Verbrauchern in Bezug auf die Produktion und Vermarktung von Lebensmitteln besser erklärt werden?“ (Expertenperspektive = E)/ „Worüber würden Sie in Bezug auf die Produktion und Vermarktung von ... gerne mehr erfahren?“ (Verbraucherperspektive = V)



## Kapitel 8: Standortqualität und Wettbewerbsfähigkeit

Für bestehende Unternehmen ist das wirtschaftliche Umfeld eine Rahmenbedingung. Für neu zu gründende Unternehmen besteht die Möglichkeit, diese Rahmenbedingungen innerhalb gewisser Grenzen durch eine Standortwahlentscheidung selbst zu wählen. Für bestehende Unternehmen ist diese Möglichkeit zunächst keine Option, sie können aber für sie günstigere Rahmenbedingungen durch eine Standortverlagerung wählen. Vor allem vor dem Hintergrund politischer Veränderungen, welche die Grenzen zwischen Staaten durchlässiger gestalten (z. B. die EU-Osterweiterung), und der Verbesserung von Transportsystemen und Informations- und Kommunikationssystemen (z. B. Internet) wird deutlich, dass sich die Unternehmenstätigkeit immer mehr internationalisiert. Somit stehen den Unternehmen heutzutage weltweite Standortalternativen zur Wahl.

Auf eine Standortentscheidung wirken letztlich zahlreiche Faktoren ein, die als gesellschaftliche, wirtschaftliche oder auch infrastrukturelle Rahmenbedingungen angesprochen werden.

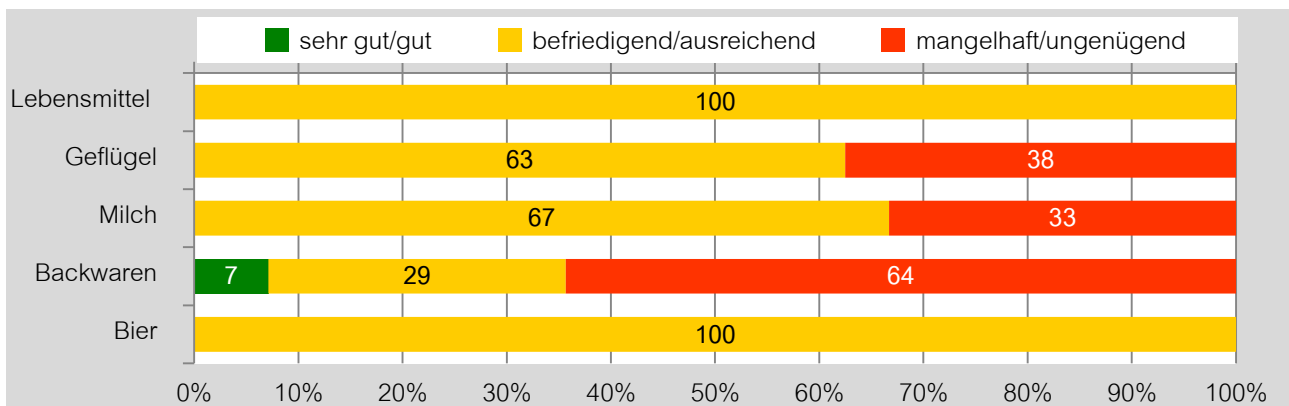
Ein günstiger Standort kann nicht allein durch die isolierte Betrachtung der Höhe der Lohnkosten oder der Höhe der Steuern identifiziert werden. Bei einer Gesamtbetrachtung der einem Standort zuzuschreibenden Aufwendungen und Erträge haben die dort vorhandene Infrastruktur und eine Reihe weiterer Faktoren einen wesentlichen Einfluss, z. B. die an einem Standort vorhandenen leistungsfähigen Zulieferbetriebe, der Zugang zu spezialisierten Produktionsfaktoren

und Mitarbeitern, zu Informationen, Institutionen und Dienstleistungen unterschiedlicher Art. Diese grundsätzlichen Bedingungen treffen auch auf die in dieser Studie berücksichtigten Branchen zu.

Für die Studie wurden die Bewertungen und Einschätzungen der befragten Experten ermittelt und hierbei Kenngrößen wie die Verfügbarkeit von geeigneten Auszubildenden und Fachkräften, die infrastrukturellen Bedingungen und generell dem eingeschätzten Selbstbild der Branchen berücksichtigt.

**Verfügbarkeit von Auszubildenden und Fachkräften:** Die befragten Experten bewerten die derzeitige Verfügbarkeit von geeigneten Auszubildenden und Fachkräften als eher unbefriedigend. Insbesondere die Geflügel-, die Milch- und die Backwarenbranche beklagen einen generellen Mangel an geeigneten Arbeitskräften. Sowohl der Bedarf an Fachkräften als auch an Auszubildenden kann seit einiger Zeit nicht mehr durch qualifizierte Mitarbeiter gedeckt werden. Gerade bei den Auszubildenden scheint der demografische Wandel das Problem zu verschärfen.<sup>50</sup> Hinzu kommt für einige Branchen die Erkenntnis, dass die wahrgenommene Attraktivität von Ausbildungsplätzen in der Nahrungsmittelherstellung von den potenziellen Bewerbern als vergleichsweise gering eingeschätzt wird

Abb. 43: Experten zur Mitarbeitergewinnung: keine guten, eher befriedigende und schlechte Bedingungen



Wie wird der Vergleich zum ost- und westeuropäischen Ausland bei diesem Standortfaktor von den Experten gezogen?

Auch wenn die Experten in den meisten Branchen die Verfügbarkeit von Arbeitskräften am Standort Deutschland zunächst als weitgehend befriedigend bewerten, zeigt sich im Vergleich vor allem mit osteuropäischen Standorten, dass die Verfügbarkeit nach Einschätzung der Experten am Standort Deutschland vergleichsweise ähnlich oder gar besser ausgeprägt ist. Lediglich in den Branchen „Geflügel“ und „Backwaren“, in denen die Verfügbarkeit am Standort Deutschland von den Experten eher mangelhaft

oder ungenügend eingeschätzt wurde, schneiden Ost- und Westeuropa besser ab.

Insbesondere im Vergleich zu Osteuropa wird die Verfügbarkeit am Standort Deutschland von einigen Experten als deutlich schlechter eingeschätzt. Hier könnte es sich vor allem um niedrig qualifizierte Lohnarbeitskräfte handeln, die in der Schlachtung und Produktion eingesetzt werden. In der Bierbranche bewerten die Experten die Verfügbarkeit am Standort Deutschland insgesamt am besten. Dieses Ergebnis ist im Zusammenhang mit der langen Brautradition in Deutschland und der entsprechenden Braukultur zu sehen. Auch in der Bierherstellung werden zudem spezialisierte Fachkräfte benötigt.

Abb. 44: Experten zur Verfügbarkeit geeigneter Auszubildender/Fachkräfte: Im Vergleich zum ost- und westeuropäischen Ausland wird die Qualität hiesiger Arbeitskräfte wie folgt eingeschätzt:

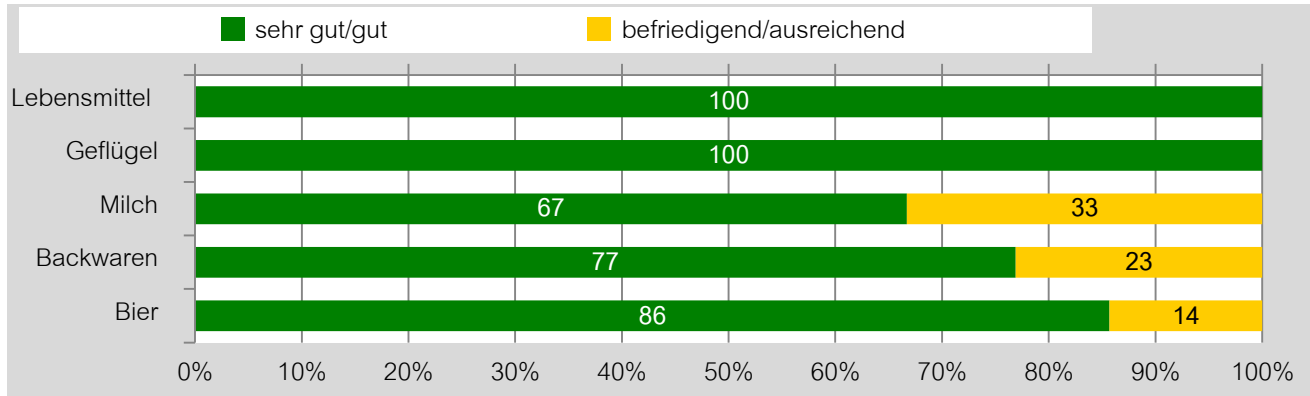




**Infrastruktur:** Ein weiterer, die Attraktivität des Standorts Deutschland bestimmender Faktor ist die zur Verfügung stehende Infrastruktur. Der Begriff umfasst je nach Breite der Definition sowohl Aspekte der Energieversorgung als auch

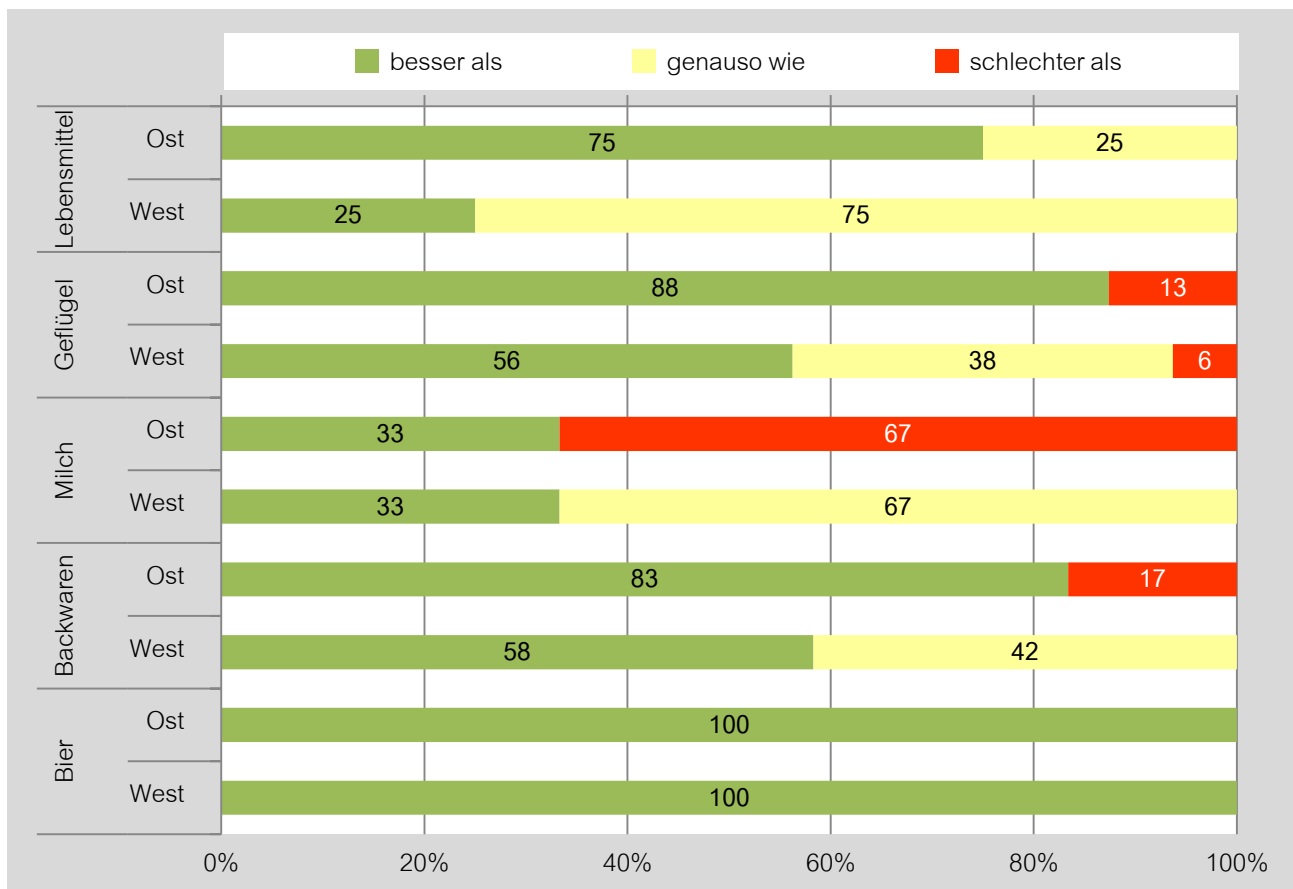
Kommunikation, Abfallentsorgung, Verkehrsinfrastruktur und das Finanzsystem. Die befragten Experten für die Ernährungsindustrie schätzen die Infrastruktur am Standort Deutschland überwiegend als gut bis sehr gut ein.

Abb. 45: Experten: Bewertung der infrastrukturellen Bedingungen in Deutschland



Im Vergleich zum europäischen Ausland überwiegt bei den befragten Experten die Einschätzung, dass der Standort Deutschland in Bezug auf seine Infrastruktur deutlich besser oder etwas besser aufgestellt ist als Standorte in Ost- oder Westeuropa.

Abb. 46: Experten: Infrastrukturvergleich Ost- und Westeuropa



Während sich bei der Bewertung von Osteuropa deutlich höhere Spannweiten der Einschätzung („deutlich besser als“ bis „deutlich schlechter als“) feststellen lassen, scheint der Standort Deutschland im Vergleich zu Standorten in Westeuropa überwiegend besser oder genauso eingeschätzt zu werden. Auffällig ist, dass insbesondere in den Branchen „Geflügel“ und „Backwaren“ konträre Einschätzungen zur Infrastruktur im Vergleich der Standorte vorliegen. Die eher schlechten Bewertungen des Standorts Deutschland könnten auch mit den rechtlichen Rahmenbedingungen vor Ort und den dadurch entstehenden Möglichkeiten zum Aufbau einer eigenen Infrastruktur zusammenhängen.

**Bedeutung der Produktherkunft „Deutschland“:**  
Acht von zehn befragten Verbrauchern geben an, dass die Herkunft ‚Deutschland‘ für sie (auch) in Zukunft ein wichtiges Qualitätsmerkmal bei der jeweiligen Lebensmittelgruppe sein wird. Bemerkenswerterweise unterscheidet sich hier das Antwortverhalten zwischen den verschiedenen Befragungsgruppen kaum, die Herkunft ‚Deutschland‘ scheint produktgruppenübergreifend von ähnlicher Relevanz zu sein.

Auch die große Mehrheit der Experten erwartet, dass die Herkunft ‚Deutschland‘ ein wichtiges Qualitätsmerkmal bleibt. Besonders deutlich fällt die Zustimmung zu der entsprechenden Aussage in der Geflügelbranche aus.

Abb. 47: Verbraucher unterstützen die Aussage: „Die Herkunft ‚Deutschland‘ ist für mich (auch) in Zukunft ein wichtiges Qualitätsmerkmal bei ...“

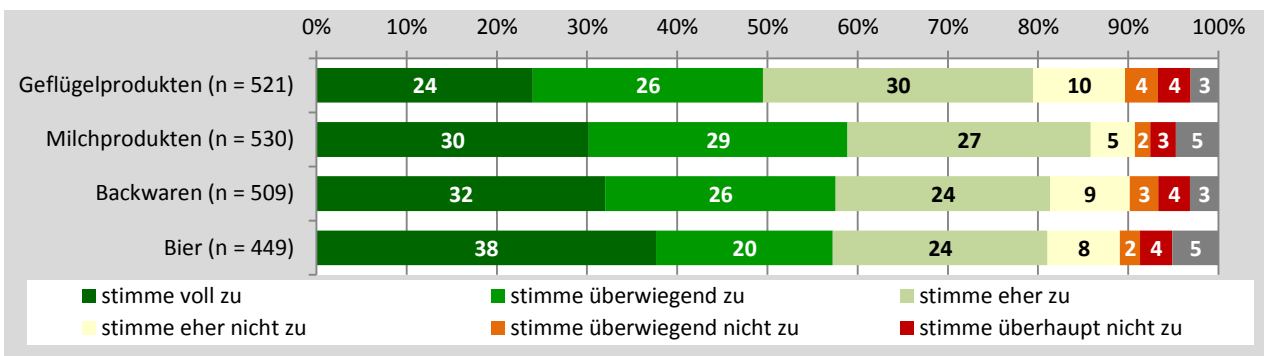
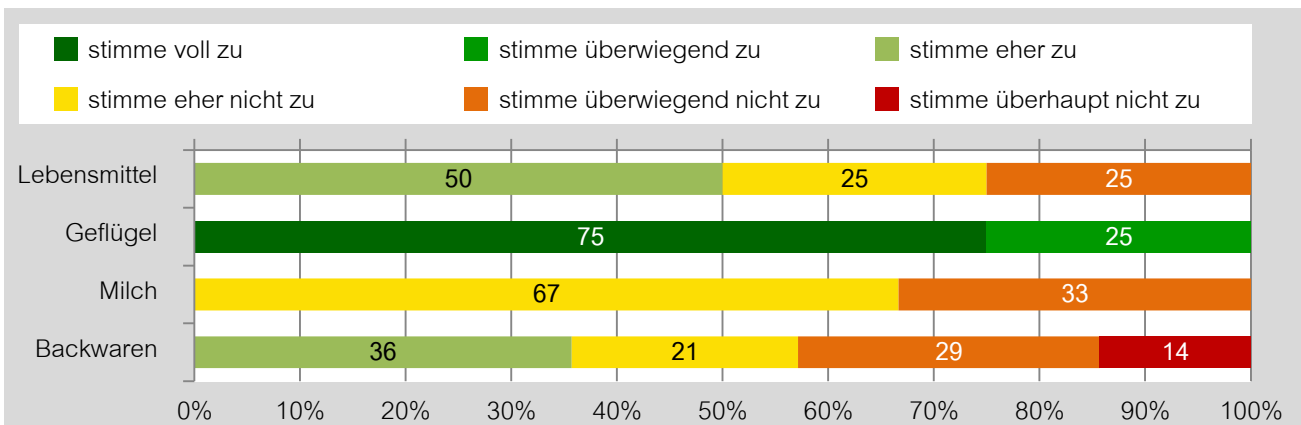


Abb. 48: Aus Expertensicht: "Von einer Herkunftskennzeichnung für .... profitieren deutsche Erzeuger."



Es wird deutlich, dass der Standort Deutschland im Ausland weitgehend mit einem guten Image verbunden wird. In der Ernährungsindustrie dominiert in beiden Runden die Einschätzung

„gut“. Auch für Geflügelprodukte kommen die Experten zu diesem Schluss.

Die Experten aus der Milchbranche bewerten das Image deutscher Produkte ebenfalls als gut bis sehr gut.

Das Image deutscher Backwaren im Ausland wird von den Experten mehrheitlich gut, teilweise aber auch sehr gut oder befriedigend eingeschätzt. In Runde 2 steigt der Anteil der Experten, die das Image als „befriedigend“ benoten leicht an, insgesamt überwiegt aber das Urteil „gut“.

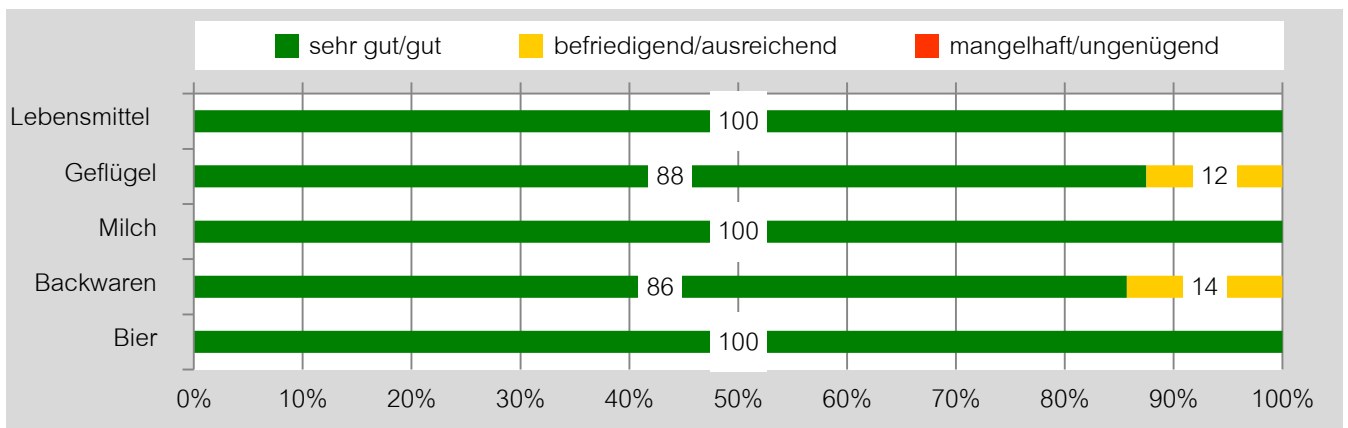
Die besten Benotungen vergeben die Experten der Bierbranche. In beiden Befragungsrunden

wird das Image deutscher Biere im Ausland als „sehr gut“ eingeschätzt. Die Gründe für diese Bewertung liegen vor allem in der angesehenen deutschen Biertradition und dem Reinheitsgebot als einem klaren Qualitätssignal und Qualitätsversprechen.

Insgesamt wird das Image deutscher Produkte im Ausland von den Experten aller Branchen mit großer Mehrheit als „gut“ bezeichnet.

Die Bezeichnung „Made in Germany“ ist somit nach wie vor ein wichtiges Kennzeichen für die Qualität des Standorts Deutschland.

Abb. 49: Experten bewerten: "Das Image, das deutsche .....-produkte im Ausland haben, ist ..."

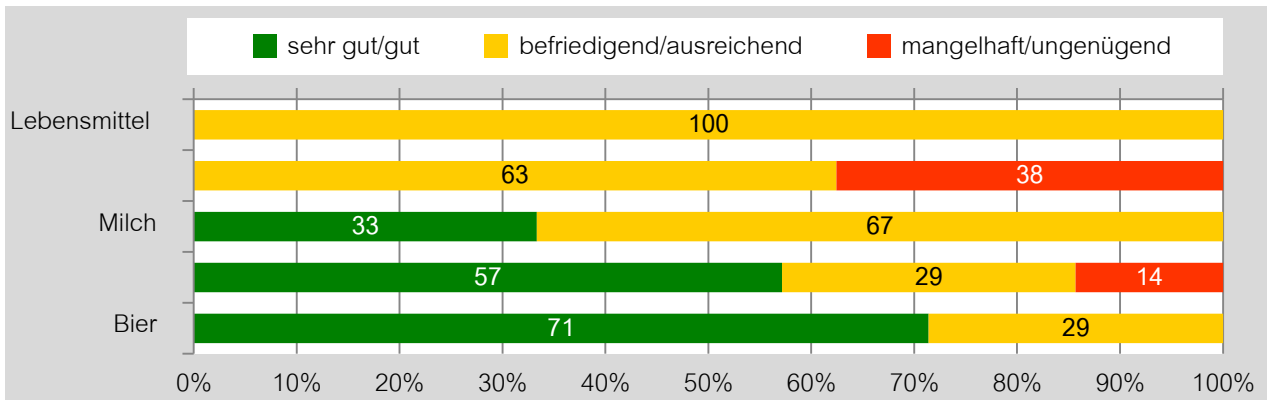


**Langfristige Wettbewerbsfähigkeit:** Die politischen Ziele der Ernährungssicherung, des Erhalts der Produktionsgrundlagen, der nachhaltigen Ressourcenbewirtschaftung und der Regionalentwicklung sowie die Pflege von Umwelt und Kulturlandschaft sind nur auf der Grundlage eines wirtschaftlich leistungsfähigen Agribusiness erreichbar. Deutschland steht als Standort in starker Konkurrenz zu anderen Ländern. An die Politik ist generell die dringende Empfehlung zu richten, die Rahmenbedingungen mit hoher Priorität unter wettbewerbsstrategischen

Aspekten zu gestalten. Dies gilt in besonderer Weise für das Politikfeld der Agrarpolitik, die künftig dem Leitbild einer „gestaltenden Politik für eine wettbewerbsfähige Land- und Ernährungswirtschaft“ folgen soll.

Die Einschätzung der langfristigen Wettbewerbsfähigkeit durch Unternehmen ist entscheidend für ihre Standortwahl. Nur wenn diese Einschätzung positiv ausfällt, sind Unternehmen bereit, sich langfristig an den Standort Deutschland zu binden.

Abb. 50: Experten: "Die langfristige Wettbewerbsfähigkeit als Standort ist ..." – für die Geflügelwirtschaft und die Lebensmittelproduktion allgemein unbefriedigend bis ungenügend.

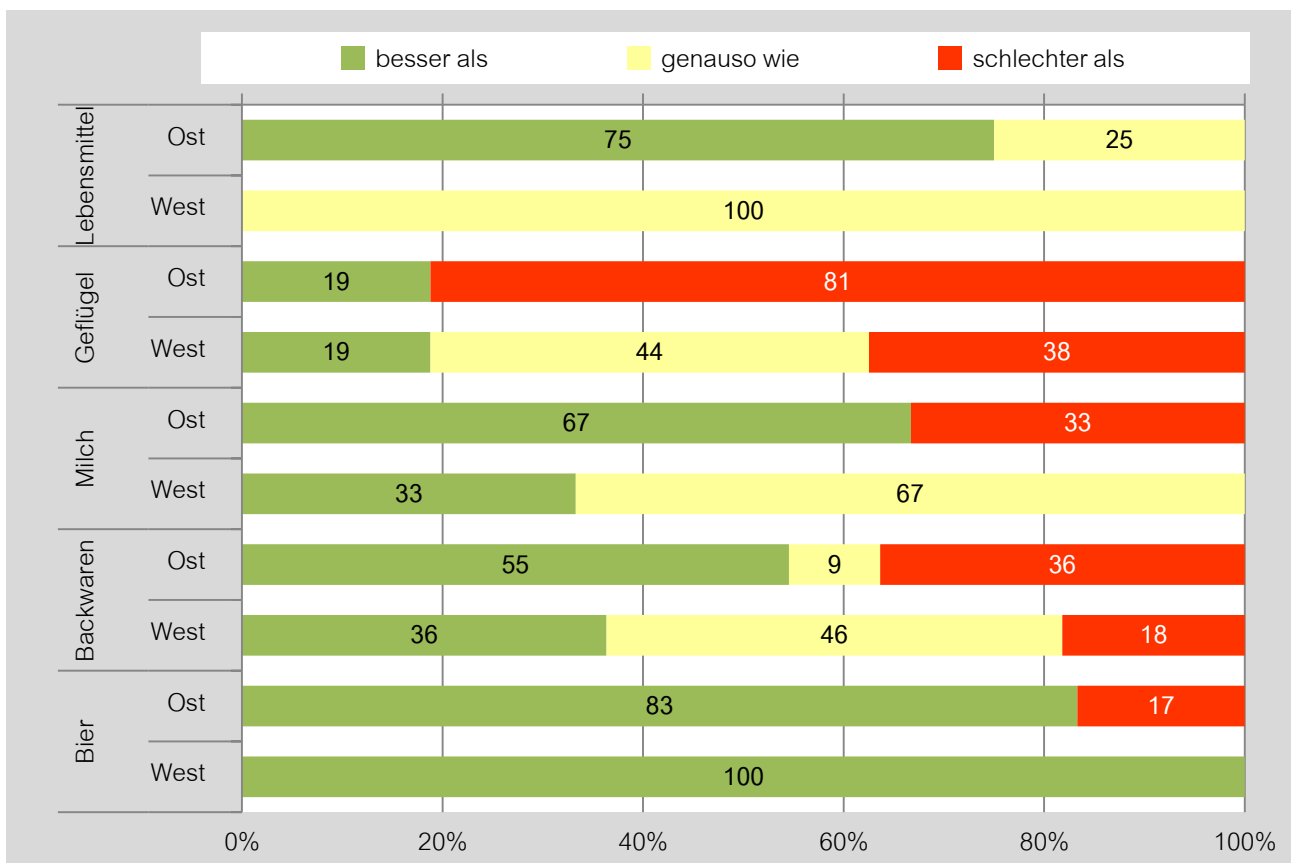


Insgesamt zeigt sich bei der Beurteilung der langfristigen Wettbewerbsfähigkeit des Standorts Deutschland ein heterogenes Meinungsbild. Während sie in den Branchen Backwaren und Bier noch überwiegend als gut eingeschätzt wird, rangiert sie in der Milchbranche und der Ernährungsindustrie bei „befriedigend“. Am schlechtesten beurteilt wird die langfristige

Wettbewerbsfähigkeit am Standort Deutschland in der Geflügelbranche. Hier reichen die Urteile von „ausreichend“ bis „mangelhaft“.

Im Vergleich zu den Standorten Osteuropa und Westeuropa bewerten die Experten der verschiedenen Branchen die Wettbewerbsfähigkeit des Standorts Deutschland folgendermaßen:

Abb. 51: Experten zur Bewertung von Standortalternativen in Ost- und Westeuropa



Die Experten im Bereich Ernährungsindustrie sehen den Standort Deutschland im Vergleich zu Osteuropa mehrheitlich besser aufgestellt.

Die langfristige Wettbewerbsfähigkeit des Standorts Deutschland im Vergleich zu Ost- und Westeuropa wird im überwiegenden Teil der Branchen als besser eingeschätzt. Nur in der Geflügelbranche dominieren deutlich schlechtere Einschätzungen des Standorts Deutschlands. Gegenüber Westeuropa schwanken die vergleichenden Bewertungen von Osteuropa deutlich stärker: während einige Experten den Standort Deutschland deutlich besser bewerten, schätzen andere Experten Osteuropa teilweise we-

sentlich besser ein. Im Vergleich mit Westeuropa wird der Standort Deutschland hingegen häufig etwas besser oder genauso wahrgenommen. Mögliche Erklärungen hierfür sind das Lohngefälle zwischen West- und Osteuropa, die Verfügbarkeit von Lohnarbeitskräften, rechtliche Rahmenbedingungen oder die Infrastruktur.

Die Erzielung von Größenvorteilen spielt sowohl für den Standort Deutschland als auch für die Internationalisierung eine bedeutende Rolle. Unternehmen, die diese Strategie verfolgen, nutzen die Größenvorteile in der Produktion und die geringen Faktorkosten in Osteuropa.

## Kapitel 9: Zusammenfassung und finale Thesen

### Zusammenfassung

In allen vier untersuchten Branchen der Ernährungswirtschaft (Milch-, Brauwirtschaft, Backwaren und Geflügelwirtschaft) ist eine anhaltende Konsolidierung vieler Unternehmen zu beobachten. Der starke Wettbewerb auf einem stagnierenden Lebensmittelmarkt zwingt die Unternehmen, neue Wettbewerbsmodelle zu entwickeln. Die Geflügelwirtschaft hat es vorgemacht: zunehmend drängen Unternehmen in für sie neue Wertschöpfungsstufen ein; die Backwarenbranche in den Quick-Convenience-Bereich mit filialisierten Betrieben und die Brauwirtschaft mehr als in der Vergangenheit in den Vertrieb und Absatz.

Zukünftiges Wachstum ist hierzulande nur möglich, wenn es der Ernährungswirtschaft gelingt, die stark fragmentierten Konsumentenbedürfnisse zu bedienen und eine erhöhte Zahlungsbereitschaft deutscher Verbraucher für Lebensmittel zu schaffen. Vielfältige Konsumentenpräferenzen schaffen Raum für zahlreiche Produktangebote mit den unterschiedlichsten Qualitätsattributen, sei es bio, regional, international, nachhaltig, „frei von“ oder einfach nur konventionell. Innovationen bieten in der Ernährungsindustrie die Möglichkeit, unter den verschärften Bedingungen auf der Handels- und Verbraucherseite neues, profitables Wachstum zu erzielen. Die Verzehrsgewohnheiten sind recht stabil in Deutschland, Verzehrvarianten ändern sich aber stetig. Deshalb ist es für die Ernährungsindustrie von großer Wichtigkeit, die entsprechenden Trends rechtzeitig zu erkennen und mit den richtigen Produkten auf die relevanten Strömungen zu setzen. Innovationsaktivitäten sind die dafür notwendige Basis.

Auf einem insgesamt stagnierenden und für einige Branchen sogar rückläufigen Markt ist das Exportgeschäft nach wie vor der Wachstumstreiber für die Branche. Allerdings kann nicht in jedem Fall der Export die Umsatzeinbußen im Inland ausgleichen. Um neues, signifikantes Wachstum zu erzielen, müssten die Unternehmen noch viel stärker als bisher ihre Heimatmärkte verlassen. Und dafür bietet der Standort Deutschland sowohl nach Ansicht der

Unternehmensexperten als auch der Verbraucher gute Bedingungen.

Eine Verlagerung von Produktionsstandorten aus Kostengründen ins Ausland oder der Aufbau zusätzlicher Produktionsstrukturen wird als Thema gesehen, dieser aber nur eine geringe Chance eingeräumt. Es geht eher um die Optimierung bestehender Strukturen, um aus diesen Wachstumsimpulse zu generieren.

Die Ernährungswirtschaft muss bei Produktion und Vermarktung eine Vielzahl von Gesetzen, Vorschriften, Verordnungen, Richtlinien und vertraglichen Vereinbarungen einhalten. Die Verschärfung des gesundheitlichen Verbraucherschutzes, die gesamte Compliance-Thematik und weiter steigende Umweltauflagen sind nur drei Beispiele für diese Komplexität. Sie ist für die Unternehmen nicht nur einengend, aufwendig, personalintensiv und kostspielig, sondern kann bei Verstößen auch zu schwerwiegenden finanziellen oder gar persönlichen Konsequenzen führen. Die befragten Experten erwarten, dass sich trotz bereits bestehender stark empfundener Regulierung, die Politik in Zukunft noch strengere Tierwohl-, Umweltschutz- und Transparenzmaßnahmen beschließen wird.

Verbraucher sind laut eigenen Angaben aber auch bereit, bei Verschärfung der Auflagen einen höheren Produktpreis zu zahlen, um die entstehenden Kosten im Produktionsprozess zu kompensieren. Wenn kommuniziert werden kann, dass Preiserhöhungen die Folge von Auflagen zum Wohle der Natur oder Gesellschaft sind, dann besteht nach Ansicht der Befragten eine erhöhte Zahlungsbereitschaft.

Verbraucher signalisieren nicht nur den Wunsch nach weiterem Informations- und Aufklärungsbedarf; sie wünschen sich auch mehr Glaubwürdigkeit. Während sie dies einfordern, ist auch zu konstatieren, dass die Verbraucher nicht immer im notwendigen Maße kaufrelevante Informationen einholen und den zeitlichen Aufwand eines angemessenen Informationssuchprozesses bewusst vermeiden.

Nachhaltigkeit und Regionalität sind von einer Nische zum Mega-Trend im Bewusstsein der Verbraucher geworden. So ist beispielsweise das Thema „Tierwohl“ mittlerweile fester Bestandteil gesellschaftlicher Diskussionen. Trotz aller semantischen Verwirrungen ist nachhaltiges Wirtschaften und die regionale Produktionsorientierung zu einem gesellschaftlichen Leitwert geworden. Nicht immer lassen sich daraus auch stabile Trends ablesen, denn „regional“, „nachhaltig“ oder „zertifiziert“ zu „wollen“ heißt nicht automatisch auch, die Produkte mit diesen Attributen unbedingt zu kaufen.

Neben dem Willen, vermehrt „nachhaltig“ einzukaufen, fordern die Verbraucher mehr Transparenz und offene Information. Der radikale Wandel im Kommunikationsverhalten betrifft den Umgang mit Produkten und Marken genauso wie den alltäglichen und persönlichen Austausch. Durch die neuen Kommunikationstechnologien kann jeder Einzelne beliebig viele Inhalte erzeugen, empfangen und verbreiten. Unternehmen müssen erkennen, dass ihre Produkte in der Online-Welt deutlich kontroverser diskutiert und kritischer betrachtet werden.

Eine Lebensmittelproduktion am Standort Deutschland wird sowohl von den Experten als auch den Verbrauchern mit einer hohen Standortqualität belegt. Nur wenn diese Einschätzung positiv ausfällt, sind Unternehmen

bereit, sich langfristig an den Standort Deutschland zu binden. Die befragten Experten schätzen die Infrastruktur am Standort Deutschland überwiegend als gut bis sehr gut ein und vergeben bessere Noten als für alternative Standorte im ost- und westeuropäischen Ausland. Außerdem genießt der Standort Deutschland ein ausgesprochen positives Image. Die große Mehrheit der Experten erwartet, dass die Herkunft ‚Deutschland‘ ein wichtiges Qualitätsmerkmal bleibt. Besonders deutlich wird darauf hingewiesen, dieses Urteil in Zukunft auch erhalten zu wollen. Dazu ist nicht nur die Ernährungswirtschaft verpflichtet, sondern auch den Medien kommt eine hohe Verantwortung zu. So erkennen und beklagen die befragten Experten bei der Berichterstattung und Recherche von Produktionsprozessen und Produktionsbedingungen in der Ernährungswirtschaft deutliche und ungerechtfertigte Schief lagen, die nicht den Standards einer sachlichen und ausgewogenen Berichterstattung entsprechen.

Die gewählte empirische Methode der Expertenbefragung mit integrierter schriftlicher Verbrauchenumfrage lieferte stabile Einschätzungen und Bewertungen zu den aufgeworfenen Themen. Die Ergebnisse erlauben eine stabile Vorausschätzung der Entwicklung und legen vielfältige Erkenntnisse zur Abschätzung der Wachstumspotentiale frei.

## Thesen

### These 1: Irrationale Industrie-feindlichkeit schadet

Der Einsatz des technischen Fortschritts in der Agrar- und Ernährungswirtschaft hat arbeitsintensive Herstellungsprozesse in industrielle Produktionsverfahren überführt. Diese Entwicklung hat erhebliche Effizienzsteigerungen ermöglicht und sichere und vor allem erschwingliche Lebensmittel und Konsumgüter für die breite Masse hervorgebracht. Die Kritik an diesen Effizienzsteigerungen und wachsenden Unternehmens- und Betriebsgrößen basiert häufig auf Unkenntnis – größere Betriebseinheiten produzieren pro Mengeneinheit z. B. weniger Emissionen und sind energieeffizienter. Eine undifferenzierte Industrie-feindlichkeit schadet der Standortattraktivität und letztendlich allen.

### These 2: Romantik versus Wirtschaftlichkeit

Die heutige Organisation der Wertschöpfungskette hat bei manchen Konsumenten und auch Produzenten zu Irritationen und Kritik geführt. Das gegenwärtige Nahrungsmittelsystem ist sicherlich nicht mehr vergleichbar mit tradierten Vorstellungen von einem Bauernhof mit vielen verschiedenen Produktionsrichtungen. Schon die Vorlagen für die Bilder einer Land- und Ernährungswirtschaft im 19. Jahrhundert waren durch romantische Vorstellungen geprägt, die mit der Realität einer sich schon damals dynamisch verändernden Land- und Ernährungswirtschaft nicht übereinstimmten.

Ein gewisser Grad an Skepsis und Zurückhaltung gegenüber den gegenwärtigen land- und ernährungswirtschaftlichen Produktionsprozessen ist verständlich. In einer hoch-technisierten Ernährungswirtschaft funktionieren nicht alle Prozessschritte perfekt. Allerdings, wenn die gegenwärtige Organisation der Food Chain fundamental falsch sein sollte, dann kann sie auch nicht – wenn sie das gleiche Leistungsniveau hervorbringen soll – in dem gegenwärtigen Organisationssystem korrigiert werden. Ein Systemwechsel auf eine kleinbetriebliche und regional/lokale Produktionsweise müsste die gleichen Leistungen garantieren – ständige Verfügbarkeit von vielfältigem Lebensmittelangebot, bei entsprechend hohem Qualitäts- und gleichzeitig niedrigem Preisniveau. Vorhandene Zielkonflikte zwischen erforderlicher Wirtschaftlichkeit und Romantik müssen gelöst werden.

### These 3: Mehr Sachlichkeit gefordert

Kaum eine Woche ohne angeblichen Verbraucherskandal: Mit teils simplifizierenden Kampagnen und nicht selten auf zweifelhaften Behauptungen fußenden Kampagnen erzeugen Kritiker der Branche ein konstantes Klima der Verunsicherung bei den Verbrauchern, so die Meinung der Befragten.

Einige Medien greifen ohne kritische Distanz und teils wenig faktenbasiert ihre Themen auf. Auch die Politik oder auch staatlich geförderte Verbraucherverbände lassen sich mitunter von Verbraucherinteressengruppen einspannen. Eine sachlich unausgewogene Berichterstattung führt zu unnötigen Kosten, Ineffizienzen und volkswirtschaftlichem Schaden. Dies darf nicht durch öffentliche Institutionen befeuert werden. Wettbewerbsschutz ist gleich Verbraucherschutz; kein unsachliches Landwirtschafts-Bashing durch staatliche Institutionen (z. B. 10 Bauernregeln) ist gefordert. NGOs repräsentieren nicht die Mehrheit der Verbraucher; auch hier brauchen wir eine ehrliche Debatte.

### These 4: Verbraucherpolitik ist gleich Industriepolitik

Die heutige Verbraucherpolitik sieht die Fähigkeit der Verbraucher, autonom und frei zu handeln, zunehmend eingeschränkt. Deshalb sollten Verbraucher über eine intensiviertere Informationspolitik und noch mehr optimierte Lebensmittelqualität darin unterstützt werden, eine größere Markt- und Produkttransparenz zu erlangen, insbesondere im Hinblick auf das gewünschte Angebot an Lebensmitteldiversität. Ein immer engmaschigeres Netz an Vorschriften und Regulierungen, das die Freiräume für die Ernährungswirtschaft und die Konsumenten gleichermaßen einengt, sollte nicht entstehen. Hier darf Bürokratie nicht überdreht werden, denn sonst schadet sie der Sicherung der langfristigen Standortattraktivität und internationalen Wettbewerbsfähigkeit.



### **These 5: Verbraucherseitige Exportakzeptanz überraschend deutlich**

Eine Lebensmittelproduktion am Standort Deutschland wird sowohl von den Experten als auch den Verbrauchern mit einer hohen Standortqualität belegt. Für eine deutliche Mehrheit der Verbraucher spricht es für Deutschland, dass deutsche Produkte auch im Ausland nachgefragt werden. Die befragten Experten schätzen die Infrastruktur am Standort Deutschland überwiegend als (sehr) gut ein und vergeben bessere Noten als für alternative Standorte im ost- und westeuropäischen Ausland. Sie erwarten, dass die Herkunft ‚Deutschland‘ ein wichtiges Qualitätsmerkmal bleibt. Nur dann sind Unternehmen bereit, sich langfristig an den Standort Deutschland zu binden. Besonders deutlich wird darauf hingewiesen, dieses Urteil in Zukunft auch erhalten zu wollen. Der Standort Deutschland genießt bei der Lebensmittelproduktion somit ein ausgesprochenes und erhaltenswertes positives Image.

### **These 6: Nicht alle Trends haben Zukunft**

Vegane Lebensmittel, Insektenprotein oder In-Vitro-Fleisch („Laborfleisch“) werden als neue Konsumtrends ausgegeben und viel diskutiert. Im Gegensatz dazu sind das Bedürfnis nach Konsum und die Präferenzen gegenüber diesen Produkten bei den Konsumenten nur mäßig ausgeprägt. Es geht sogar so weit, dass diesen Themen nur sehr wenig Interesse entgegengebracht wird. Diese Einschätzung gilt sowohl auf Verbraucher- als auch auf Expertenseite. Dabei kann offensichtlich auch die aktuelle Nachhaltigkeitsdebatte keine neuen Impulse setzen.

Auch die Verbindung von Nachhaltigkeit und Regionalität ist hiervon betroffen. Trotz aller semantischen Verwirrungen sind nachhaltiges Wirtschaften und die regionale Produktionsorientierung zu einem gesellschaftlichen Leitwert geworden. Nicht immer lassen sich daraus jedoch auch stabile Trends ablesen, denn „regional“, „nachhaltig“ oder „zertifiziert“ zu „wollen“ heißt nicht automatisch auch, die Produkte mit diesen Attributen zu kaufen.

### **These 7: Personelle Ressourcen schon heute nicht mehr ausreichend verfügbar**

Die demographische Entwicklung betrifft nicht nur die kollektive Altersstruktur und Zusammensetzung der Verbraucherschaft, sondern vor allem die Nachfrage nach qualifizierten Mitarbeitern für die Ernährungswirtschaft. Die Bedeutung der Technologien steigt. Der Produktionsfaktor Arbeit und dessen Know-how sind zentrale Erfolgsfaktoren für Unternehmen in den Wertschöpfungsketten der Ernährungswirtschaft. Die Erschließung neuer Absatzmärkte, sei es im Inland über innovative Produktlösungen oder bei der Bedienung der wachsenden Nachfrage im Ausland, bedarf verstärkter Anstrengungen der regionalen und internationalen Mitarbeitergewinnung. Hier kommt auch den öffentlichen und privaten Bildungsinstitutionen eine wichtige Förderrolle zu.

## Anhang

### Empirische Untersuchung Experten(Delphi)-Befragung: Methode und Stichprobe

Das Ziel der Delphi-Befragung besteht im Wesentlichen darin, Experteneinschätzungen zu künftigen Branchenentwicklungen und der Bewertung Deutschlands als Standort zu ermitteln. Hierfür wurden branchenspezifisch Fragebögen entwickelt, die (1) verbraucherbezogene Aspekte, Entwicklungen in den (2) vor- und (3) nachgelagerten Bereichen der Wertschöpfungskette, (4) politische und gesellschaftliche Rahmenbedingungen sowie (5) brancheninterne Aspekte berücksichtigt. Die Auswahl der Befragungsthemen erfolgte dabei vor allem auf Grundlage aktueller Debatten. Abschließend wurden die Experten gebeten, eine (6) Bewertung des Standortes Deutschlands hinsichtlich verschiedener Kriterien (z. B. Fachkräfteverfügbarkeit, gesetzliche Rahmenbedingungen, Wettbewerbsfähigkeit) vorzunehmen – sowohl absolut als auch im Vergleich zum ost- und westeuropäischen Ausland.

Die Delphi-Befragung erfolgt in insgesamt drei Runden. Für die ersten beiden Runden wurden jeweils identische Fragebögen eingesetzt. Der Fragebogen der zweiten Runde unterschied sich von dem der ersten lediglich darin, dass er um die Ergebnisse der ersten Runde ergänzt worden ist. Demzufolge war unter jedem Ankreuzfeld vermerkt, welcher Anteil der Befragten

in der ersten Runde die entsprechende Antwort gewählt hat. Das Ziel dieses Vorgehens besteht in erster Linie darin, die Expertenmeinungen zu stabilisieren. Ein weiterer erhoffter Effekt besteht in der Reduzierung von Antwortverzerrungen, die möglicherweise dadurch entstehen, dass Fragen oder Antworten unachtsam gelesen und hierdurch falsch verstanden werden.

Der Fragebogen der dritten Befragungsrunde enthielt nur noch die verbraucherbezogenen Fragen sowie die entsprechenden Ergebnisse der Verbraucherbefragung.

Der Versand der Fragebögen erfolgte postalisch. Für die erste Befragungsrunde wurden im Rahmen einer umfangreichen Internetrecherche relevante Branchenexperten ermittelt und angeschrieben. Die Fragebögen der zweiten und dritten Runde sollten dann nur die Teilnehmer der vorangegangenen Runde erhalten. Um zu ermitteln, um wen es sich dabei handelt und gleichzeitig Anonymität zu gewährleisten, wurden den Fragebögen Kontaktformulare beigelegt, die nach dem Ausfüllen des Fragebogens in separaten Umschlägen zurückgesendet werden sollten.

Die Stichprobengrößen und Rückläufe der einzelnen Befragungsrunden zeigt die Tabelle.

Tabelle: Stichprobengrößen und Rückläufe der Experten-Delphi-Befragung

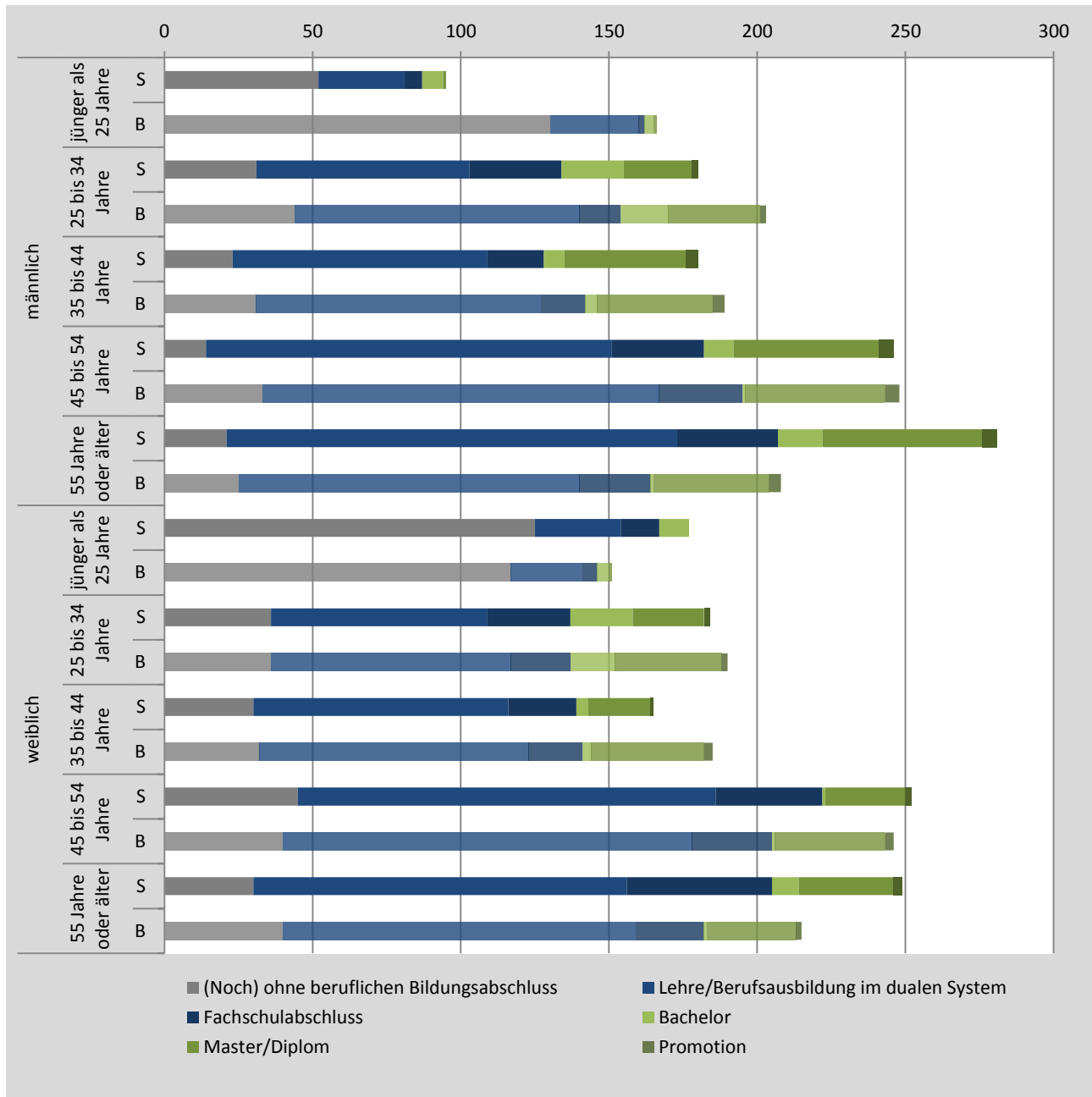
Branche	Anzahl versandter Fragebögen	Teilnehmer		
		Runde 1 (Rücklaufquote)	Runde 2 (Rücklaufquote)	Runde 3 (Rücklaufquote)
Backwaren	93	18 (19,4%)	14 (77,8%)	10 (71,4%)
Bier	100	18 (18%)	7 (38,9%)	5 (71,4%)
Geflügel	59	21 (35,6%)	16 (76,2%)	16 (100%)
Milch	88	8 (9%)	3 (37,5%)	3 (100%)
Lebensmittel allgemein	12	5 (50%)	4 (80%)	4 (100%)

## Verbraucherbefragung Fragebogenentwicklung und Durchführung

Zu den im Expertenfragebogen thematisierten verbraucherbezogenen Aspekten wurde in KW 32/33 des Jahres 2017 auch die Einschätzung von Lebensmittelkonsumenten ermittelt. Hierfür

wurde eine Onlinebefragung mit 2.009 Teilnehmern durchgeführt, die nach Alter, Geschlecht und beruflichem Bildungsstand annähernd Bevölkerungsrepräsentativität aufweisen (s. Abb.)).

Stichprobe der Verbraucherbefragung (n = 2.009; B = Bevölkerung Deutschlands; S = Stichprobe)



Die 2.009 Konsumenten wurden zufällig auf Fragen zu einer der vier Branchen verteilt (vgl. Tabelle 1).

Tabelle 1: Stichprobengrößen der Verbraucherbefragung

Gesamt	Backwaren	Bier	Geflügel	Milch
2.009	509	449	521	530

**Quellenverzeichnis:**

- <sup>1</sup> Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie (BVE) (2016): Ernährungsindustrie 2016, Berlin.
- <sup>2</sup> Nord/LB Corporate Finance (2012): Strategische Herausforderungen im produzierenden Ernährungsgewerbe“, Hannover.
- <sup>3</sup> DZ-Bank (2017): "Agrar 4.0" - Abschied vom bäuerlichen Familienbetrieb? Branchenanalysen, Frankfurt am Main.
- <sup>4</sup> Lebensmittel Zeitung (2016): Konkurrenz von allen Seiten, Heft 28 vom 15.07.2016, S. 032.
- <sup>5</sup> Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie (BVE) (2016): Ernährungsindustrie 2016, Berlin.
- <sup>6</sup> Maaß, C., E. Schem, (2005): Die deutscher Bierindustrie: Branchenstruktur und strategische Gruppen. Fachbereich Wirtschaftswissenschaften, Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insbes. Organisation und Planung. Arbeitsbericht Nr. 13, Januar 2005. Online verfügbar unter: [http://www.netzbaron.de/wp-content/uploads/2008/03/die-deutsche-bierindustrie\\_maass\\_schem.pdf](http://www.netzbaron.de/wp-content/uploads/2008/03/die-deutsche-bierindustrie_maass_schem.pdf).
- <sup>7</sup> Deutscher Brauer-Bund e.V. (2017): Zahl deutscher Brauereien wächst weiter. Pressemitteilung. Online verfügbar unter: <http://www.brauer-bund.de/download/Textdatenbank/2016/160308%20DBB-PM%20Zahl%20deutscher%20Brauereien%20w%C3%A4chst%20weiter.pdf>
- <sup>8</sup> Dudenhöfer, C. (2017): Strukturbild des deutschen Biermarktes, Arbeitsbericht, Justus Liebig Universität, Institut für Betriebslehre der Agrar- und Ernährungswirtschaft, Gießen.
- <sup>9</sup> Zentralverband des deutschen Backhandwerks (2018): <http://www.baeckerhandwerk.de/baeckerhandwerk/trends/#/faq/1576>
- <sup>10</sup> Gwosdz, L. (2017): Branchenanalyse des Brot- und Backwarenmarktes, Arbeitsbericht, Justus Liebig Universität, Institut für Betriebslehre der Agrar- und Ernährungswirtschaft, Gießen.
- <sup>11</sup> Zentralverband des deutschen Backhandwerks (2018): <http://www.baeckerhandwerk.de/baeckerhandwerk/trends/#/faq/1576>
- <sup>12</sup> Wrobel, B. (2017): Struktur und Entwicklungstendenzen im Milchmarkt, Arbeitsbericht, Justus Liebig Universität, Institut für Betriebslehre der Agrar- und Ernährungswirtschaft, Gießen.
- <sup>13</sup> Agrarheute online (2016): Umfrage: Molkereien planen Produktionsausbau, im Internet unter: <https://www.agrarheute.com/news/umfrage-molkereien-planen-produktionsausbau>, 27.01.2017. Zur weiteren Diskussion siehe auch: Deutscher Bauernverband (DBV) (2016): Lieferbeziehungen zwischen Milcherzeugern und Molkereien gestalten, Position des DBV-Fachausschusses Milch.
- <sup>14</sup> Maack, K., J. Kreft, E. Voss (2005): Zukunft der Milchwirtschaft, Auswirkungen von EU-Agrarreform, Strukturwandel und Internationalisierung, Hans-Böckler-Stiftung, im Internet unter: [http://www.boeckler.de/pdf/p\\_edition\\_hbs\\_155.pdf](http://www.boeckler.de/pdf/p_edition_hbs_155.pdf), 27.01.2017.
- <sup>15</sup> Busch, G., B. Schulze, A. Spiller, N. Steffen (2013): Supply Chain-Orientierung deutscher Milcherzeuger – Einflussfaktoren und Konsequenzen für Genossenschaftsmolkereien, in: Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen, 63(3): 201-2018.
- <sup>16</sup> Omar, A. S. (2017): Branchenstrukturanalyse des deutschen Geflügelmarktes, Arbeitsbericht, Justus Liebig Universität, Institut für Betriebslehre der Agrar- und Ernährungswirtschaft, Gießen.
- <sup>17</sup> Annunziata, A., R. Vecchio (2013): Agri-food Innovation and the Functional Food Market in Europe: Concerns and Challenges. In: EuroChoices, 12 (2), S. 12-19.
- <sup>18</sup> Mehmeti, G., O. Xhoxhi (2014): FUTURE FOOD TRENDS. In: Annals.Food Science and Technology 15 (2), 392-400.
- <sup>19</sup> Tietze, I. (2015): Traditionelle Rezepte und neue Powerfoods, in: Lebensmittel Zeitung, 2. Oktober 2015.

- <sup>20</sup> Havermann, C., C. Lang (2016): Bäckereien zum Trading-up verpflichtet, in: Lebensmittel Zeitung, 26. August 2016.
- <sup>21</sup> Lebensmittel Zeitung (2016): Konkurrenz von allen Seiten, Heft 28 vom 15.07.2016, S. 032.
- <sup>22</sup> Milchindustrie-Verband e.V. (MIV) (2016d): Die Milch im Überblick, Die Wichtigsten Daten und Fakten nach ZMB, destatis, BLE alle Daten aus 2015; Daten zur Milcherzeugung aus 2016, im Internet unter: [http://milchindustrie.de/fileadmin/Dokumente/Marktdaten/Daten\\_Fakten\\_Deutschlandkarte\\_2015\\_Homepage.pdf](http://milchindustrie.de/fileadmin/Dokumente/Marktdaten/Daten_Fakten_Deutschlandkarte_2015_Homepage.pdf), 25.01.2017.
- <sup>23</sup> Berg, E., O. Christen, G. Erhardt, H. Flessa, H. Mühling, R. Waldhardt (Hrsg.) (2015): Trends in der Landwirtschaft – quo vadis Agrarwissenschaften?, in: agrarspectrum Schriftenreihe des Dachverbandes Agrarforschung e.V., Band 47, Frankfurt am Main.
- <sup>24</sup> Hailu G., B. J. Deaton (2016): Agglomeration Effects in Ontario's Dairy Farming, in: American Journal of Agricultural Economics, 98(4): pp. 1055–1073.
- <sup>25</sup> Bundeskartellamt (2017): Sachstand im Verfahren zu Lieferbedingungen für Rohmilch, Bonn.
- <sup>26</sup> Deutsche Landwirtschafts-Gesellschaft (Hrsg.) (2017): Signale erkennen. Weichen stellen. Vertrauen gewinnen, Landwirtschaft 2030 – 10 Thesen, Frankfurt am Main.
- <sup>27</sup> v. Witzke, H., H.-W. Windhorst, S. Noleppa (2017): Der gesamtgesellschaftliche Nutzen moderner Geflügelfleischerzeugung in Deutschland und der Europäischen Union, Eine Analyse ökonomischer und ökologischer Effekte, HFFA Research Paper 04/2017, Berlin.
- <sup>28</sup> Urselmanns, S., K. Damme (2014): Das Zweinutzungshuhn – Hintergründe, Fakten und aktueller Stand der Dinge. In: Wiesinger, Cais & Obermeier (Hrsg.): Angewandte Forschung und Beratung für den ökologischen Landbau in Bayern. Ökolandbautag 2014, Tagungsband, Schriftenreihe der Bayerischen Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL) 2/2014, S.91-95, online verfügbar unter: [http://orgprints.org/27417/1/Urselmanns%20und%20Damme\\_2014\\_Zweinutzungshuhn.pdf](http://orgprints.org/27417/1/Urselmanns%20und%20Damme_2014_Zweinutzungshuhn.pdf)
- <sup>29</sup> Windhorst, H.-W. (2016): Geflügelwirtschaft: Akzeptanz durchaus gegeben. In: Magazin für die deutsche Geflügelwirtschaft (DGS), Ausgabe 05/2016, online verfügbar unter: <https://www.dgs-magazin.de/Magazin/Archiv/Gefluegelwirtschaft-Akzeptanz-durchaus-gegeben,QUIEPTQ5NTQ5OTcmTUIEPT2Mzc2NA.html?UID=0DDBD8172B542F58F380C2951977787B3731BD738ACB73>
- <sup>30</sup> Deter, A. (2015): Rechtliche Anforderungen erschweren Bau von Tierhaltungsanlagen. In: Top Agrar Online, 26.01.2015, online zu finden unter: <https://www.topagrar.com/news/Home-top-News-Rechtliche-Anforderungen-erschweren-Bau-von-Tierhaltungsanlagen-1657668.html> und auch bereits Garbert, J. (2013): Neues Baugesetz: Was geht noch im Stallbau? In: Top Agrar, Ausgabe 11/2013, S. 32-39.
- <sup>31</sup> Gillespie, J., R. Nehring, C. Hallahan (2016): New versus old broiler housing technology: Which leads to greater profit? In: The Journal of Applied Poultry Research, 9.September 2016, Volume 26, Issue 1, pp. 72-83.
- <sup>32</sup> KTBL (2013): Überblick zu den rechtlichen Rahmenbedingungen für die Bewertung von Tierhaltungsverfahren. Kuratorium für Technik und Bauwesen in der Landwirtschaft e.V., online verfügbar unter: [http://daten.ktbl.de/downloads/nbr/NBR\\_Recht.pdf](http://daten.ktbl.de/downloads/nbr/NBR_Recht.pdf)
- <sup>33</sup> Maack, K., Haves, J., Schmid., K und Stracke, S. (2011): Entwicklung und Zukunft der Brauwirtschaft Deutschland. Edition der Hans-Böckler-Stiftung. Wirtschaft und Finanzen, Nr. 260. Online verfügbar unter: [http://www.boeckler.de/pdf/p\\_edition\\_hbs\\_260.pdf](http://www.boeckler.de/pdf/p_edition_hbs_260.pdf).
- <sup>34</sup> Niederhut-Bollmann, C. (2006): Strategische Gruppen in der Brauwirtschaft. Dissertation zur Erlangung des Doktorgrades der Fakultät für Agrarwissenschaften der Georg-August-Universität Göttingen, 2006.

- <sup>35</sup> Verstl, I. (2015): Es kommt oft anders, als man denkt. In: Brauwelt, Nr. 17-18 (2015), S. 480-482.
- <sup>36</sup> Saitone, T. L., R. J. Sexton, D. A. Sumner (2015): What Happens When Food Marketers Require Restrictive Farming Practices? In: American Journal of Agricultural Economics, Vol. 97, Issue 4, pp. 1021-1043.
- <sup>37</sup> Deutsche Bank (2009): Lebensmittel –Eine Welt voller Spannung, dbresearch, Frankfurt am Main.
- <sup>38</sup> Commerzbank (2015): Insights: Scenarios for the future of sustainable trade - Setting the course for a green future, Frankfurt am Main.
- <sup>39</sup> Gaigne, C., B. Larue (2016): Quality Standards, Industry Structure, and Welfare in a Global Economy, in: American Journal of Agricultural Economics Advance Access, Vol. 98, Issue 5, 2016, 1432-1449.
- <sup>40</sup> Nestlé (2016): Nestlé Zukunftsstudie – Wie is(s)t Deutschland 2030.
- <sup>41</sup> Kühl, R. (2014): Verbraucherleitbild und Positionsbestimmung zum 'Mündigen Verbraucher'', Studie Bundesverband der Deutschen Industrie e.V. (Hrsg.), Berlin.
- <sup>42</sup> Enste, D. H., M. Ewers, C. Heldman, R. Schneider (2016): Verbraucherschutz und Verhaltensökonomik - Zur Psychologie von Vertrauen und Kontrolle, in: IW-Analysen Nr. 106, hrsg. vom Institut der deutschen Wirtschaft, Köln.
- <sup>43</sup> Aschemann-Witzel, J., N. Maroschek, U. Hamm (2013): Are organic consumers preferring or avoiding foods with nutrition and health claims? In: Food Quality and Preferences, Vol. 30, Issue 1, p. 68-76.
- <sup>44</sup> Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie (BVE) und GfK: Consumers' Choice 2013 – Bewusster Genuss – Nachhaltige Gewinne für Ernährungsindustrie und Konsumenten 2013, S. 47.
- <sup>45</sup> Höhler, J., R. Kühl (2017): Vertical Coordination in the Meat Supply Chain –The Effects of (Unlabeled) Private Standards for Animal Welfare, in: German Journal of Agricultural Economics, 66, No. 3, pp. 149-158.
- <sup>46</sup> Hempel und Hamm (2016): How important is local food to organic-minded consumers? In: Appetite (96), S. 309-318.
- <sup>47</sup> Brauwelt (2017): Fokus Globalisierung. In: Brauwelt, Nr. 8-9, S. 222-225.
- <sup>48</sup> Deutscher Brauer Bund e.V. (2015): Erfolgreiche Export-Bilanz der deutschen Brauer. Online verfügbar unter: <http://www.brauer-bund.de/download/Textdatenbank/2015/150421%20DBB-PM%20Erfolgreiche%20Export-Bilanz%20der%20deutschen%20Brauer.pdf> ?PHPSESSID=a048c1b745829d63be03d3e325a754f7.
- <sup>49</sup> Härlein, I., J. Simon, C. Vierboom (2004): Die Informationsflut bewältigen – Über den Umgang mit Informationen zu Lebensmitteln aus psychologischer Sicht, Dr. Rainer Wild-Stiftung (Hrsg.), Heidelberg.
- <sup>50</sup> Kühl, R., A. Wangerow, A. Piper (2017): Employer Branding – Mittel zur qualifizierten Personalgewinnung für die Landwirtschaft? In: Edmund Rehwinkel-Stiftung (Hrsg.), Schriftenreihe der Rentenbank, Band 33, Frankfurt, S. 77-102 und Lehberger, Mira; Hirschauer, Norbert (2016): Recruitment problems and the shortage of junior corporate farm managers in Germany: the role of gender-specific assessments and life aspirations, in: Agric Hum Values Vol. 33, No. 3, S. 611–624.

**Statistische Quellen:**

- Brauindustrie (2016): Die Branche auf einen Blick 2016. Online verfügbar unter: [HTTP://WWW.SACHON.DE/FILEADMIN/DATEIEN/FACHZEITSCHRIFTEN/POSTER/BI6-16.PDF](http://www.sachon.de/fileadmin/dateien/fachzeitschriften/poster/bi6-16.pdf). DEUTSCHER Brauer-Bund e.V. (2017): Zahl deutscher Brauereien wächst weiter. Pressemitteilung. Online verfügbar unter: <http://www.brauer-bund.de/download/Textdatenbank/2016/160308%20DBB-PM%20Zahl%20deutscher%20Brauereien%20w%C3%A4chst%20weiter.pdf>
- Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft (BMEL) (Hrsg.), Statistisches Jahrbuch über Ernährung, Landwirtschaft und Forsten (verschiedene Jahrgänge).
- Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie (BVE) (2016): Jahresbericht 2015-2016, Berlin.
- Deutscher Brauer-Bund e.V. (2016): Deutsche Brauwirtschaft in Zahlen. Online verfügbar unter: <http://www.brauer-bund.de/download/Archiv/PDF/statistiken/STATIST%202015.pdf>.
- Deutscher Fleischerverband (2015): Geschäftsbericht 2014/2015 - DFV, online verfügbar unter: <http://www.fleischerhandwerk.de/presse/geschaeftsbericht-zahlen-und-fakten.html>.
- Milchindustrie-Verband e.V. (MIV) (2016a): Fakten Milch, Milch und mehr – die deutsche Milchwirtschaft auf einen Blick, im Internet unter: [http://milchindustrie.de/fileadmin/Dokumente/Marktdaten/Fakten\\_Milch\\_Oktober\\_2016\\_A4.pdf](http://milchindustrie.de/fileadmin/Dokumente/Marktdaten/Fakten_Milch_Oktober_2016_A4.pdf), 15.02.2017.