

# Klasse statt Masse auf dem Fleischmarkt

Erfahrungen bei der Vermarktung von „Neuland“-Fleisch

von Hugo Gödde und Matthias Minister

*BSE-Krise, Stimmungsschwankungen bei Verbrauchern, die Euro-Einführung und neue politische Vorgaben im Zuge der Agrarwende beeinflussten in den vergangenen zwei Jahren die Absatzentwicklung des Markenfleischprogrammes „Neuland“. Zwei Vermarkter berichten über ihre Erfahrungen aus zwei Regionen Deutschlands.*

Ist seit dem BSE-Skandal 1995/96, als die Übertragbarkeit des Rinderwahns auf Menschen (neuartige Creutzfeldt-Jakob-Krankheit) nicht mehr ausgeschlossen werden konnte, nichts mehr wie es vorher war? Dies wurde oftmals behauptet. Aber stimmte es wirklich, auch für uns Vermarkter eines Markenfleischprogrammes?

Zumindest für den Fleischmarkt lassen sich die skandalbedingten Stimmungsschwankungen seit 1995/96 leicht nachvollziehen. Politisch hingegen hatte sich zunächst wenig geändert, auch die Agenda 2000 hatte nicht ernsthaft darauf reagiert. Bei den großen Fleischkonzernen wurde eher auf Aussitzen und Herunterspielen („schwarze Schafe“) der regelmäßig wiederkehrenden Tier- und Fleischskandale gesetzt, allerdings bei gleichzeitigen erheblichen Investitionen in hygienisch-technische Innovation. Nicht nur für Bauernverbands- und Schlachthof-Funktionäre waren diese Skandale ärgerliche Medienschows, die mit dem nächsten Medienthema wieder vergessen waren. Auch Otto Normalverbraucher schien sich so zu verhalten. Vier Wochen Abstinenz bei den Skandalprodukten und dann hieß es: Rückkehr zu den alten Gewohnheiten, und diese bedeuteten oftmals nur „billig, billig“.

## **Fleischskandale veränderten langsam das Verbraucherverhalten**

Tatsächlich aber drückten die Medien einen inneren Einstellungsumschwung vieler Menschen zu Landwirtschaft und Agrarpolitik aus. Verunsicherung im Konsum von Lebensmitteln breitete sich bei vielen Verbrauchern aus. Wem kann man noch

trauen? Was kann man noch ruhigen Gewissens essen?

Der Umgang der (konventionellen) Landwirtschaft mit den Tieren und der Natur, verbunden mit hohen Agrarsubventionen, geriet immer mehr in die Kritik. Das Interesse an Bioerzeugnissen oder Fleisch aus artgerechter Tierhaltung wuchs langsam und wellenförmig, aber stetig.

Diese Entwicklung traf auch für das „Neuland“-Programm in Nordrhein Westfalen zu. Durchschnittlich 15 Prozent Umsatzwachstum in den 90er Jahren lagen in der Größenordnung der Bio-Zuwächse. Mit jedem Skandal kamen einige neue Kunden aus Handwerk, Großküchen und Gastronomie dazu, die bis auf Ausnahmen auch dauerhaft bei der „neuen Qualität“ blieben. Jeder Kunde kam einzeln mit einer eigenen Umstellungs-Geschichte, mal aus Gründen des Generationenwechsels, mal aus persönlichem Überdruß gegen Tierquälerei, mal aus politischer Einstellung, mal aus Imageabgrenzung zur Konkurrenz oder aus Kundenansprüchen usw., aber es war kein massenhaftes Zeitgeistphänomen. Für uns war dies eine gesunde Entwicklung mit einem organischen Wachstum, keine großen Sprünge – gerade richtig für ein sich neu aufstellendes gemeinschaftliches Erzeuger-Unternehmen. Nur davon, dass nichts mehr war wie vorher, konnte nicht die Rede sein.

## **Das BSE-Jahr 2001**

Als die Legende vom BSE-freien Deutschland zerstob, herrschte auch bei „Neuland“ zunächst große Unruhe. Würde auch ein „Neuland“- oder ein Bio-

Rind betroffen sein können? Würden sich unsere Kontroll- und Qualitätssicherungssysteme als belastbar erweisen? Haben unsere Bauern die Eigenverantwortung ernst genug genommen oder gab es auch bei uns „schwarze Schafe“?

Die totale Verunsicherung der Verbraucher, die Ratlosigkeit der Wissenschaft und die durch die Medien aufgeputschte Stimmung ließen den Rindfleischkonsum über mehrere Wochen auf ein Niveau von nahezu null zusammenfallen. In Süddeutschland blieb auch „Neuland“ davon nicht verschont. Ein Ausgleich fand jedoch über Ersatzprodukte, insbesondere Geflügel statt. Dennoch: Unsere Rinderhalter sind mit einem Schrecken davon gekommen, denn wesentlich schneller als auf dem konventionellen Markt hat sich die Nachfrage nach „Neuland“-Rindfleisch wieder erholt. Mit einer Verzögerung von sechs bis acht Wochen konnten alle „Neuland“-Rinder als „Neuland“-Fleisch vermarktet werden, und das zu einem Festpreis von 6,50 DM pro Kilogramm Schlachtgewicht. Die amtliche Notierung lag zu dieser Zeit bei 3,00 DM pro Kilogramm! Wir waren zu Recht darauf stolz! „Neuland“ im Interesse der bäuerlichen Landwirtschaft.

Nur ein BSE-Tier hätte ausgereicht – das wissen wir spätestens seit dem Nitrofen-Skandal –, um die gesamte alternative Fleischvermarktung um Jahre zurückzuwerfen. Immerhin können wir heute, September 2002, feststellen, dass bisher kein Bio- oder „Neuland“-Tier BSE-verdächtig war. Wenn man die Kosten der BSE-Krise für die Volkswirtschaft oder für den einzelnen Landwirt betrachtet, muss man schon die große Leistung und den relativen Schutz würdigen, die von einer artgerechten Tierhaltung und -fütterung ausgehen.

Wie nie zuvor schwenkten in Nordrhein-Westfalen die Verbraucherinnen und Verbraucher in ihrem Konsumverhalten um, als zu BSE auch noch die Bilder der brennenden MKS-verseuchten Tierkadaver aus England kamen.

In ihrer Verunsicherung und Not orientierten sich viele Fleischer und ihre Kunden neu. Wer sich schon länger mit einer Umstellung beschäftigte, griff nun zu. Andere wurden durch ihre Kundschaft dazu gebracht, probierten das Neue, hatten Erfolg und blieben dabei. Aber auch einige „Glücksritter“ versuchten ohne innere Einstellung und begleitendes Marketing meistens ein ergänzendes Zweitangebot – und scheiterten häufig (1).

Bei Großküchen hatten wir es u. a. mit drei Wegen des Umgangs mit dem Rindfleischkonsumverhalten zu tun. Ein Teil unserer Kunden hat aus Überzeugung durchgehend Rindfleisch angeboten, aber vorübergehend weniger verkauft. Ein größte-

rer Teil hat zeitlich begrenzt Rindfleisch, ob artgerecht oder herkömmlich, aus dem Programm genommen (übrigens auch die großen Caterer), um sich vom Skandalprodukt zu distanzieren. Im Frühjahr wurde mit Abklingen des Skandals wieder Rindfleisch eingesetzt. Einige Gemeinschaftsverpfleger haben die Rückkehr zum Rindfleisch (zum Teil erst in 2002) zum Anlass genommen, mit alternativem Fleisch wieder einzusteigen.

Eindeutige Gewinner waren die Direktvermarkter, die auch beim Rindfleischverkauf erheblich zulegen. „Neuland“- und Bio-Schweinefleisch wurde oft zugeteilt.

Die „Neuland“-Vermarktung in Nordrhein-Westfalen hatte 2001 den größten Umsatzsprung ihrer Geschichte, aber diesen stärker im Schweine- und Geflügelfleischabsatz als im Rindfleischabsatz. Es kam sogar zu Engpässen, so dass ein Fleischer sich beschwerte: „Sind wir denn hier in der DDR?“ Selbst beim Rindfleisch gab es nach einem rückläufigen Absatz im ersten Quartal insgesamt ein leichtes Plus. Die Rinder-Erzeugerpreise konnten wir stabil halten (Festpreise), zeitweise lagen sie um 80 bis 90 Prozent über der Marktnotierung. Die BSE-Kosten teilten sich Erzeuger und Vermarkter je zur Hälfte, höhere Schlacht- und Entsorgungskosten wurden an den Abnehmer weitergegeben.

Auch in Süddeutschland verkaufen wir heute, eineinhalb Jahre nach der Krise, mehr Rindfleisch als zuvor. Allerdings verteilt sich dieses heute auf mehr Kunden, da der Rindfleischverbrauch pro Metzgerei nicht mehr das Niveau vor BSE erreicht hat. Die Auszahlungspreise von „Neuland“ an die Bauern wurden über die BSE-Krise hinaus beibehalten.

## **Agrarwende auch eine Konsumwende?**

Zur Bilanzierung des Jahres 2001 gehören unbedingt die veränderten politischen Bedingungen. Damit sind weniger die verschärften Verordnungen, die höheren Schlachtnebenkosten oder die Exportturbulenzen (Russland!) gemeint als die Schwerpunktverlagerung zum Verbraucherschutz. „Klasse statt Masse“ (übrigens „Neuland“-Thema der Grünen Woche im Jahr 1997) wurde zum Schlagwort der Künastischen Agrarwende. Erstmals wurde der Zugang zum Lebensmittelmarkt konsequent aus Verbrauchersicht gedacht – von der Ladentheke aus, wie Kanzler Schröder formulierte (und nicht von der agrarpolitischen Lobbyistentheke aus). Die Art der Lebensmittelerzeugung wurde ein Politikum (2).

Die Hervorhebung des Verbraucherschutzes hat uns und vielen Landwirten große Vorteile gebracht. Erstmals hat eine Ministerin den Verbrauchern zugemutet, dass sie Qualität und nicht nur Preis als Kaufkriterium werten sollen. „Ein gutes Produkt hat seinen (höheren) Preis.“ Eine solche Aussage war und ist im Land von „Aldi“ und „Lidl“ eine Neuausrichtung. Endlich bejubelte mal jemand nicht die niedrigsten Nahrungsmittelpreise Europas, sondern problematisierte sie als Teil des Skandals und (manchmal) als Ausbeutung der Bauernfamilien. Diese Politik konnte und kann jemand umso glaubwürdiger vertreten, je weniger man ihm/ihr Agrarlobbyinteressen unterstellen kann. Und Künast gilt bei den VerbraucherInnen laut Umfragen nach wie vor als glaubwürdig.

Eine solche Politik des Vorranges für Verbraucherschutz beinhaltet konsequenterweise verstärkte Kontrollen und auch strengere Verordnungen als Folge des Vertrauensverlustes. Natürlich ärgert man sich über manche bürokratischen Auswüchse bei der Hygiene, bei der Entsorgung oder bei der Dokumentationswut, die nur Papier, aber keine Sicherheit produziert. Aber wie will man denn Vertrauen der Verbraucher zurückgewinnen nach 15 Jahren Skandal auf Skandal als durch bessere Kontrollen?

Im Zuge der Agrarwende wurden auch einige Korrekturen durchgesetzt, die es der Angebotsseite erleichtern sollte, auf Qualitätserzeugung umzusteigen. So gibt es jetzt eine Vermarktungsförderung und verbesserte Investitionsförderungen beim Bau von tiergerechten Ställen. Jedoch: Mit der Wende tauchten die alten „Bremsen und Blockierer“, die Bürokraten der unteren Verwaltungsebene wieder auf. Sie halten Informationen zurück, geben falsche Auskünfte, weisen Förderanträge mit dubiosen Begründungen ab oder sie verschleppen ganz einfach die Genehmigungsverfahren. Der Aufwand für Vorleistungen in Form von Gutachten, Stellungnahmen, Bilanzen, Rentabilitätsplanungen etc. pp. übersteigt dann schon einmal die Höhe des eigentlichen Förderbetrags. Leider ist die Agrarwende nicht in allen Bundesländern angekommen, welche die eigentlich Zuständigen sind für die Umsetzung der Bundesprogramme. Solange dort, wie im Süddeutschen, eine andere politische Richtung vorherrscht und die alten Seilschaften dominieren, solange wird die Agrarwende ausgebremst werden. Dennoch kann sich ein Programm wie „Neuland“ auch gegen politische Tendenzen etablieren. Es gibt eine Nachfrage und einen Markt für Fleisch aus artgerechter Tierhaltung. Allerdings bewegen wir uns damit in einem kaum messbaren Markt-

segment. Dieses kann und wird wachsen, aber auch in absehbarer Zeit eine Nische bleiben, da nur wenige Verbraucher bereit sind, den Mehrpreis für „Neuland“-Fleisch zu bezahlen.

So gesehen bleibt es eine Illusion zu glauben, man könne Qualitätsprodukte mit Unterstützung der Politik zu einer allgemein zugänglichen Massenware machen. Zum einen ist es nicht die Aufgabe der Politik, die Wirtschaft zu lenken (und glücklicherweise hat sie dazu auch nicht die Mittel). Zum anderen zeichnen sich Qualitätserzeugnisse wie „Neuland“-Fleisch gerade dadurch aus, dass sie sich von einem breiten Angebot abheben, und zwar durch Produktqualität, Herstellungsverfahren, Service, Präsentation, Produktsicherheit, Vertriebsstruktur, Image – und natürlich auch durch ihren Preis.

### **Umsätze der Branche steigen – Vertrauen zurückgewonnen?**

Paradoxerweise trat 2001 die Situation ein, dass weite Bereiche der Fleischwirtschaft trotz deutlich höherer Kosten von der Entwicklung profitierten, gleichzeitig viele Bauern- und Schlachthoffunktionäre sich verhielten, als müssten sie mit der alten Agrarpolitik das christliche Abendland verteidigen.

Tatsache ist, dass bis auf die spezialisierten Rindermäster, die wirklich hart getroffen wurden, alle landwirtschaftlichen Erzeugergruppen (Schweinemäster, -züchter, Milcherzeuger, Geflügelhalter) so gut verdienen wie seit Jahren nicht mehr.

Tatsache ist auch, dass das Fleischerhandwerk nach eigenen Angaben erstmals Zuwächse verzeichnen und Marktanteile (vorübergehend) zurückgewinnen konnte. Service und Kundenbindung zahlten sich aus. Selbst der Einzelhandel konnte 2001 trotz monatelanger Rückgänge im Fleischabsatz nach Jahren wieder Gewinne mit Lebensmitteln erzielen. Als Grund wird in erster Linie die Durchsetzbarkeit höherer Preise genannt.

Auch die seit Jahren kriselnden Schlachtunternehmen haben 2001 ungewöhnlich gute Ergebnisse eingefahren. Westfleisch erhöhte seinen Fleischabsatz um 8,7 Prozent und seinen Umsatz um 21 Prozent und schrieb endlich schwarze Zahlen, nachdem lange Jahre die „schwarze Null“ das Maß der Dinge war.

Selbst die Nordfleisch konnte nach zehn Jahren mit teilweise dramatischen Verlusten erstmals ein positives Ergebnis von zwei Millionen Euro bei 1,8 Milliarden Euro Umsatz vorlegen, was aber offensichtlich ausreichte, um sich als attraktiver Fusionspartner für die Westfleisch anzubieten, „wenn

man von den Altlasten mal absieht“, wie Nordfleisch-Aufsichtsratsvorsitzender Niemeyer erklärte. Moksel erwirtschaftete laut Geschäftsbericht ein operatives Plus von 18 Millionen Euro, nach 1 Million Euro in 2000. Selbst die Südfleisch erzielte operativ einen leichten Gewinn, nach zehn Millionen Euro minus ein Jahr zuvor.

Ende 2001 konnte man wirklich den Eindruck gewinnen, dass nach der BSE-Krise vieles nicht mehr so war wie zuvor.

## 2002 – jedes Jahr ist anders

Das wirtschaftliche Umfeld änderte sich ab Januar 2002 grundlegend. Die aufkommende Wirtschaftskrise, die hohe Arbeitslosigkeit und die Unsicherheiten mit dem Euro brachten für die Fleischbranche wie für den gesamten Lebensmittelhandel sinkende Umsatzzahlen. Die Einbrüche betrafen den Einzelhandel, die Fleischereien bis zu den Direktvermarktern, die konventionelle wie die biologische Vermarktung. Der Preis als entscheidendes Kaufkriterium gewann an Bedeutung zurück. Die Discounter sind die Renner des Jahres. Die Erzeugerpreise gingen auf das alte Maß zurück.

Auch bei einem Großteil der „Neuland“-Metzger fielen die Umsätze auf das Niveau von 2000 zurück. Ähnlich zurückhaltend äußern sich die Direktvermarkter. Besonders der Schweinefleischabsatz fiel, während Rindfleisch sich weiter aufbaute. Durch die direkte oder indirekte Betroffenheit der alternativen Fleischvermarktung durch den Nitrofen-Skandal konnte erstmalig aus den verschiedenen Fleischskandalen des Jahres kein Absatznutzen gezogen werden.

Trotzdem wird die „Neuland“-Vermarktung NRW voraussichtlich durch Zugewinn neuer Kunden das Umsatzpotential des Vorjahres halten. Aber vermutlich wird 2001 als Ausnahmejahr in die Geschichte eingehen und nicht als Einstieg in eine neue Entwicklung nach BSE.

Auch die Politik der Agrarwende hat ihre Grenzen aufgezeigt bekommen. Märkte lassen sich nicht kurzfristig umkrempeln, und Marktmacht entscheidet immer noch viel mehr als Zeitgeist oder Medienkampagnen. Die Agrarwende ist ein Bohren dicker Bretter – und deshalb unverzichtbar.

## Das eigene System überdenken

Die BSE-Krise gab natürlich auch Anlass, das eigene System zu überprüfen. Obwohl Tiermehl bei

„Neuland“ seit Gründung des Programms im Jahr 1988 verboten ist, haben wir bei allen Betrieben Futterproben auf Tiermehl hin untersuchen lassen. Bis dato waren solche Überprüfungen nur stichprobenartig durchgeführt worden. Milchaustauscher, die auch im Verdacht stehen, BSE zu übertragen, sind für „Neuland“-Betriebe kein direktes Problem, da sie nicht zulässig sind. Indirekt war es ein Problem, wenn Kälber oder Fresser von Milchviehbetrieben zugekauft wurden. Deshalb hat der Verein „Neuland“ an dieser Stelle die Richtlinien verschärft, so dass nur noch Neuland- oder ausnahmsweise Bio-Tiere zugekauft werden dürfen.

Mit hohem Aufwand von rund 50.000 Euro hat „Neuland“ das bestehende Kontrollsystem ausgebaut und ein eigenes Qualitätssicherungssystem etabliert. Wir müssen das kontrollieren, was eigentlich der Staat sicherstellen müsste, so zum Beispiel, ob ein antibiotikafreies Futter wirklich keine Antibiotika enthält. Diese Entwicklung ist nichts anderes als eine stillschweigende Privatisierung des Verbraucherschutzes und ein zusätzlicher Aufwand, den nur Hersteller von Qualitätsprodukten durchführen.

Gleichwohl werden die Vertrauensbildung durch transparente Herkunftsinformationen und die Sicherung des Qualitätssystems in Zukunft eine große Rolle spielen. Dabei dürfen wir uns nicht auf staatliche Kontrollen oder Systemzertifizierungen verlassen. Unsere Stärke ist die der Eigenverantwortlichkeit und der Eigenkontrollen durch die Träger; sie müssen ausgebaut werden. Neben der Qualitätstiefe (ethisch-ökologische Merkmale etc.) ist sie unser wichtigstes Argument in der Abgrenzung vom konventionellen Q+S-System.

## Schritte in die Zukunft

Vierzehn Jahre nach Gründung des Programms, auch das haben uns die Krisen gezeigt, dürfen wir es nicht bei einer bloßen Reaktion auf die Krise belassen, sondern wir sollten unsere Positionierungen in der Politik und auf dem Markt überprüfen. Angesichts des sich schnell ändernden Umfeldes müsste zum Beispiel das Zusammenwachsen der verschiedenen Programmteiligen von der Zucht bis zur Ladentheke beschleunigt werden.

Was passieren kann, wenn man aus der Nische in ein Marktsegment wachsen will, zeigt uns zur Zeit der biologische Landbau bzw. die Bio-Vermarktung. Wer was zu verlieren hat oder wer neue Märkte aufbauen will, muss die offenen Flanken der Erzeugungs- und Vermarktungsstrukturen

schließen. Denn was für die Tiere die Artgerechtigkeit ist, stellt in der Vermarktung der regionale Gedanke dar. Regionalität bedeutet dabei nicht nur die kurzen Transportwege, sondern auch die Kreislaufwirtschaft, die Vorstellbarkeit und Nachprüfbarkeit der Herkunft, die Identifizierbarkeit vom Bauern bis zum Metzger oder Koch und eine Identitätsbildung gegen die zunehmende Anonymisierung.

Eine solche Regionalisierung der Vermarktung (und des Programms?) beinhaltet gleichzeitig eine verstärkte strukturelle Kooperation der verschiedenen Ebenen (Holding-Gedanke?). Sie hat mit provinziellem Denken nichts zu tun.

Im süddeutschen Raum hingegen haben wir etwas andere Rahmenbedingungen. Die regionale Herkunft des Fleisches wird traditionell vom Fleischerhandwerk betont und schlägt sich sogar in Regierungsprogrammen („Herkunfts- und Qualitätszeichen Baden-Württemberg/HQZ“) nieder.

Aus Sicht von „Neuland“-Süd wird der Marketingschwerpunkt daher bei der Betonung der artgerechten Haltung und Fütterung der Tiere bleiben. Aus Sicht von „Neuland“-Vermarktung NRW gehört zu den notwendigen nächsten Schritten die Weiterentwicklung und Vertiefung der Verantwortung der Trägerverbände. Dieser gesellschaftliche Ansatz stellt sich immer mehr als Königsweg eines Programmes heraus, das Natur-, Tier- und Verbraucherschutz mit der Landwirtschaft versöhnen und Chancen eröffnen will, landwirtschaftliche Erzeu-

gung neu (und höher) zu bewerten. Aber auch ein Königsweg muss immer wieder neu gefunden werden.

## Anmerkungen

- (1) Typischerweise erklären diese Opportunitäts-Umsteller ihren Misserfolg mit der Unberechenbarkeit, Unzuverlässigkeit, ja Dummheit ihrer Kunden. Leider haben auch viele Landwirte ein ähnlich schiefes Bild „der“ VerbraucherInnen.
- (2) Leider von Künast zu sehr im Spannungsfeld öko versus konventionell (Ziel des 20 Prozent-Anteils des Ökologischen Landbaus) angesiedelt statt im strukturellen Bereich des agrarisch-industriellen Komplexes – ein Versäumnis, das uns im Nitrofen-Skandal eingeholt und zu einem erheblichen Vertrauensverlust beigetragen hat.

## Autoren

Hugo Gödde, Geschäftsführer der „Neuland-Fleischvertriebs GmbH“ in Nordrhein-Westfalen.

Westenhellweg 110, 59192 Bergkamen-Heil  
Telefon: 0 23 89/95 92 20

Matthias Minister, Inhaber der Firma „Neuland – Fleisch Süd“.

Malvine-Schiesser-Weg 1, 78315 Radolfzell  
Telefon: 0 77 32/82 13 45  
E-Mail: vertrieb-sued@neuland-fleisch.de