

Rahmenbedingungen für Innovation im Lebensmittelhandwerk

Kurzfassung der Recherche- und Umfrageergebnisse des Projekts
Netzwerk für Wissenstransfer im Lebensmittelhandwerk (transNetz)

agrathaer GmbH | Ansprechpartnerin: Henrike Perner
Eberswalder Straße 84 | 15374 Müncheberg
Fon: +49 (0) 33432 82 141 | Fax: +49 (0) 33432 82 198
E-Mail anita.bebek@agrathaer.de | Web: www.agrathaer.de
Müncheberg, 15.01.2021



Hinweise:

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird im Folgenden auf den Gebrauch von geschlechtsneutralen Formulierungen oder Paarformeln verzichtet. Es ist aber grundsätzlich jedes Geschlecht gemeint.

Inhalt

1	Einleitung.....	4
2	Akteurslandschaft LMH.....	4
3	Förderprogramme für Innovation.....	6
4	Begriffsabgrenzung.....	8
5	Bürokratische Hürden.....	9
6	Personalgewinnung.....	10
7	Verbraucher- und Konsumverhalten.....	12
8	Vermarktung.....	14
8.1	Alleinstellungsmerkmal.....	14
8.2	Lebensmitteleinzelhandel.....	16
9	Image.....	17
10	Organisation und Interessensvertretung.....	18
11	Netzwerke.....	19
12	Praxis-Wissenschaft.....	22
13	Wissenstransfer und Wissenstransferformate.....	24
14	Innovation, Wettbewerb, Klimawandel.....	26
14	Ausblick auf weiteren Projektverlauf.....	27
15	Zusammenfassung.....	27
16	Literaturquellen.....	28

1 Einleitung

Die zentrale Frage des Projekts Netzwerk für Wissenstransfer im Lebensmittelhandwerk (transNetz) lautet, wie das Lebensmittelhandwerk zukunftsfest und somit konkurrenzfähig gegenüber den Großunternehmen bleiben bzw. werden kann. Dabei liegt der Fokus auf Innovation. Wissenschaft und Praxis entwickeln gemeinsam Möglichkeiten des Wandels, insbesondere der kleinen Handwerksbetriebe, um sich dauerhaft am Markt etablieren und behaupten zu können.

Das dreijährige Projekt will Netzwerkstrukturen im Lebensmittelhandwerk (LMH) schaffen, in denen Innovationen entstehen und erfolgreich umgesetzt werden können. Dazu vernetzt transNetz 10 Innovationsprojekte innerhalb des vom Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft (BMEL) geförderten Programms zur Innovationsförderung. Darüber hinaus werden weitere Akteure des LMH einbezogen.

Im Jahr 2020 wurden zunächst Informationen zu Rahmenbedingungen, Akteuren und vorhandenen Strukturen erhoben. Zudem wurden Probleme, Hemmnisse, Herausforderungen und Bedarfe des Lebensmittelhandwerks umfassend eruiert. Dies geschah mittels dreier Daten- und Informationserhebungen:

1. Desktoprecherche
2. qualitative leitfadengestützte Interviews mit 35 Personen aus den teilnehmenden Innovationsprojekten, Akteuren des LMH und Experten aus der Förderung Forschung und Entwicklung (FuE)
3. Validierung der Ergebnisse mittels einer deutschlandweite Onlinebefragung von 127 Personen aus den vier LMH Akteursgruppen a) Praxisbetriebe, b) Wissenschaft und Bildung, c) öffentliche Verwaltung und d) Multiplikatoren (Interessensvertreter)

Die Ergebnisse dieser Recherche- und Befragungsarbeit werden im folgenden Bericht zusammengefasst.

2 Akteurslandschaft LMH

Die Akteurslandschaft des LMH ist durch die vielen verschiedenen Gruppen sehr divers (Abb. 1). Die Handwerker sind nach verschiedenen Branchen in Verbänden organisiert, die jeweils unterschiedliche Interessen vertreten. Berufsaus- und Weiterbildung passiert vor allem über die Betriebe, die Handwerkskammern (HWK) und Innungen. Landes- und Bundesverbände bieten auch Beratungs- und Servicedienstleistungen für die fachliche Ausbildung an. Die einzelnen Akteure werden untereinander von Verbänden, wissenschaftlichen Einrichtungen oder Netzwerken vernetzt und an Kooperationspartner weitergeleitet.

Die folgenden Gruppen wurden als Akteursgruppen im LMH identifiziert:

- **Politische Einrichtungen/Öffentliche Verwaltung:** Hauptakteure sind das BMEL und Einrichtungen auf Landesebene (in Kooperation mit der EU oder dem BMWi).

- ▶ **Interessenvertreter LMH (Multiplikatoren):** Hauptakteure sind die Bundesverbände, z.B. Zentralverbands des Deutschen Handwerks (ZDH), die Handwerkskammern (HWK) und die Innungen. Das Käsehandwerk gehört keiner Innung oder HWK an. Viele der kleinen Käsereien lassen sich durch den Verband für handwerkliche Milchverarbeitung (VHM) oder den Bundesverband Milchdirektvermarkter Vorzugsmilcherzeuger (BMV) vertreten – eine zentrale Vertretung gibt es nicht.
- ▶ **Forschung und Bildung:** Forschungseinrichtung forschen an vielfältigen Themen in den Fachbereichen Lebensmittelchemie, Lebensmitteltechnologie und Ernährungswissenschaften. Unter den Hauptakteuren sind die Fraunhofer-Institute. Forschungseinrichtungen suchen Kontakt zum LMH über Wissens- und Technologietransfer und Kooperationsangebote. Die Ausbildung der Lebensmittelhandwerker übernehmen die Berufsschulen und Ausbildungsbetriebe.
- ▶ **Lebensmittelhandwerkliche Praxisbetriebe:** Sie wurde nach Branchen unterteilt und in diesem Projekt etwas weiter gefasst als beispielweise beim ZDH oder dem statistische Bundesamt. Ihnen allen gemeinsam ist ihre Haupttätigkeit der spezialisierten handwerklichen Verarbeitung verschiedener Nahrungsmittel: Bäcker, Fleischer/Metzger, Konditoren, Kuttler, Müller, Bierbrauer, Käsehersteller, Hersteller alternativer Produkte (vegetarisch/vegan), Eishersteller, Weinküfer/Winzer und Brenner.
- ▶ **Medien:** Medien bilden eine wichtige Informationsquelle und Transferstelle zwischen LMH, Wissenschaft, Multiplikatoren und Gesellschaft.
- ▶ **Netzwerke:** Es gibt vielfältige europäische, bundesweite und regionale Netzwerke sowie Netzwerke der Industrie/Genossenschaft.



Abb. 1: Die Übersicht zu den identifizierten Akteursgruppen im Lebensmittelhandwerk (agrathaer Graphik)

3 Förderprogramme für Innovation

Es gibt zahlreiche Förderungen für Innovation im LMH auf europäischer, Bundes- und Landesebene. Dabei ist das LMH häufig in ein größeres Cluster Ernährung und Landwirtschaft eingebunden. Die übergeordneten Ziele sind: Innovationen im Ernährungsverhalten der Bevölkerung, eine nachhaltige, ressourcenschonende Produktion und Verarbeitung von Lebensmitteln, die Eröffnung neuer Märkte und die Förderungen visionärer Ideen.

Die Förderung zielt häufig auf technische Innovationen ab, jedoch werden auch Innovationen im Marketing und im Erhalt regionaler Arbeitsplätze gefördert. Dies bildet sich auch in den Befragungen ab, in der die Teilnehmer die bestehenden Förderprogramme als überwiegend technologieorientiert wahrnehmen. Nach Meinung der meisten Befragten sollten vor allem innovative Technologien gefördert werden, aber auch neue Geschäftsmodelle (61 Prozent) oder Marketingkonzepte (52 Prozent). Dies zeigt, dass nicht nur technologische Innovation, wie Individualrobotik zur Arbeitserleichterung oder Photovoltaik, im LMH gefördert werden sollten, sondern auch innovative Marketingkonzepte oder Geschäftsmodelle. Außerdem wurden als weitere förderungswürdige Themen Nachhaltigkeit in der Produktion, Modernisierung der konservativen Strukturen des LMH, Schaffung transparenter, fairer, regionaler Vermarktungs- und Wertschöpfungsketten und soziale Interaktion vorgeschlagen.

Das LMH wird in den Förderprogrammen selten direkt gefördert. Deshalb wird das LMH meist vom Hauptantragsteller aktiv angesprochen. Gegenüber dem Fördermittelgeber passt dann der Antragsteller die Begründung für die Wahl des Partners entsprechend an die Förderthematik an. Meist stehen bei Innovationsförderung Forschung und Entwicklung im Fokus, die eine Kooperation zwischen LMH und den Forschungseinrichtungen erfordert. Die Förderprogramme beinhalten, nach Meinung vieler Befragter, nicht ausreichend viele Angebote, die auf die Bedürfnisse der kleinen LMH-Betriebe zugeschnitten sind. Zugleich muss das LMH bei der Teilnahme an Innovationsförderprogrammen eine Reihe von Hemmnissen bewältigen. Dazu gehören vor allem begrenzte personelle Kapazitäten, durch die kleinen Betriebsgrößen, Zeit- und Fachpersonalmangel sowie hohe bürokratische Anforderungen (Abb. 2).

Förderprogramme werden als Lösungsansatz gesehen, um die Handlungsspielräume der LMH Betriebe zu erweitern und Innovationsentwicklungen zu realisieren. Konkrete Förderformate, wie die LumpSum-Pauschale, Anschubförderung, Innovationsgutscheine, eine bundesweite Unterstützung bei der Fördersuche, Überbrückungsfinanzierung oder Innovationsassistentenformate, wurden als hilfreich benannt.

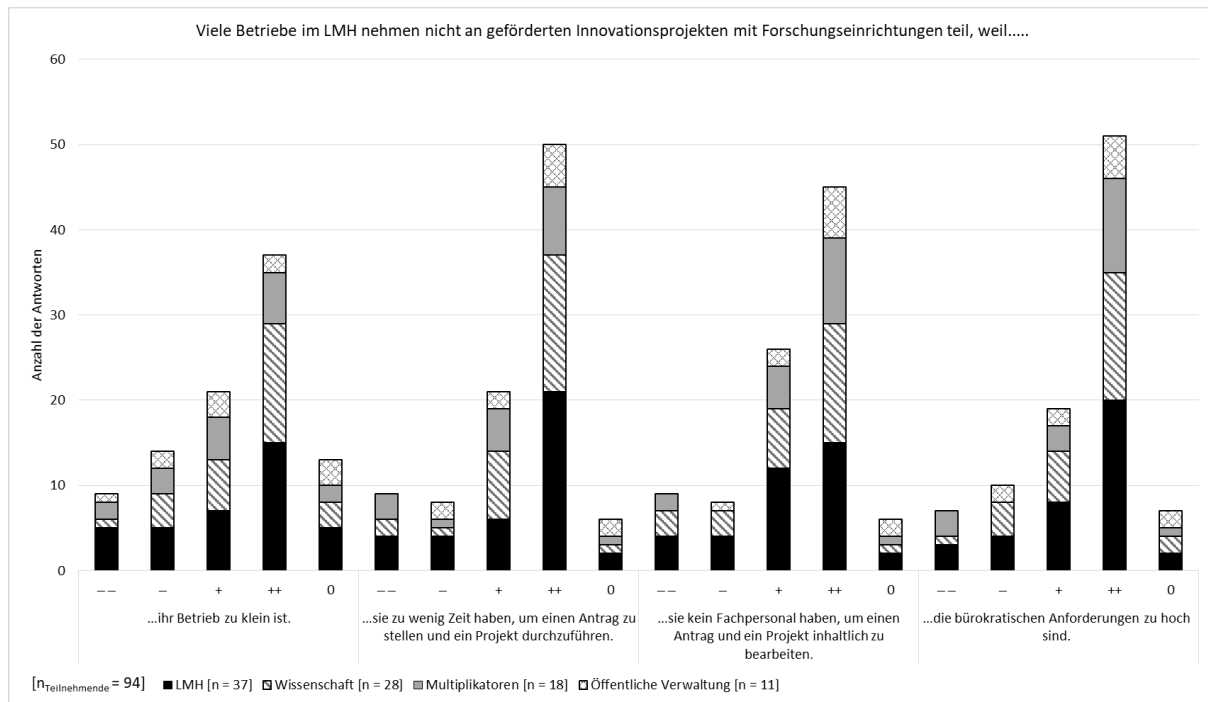


Abb. 2: Aussage zu den Gründen, warum LMH nicht an Innovationsprojekten bestehender Förderprogramme teilnehmen: Stimme überhaupt nicht zu (--), Stimme nicht zu (-), stimme zu (+), stimme voll und ganz zu (++) , weiß nicht (0). (Quelle: Online-Befragung)

Folgende Förderprogramme sind für das LMH relevant:

Auf **europäischer Ebene** förderte das ausgelaufene Förderprogramm Horizon 2020 (Laufzeit: 2014-2020) sowohl visionäre Ideen zur Entwicklung von Innovationen, als auch die Einführung von Produkten in den Markt. Für das LMH war der Schwerpunkt „Gesellschaftliche Herausforderungen“ interessant, in dessen Rahmen nachhaltige Lebensmittelproduktion, Lebensmittelsicherheit und Ernährungssicherung gefördert wurden. Das Nachfolgeprogramm Horizon Europa (Laufzeit 2021-2027) enthält im Pfeiler „Globale Herausforderungen und die industrielle Wettbewerbsfähigkeit Europas“, das für das LMH interessante Cluster „Ernährung, Bioökonomie, natürliche Ressourcen Landwirtschaft und Umwelt“ (inkl. „farm to fork“ Strategie). Horizon Europe strebt die Weiterführung mancher in Horizon 2020 angestoßenen Förderprogramme an, wie die für das LMH interessanten Programme SUSFOOD2 und ERA-NET CORE Organic Cofund. Die Exekutivagentur CHAFEA verwaltet EU-weit Programme der EU-Kommission, die Marketingmaßnahmen für europäische Lebensmittel weltweit fördern.

Auf **Bundesebene** richtet sich das „Programm zur Innovationsförderung des Bundesministeriums für Ernährung und Landwirtschaft (BMEL)“ explizit an das LMH. Das ebenfalls vom BMEL geförderte Bundesprogramm Ökologischer Landbau und andere Formen nachhaltiger Landwirtschaft (BÖLN), fördert indirekt das ökologisch orientierte LMH. Das Bundesministerium für Wirtschaft (BMWi) fördert innerhalb des Programms zur Förderung der industriellen Gemeinschaftsforschung (IGF) das Innovationsnetzwerk des Forschungskreises der Ernährungsindustrie (FEI) und dessen Forschungsprojekte. Der Fokus liegt auf praxisorientierter Lebensmittelforschung. Im Zentralen Innovationsprogramm Mittelstand (ZIM) des BMWi werden FuE-Projekte von Unternehmen, Forschungseinrichtungen,

Netzwerkmanagementleistungen und im Netzwerk initiierte FuE-Projekte gefördert. Die Anzahl der LMH Projekte ist dabei eher gering. Die BMWi Innovationsgutscheine dienen der Professionalisierung des Innovationsmanagements.

Auf **Landesebene** treten die Bundesländer als Fördermittelgeber meist zusammen mit dem Europäischen Sozialfond (ESF) und in manchen Fällen mit dem Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE) auf. Die Förderung wird damit fast ausschließlich durch EU-Mittel mit finanziert. Als Projektträger fungieren oft Banken, wie die Investitionsbank Berlin, die Förderbank für Bremen und Bremerhaven oder die Hamburgische Investitions- und Förderbank. Die einzelnen Bundesländer fördern unabhängig voneinander Innovationen in KMUs sehr unterschiedlich. Beispiele für Förderungsmaßnahmen sind Innovationspreise oder Coachingprogramme.

4 Begriffsgrenzung

Die Begriffsgrenzung zwischen LMH und Lebensmittelindustrie ist unscharf: Es gibt keine einheitliche, rechtlich geschützte Definition für „handwerklich“ oder „lebensmittelhandwerklich“. Der Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH) und das statistische Bundesamt beziehen nur einige Branchen in das LMH mit ein. Viele Berufe oder Tätigkeiten, in denen Lebensmittel handwerklich hergestellt werden, werden jedoch offiziell nicht zum Lebensmittelhandwerk gezählt, da sie nicht unter die Definition des ZDH oder des statistischen Bundesamtes fallen.

Die Lebensmittelproduzenten selbst fassen den Begriff LMH dagegen teilweise weiter als die genannten Institutionen: So fühlen sich manche Lebensmittelproduzenten, deren Branchen von den obigen Institutionen nicht explizit zum LMH gezählt werden, ebenso dem LMH zugehörig. Als zum LMH gehörig wurden zum Beispiel die Herstellung von Pflanzenmilch, Joghurtherstellung (Molkerei) sowie Ölmüller, Imker, Kelterei/Mosterei und Köchin genannt.

Die behördliche Begriffsgrenzung erfolgt zudem lediglich nach der Betriebsgröße, wonach ein Betrieb mit über 20 Personen bereits nicht mehr als Handwerk eingestuft wird.

Aus der unscharfen Definition des Begriffs LMH resultiert ein uneinheitliches Bild der statistischen Daten zum LMH. Dies macht die Verarbeitung der Daten zeitintensiv und kleinteilig und die Vergleichbarkeit schwierig. Zudem werden statistische Daten zum LMH nach Betriebsgröße erhoben, spiegeln aber nicht den Grad der technologischen Verarbeitung wider.

Ein weiterer Aspekt bezüglich der Begriffsgrenzung ist, dass Unternehmen, die moderne Technologien einsetzen, zunehmend der Industrie- und Handelskammer (IHK) und nicht der Handwerkskammer zugeordnet werden, auch wenn sie lebensmittelhandwerkliche Komponenten enthalten. Damit werden sie nicht als Handwerk klassifiziert. Insgesamt wächst der Graubereich der Unternehmen, der schwierig zu klassifizieren ist (Start-ups etc.). In Zeiten voranschreitender Technologisierung und Entwicklung innovativer Verfahren wäre es sinnvoll, den Begriff „Lebensmittelhandwerk“ weiterzuentwickeln. Es bleibt dennoch zu betonen, dass

eine entwicklungsgerechte Klassifizierung oder Abgrenzung des Handwerks das Problem des Schrumpfens des traditionellen Handwerks nicht verhindern kann.

5 Bürokratische Hürden

Die europäischen Verordnungen zur Dokumentationspflicht im Bereich der Lebensmittelsicherheit betreffen

- ▶ die Einhaltung von Hygienevorschriften,
- ▶ die Erfassung der Geld Ein- und Ausgänge mittels einer elektronischen Registrierkasse,
- ▶ die einzelnen Schritte der Schlachtung von Tieren,
- ▶ den Verbrauch von Rohstoffen und Energie bei Bäckern und
- ▶ die Sicherstellung der Gesundheit der Mitarbeiter.

Des Weiteren beinhaltet die EU-Lebensmittelinformationsverordnung die Kennzeichnungspflicht für alle Hersteller und mit nur wenigen Ausnahmen.

Die offen auslegbaren, europäischen Verordnungen werden in nationales Recht übertragen und angepasst, um eine Vereinheitlichung der nationalen Verordnungen zu erreichen.

Das LMH empfindet die Kennzeichnungs- und Dokumentationspflichten als Wettbewerbsnachteil gegenüber der Industrie, da für handwerkliche Produkte eine häufigere Anpassung der Kennzeichnung erforderlich ist. Häufig stehen für diese Tätigkeit sowie für Dokumentationsarbeit geringe Kapazitäten zur Verfügung. Kleinst- und Kleinunternehmen können kaum die Ressourcen für eine Verwaltungskraft aufbringen und sind somit im ungleichen Wettbewerb mit der Lebensmittelindustrie.

Die bürokratische Last für das LMH ist demnach unverhältnismäßig hoch und stellt ein großes Problem dar: Die bürokratischen Aufgaben und die Anzahl der Auflagen sind gestiegen und die bürokratischen Aufgaben nehmen mehr Arbeitszeit in Anspruch. Da alle Betriebe jedoch den gleichen Vorschriften folgen müssen, können die Großbetriebe der Lebensmittelindustrie hierbei ihre Größenvorteile nutzen.

Diese vielfältigen bürokratischen Hürden können Innovationen lähmen oder gar nicht erst entstehen lassen. Die Bundesregierung reagiert auf diese Hürden mit dem Bürokratieentlastungsgesetz III (BEG III). Dennoch zeigen die Ergebnisse einheitlich, dass in der Realität des LMH das Vorhaben der bürokratischen Entlastung nicht genügend erfolgreich ist (Abb. 3). Die LMH-Betriebe nehmen nach wie vor eine hohe Belastung wahr. Es ist möglich, dass ein Grund hierfür mangelnde Kommunikation zwischen Politik und LMH ist, bzw. dass theoretische Gesetze in der Praxis zu keiner Erleichterung führen, da sie schwer verständlich oder umsetzbar sind.

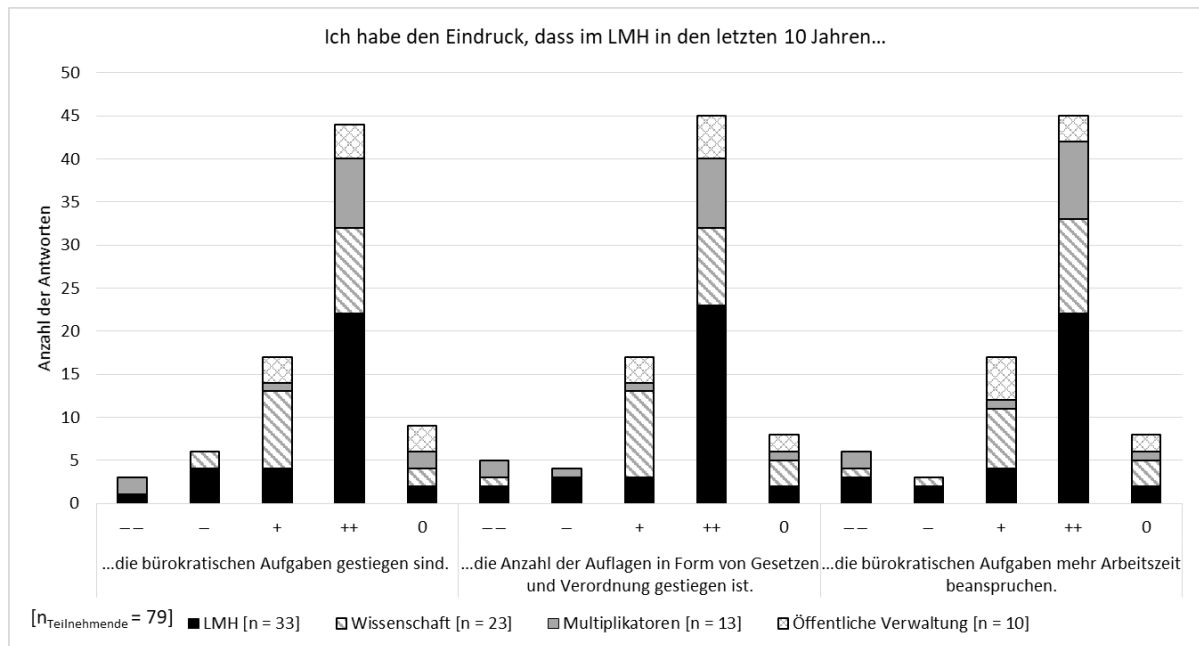


Abb. 3: Aussagen über die Entwicklung der Bürokratie im LMH in den letzten 10 Jahren: Stimme überhaupt nicht zu (--), Stimme nicht zu (-), stimme zu (+), stimme voll und ganz zu (++), weiß nicht (0). (Quelle: Online-Befragung)

Dennoch gibt es vereinzelt Fälle, in denen Kommunikation und vereintes Handeln zu positiven Entwicklungen geführt hat: So wurde beispielsweise auf Betreiben des Verbandes für handwerkliche Milchverarbeitung die Milch-Sachkundeverordnung abgeschafft. Technische Detailvorschriften der EU wurden abgelöst durch Selbstverantwortung der Lebensmittelunternehmer mit Möglichkeiten der Umsetzung von eigenen Konzepten.

Die allgemeine Unzufriedenheit der LMH-Akteure über die gestiegenen bürokratischen und hygienischen Anforderungen wird insbesondere in den Medien über die Fach- und Interessensverbände kommuniziert und findet den Weg in die Alltagsmedien wie Zeitung, TV, Foren, Blogs, YouTube-Videos etc. Die bereits erwähnte Unzufriedenheit über die Gleichbehandlung des LMH und der Lebensmittelindustrie bei den Bürokratieranforderungen und Hygieneregeln, obwohl es erhebliche Strukturunterschiede gibt, wird dabei sehr häufig thematisiert. Besonders setzen sich Vertreter der Fleischereien und Bäckereien dafür ein, dass die Stimme des LMH diesbezüglich gehört werden.

Die Bürokratielast ist ein Querschnittsproblem, das das LMH in allen Bereichen behindert.

6 Personalgewinnung

Die Anzahl der LMH-Betriebe sank im Zeitraum von 2008-2015 insgesamt um 17 Prozent. Extremwerte von 40 Prozent weniger Betrieben bei den Kuttlern und Zuwächse von 14 Prozent bei den Brauern zeichnen ein diverses Bild: Die Zahl der LMH-Erwerbstätigen sank zwischen 2008-15 um fünf Prozent. Bäcker, Fleischer, Weinküfer verzeichneten Abnahmeraten bis zu 17 Prozent in sieben Jahren, während Konditoren, Brauer/ Mälzer und Müller bis zu sechs Prozent mehr Erwerbstätige beschäftigten konnten. Nicht alle LMH-Branchen verändern sich demnach

im gleichen Maße. Der Umsatz hingegen sank nicht. Bei den Bäckern, Fleischern und Konditoren stieg er sogar.

Die Daten zu handwerklich arbeitenden Brennern, Destillateuren, Eisherstellern und Käsereien sind lückenhaft oder werden nicht einheitlich erfasst. So erfasst beispielsweise das Bundesinformationszentrum Landwirtschaft (BZL) statistische Daten speziell zur biologischen Käseproduktion, welche zeigen, dass die Produktion von Biokäse gesteigert werden konnte.

Die Bundesregierung führt den Rückgang von Betrieben und Neugründungen auf den Konkurrenzkampf am (globalen) Markt und komplexe strukturelle Zusammenhänge zurück. Neben der Wirtschafts- und Wettbewerbspolitik sind auch die Anpassungsherausforderungen in der Infrastruktur-, Bildungs- und Steuerpolitik ursächlich für den Rückgang des LMH.

Über alle Branchen hinweg ist die Suche nach Personal schwierig und die Anzahl von Auszubildenden und Beschäftigten, Fachkräften wie Betriebsnachfolgern, nimmt ab. Als ein Grund werden die gestiegenen Qualitätsanforderungen an die Handwerker gewertet. Fachkräfte zu finden und zu halten ist schwierig, denn sie wandern in andere Branchen bzw. in die Industrie ab (Abb. 4). Weitere Gründe für Probleme in der Personalsicherung sind a) Imageverlust, b) sinkende Wertschätzung der Handwerksberufe, c) Wandel des Ernährungsverhaltens, d) weniger Interesse für eine Ausbildung im LMH bzw. wenig Ausbildungsmarketingbewusstsein und e) die tradierten Vorstellungen der Arbeitswelt des LMH. So wird das LMH als unattraktiver Arbeitgeber wahrgenommen, weil eine bessere Work-Life-Balance für die heutige junge Generation eine hohe Relevanz hat. Ein Anspruch, der im LMH mit teils langen Arbeitstagen und Wochenendschichten nicht immer erfüllbar ist.

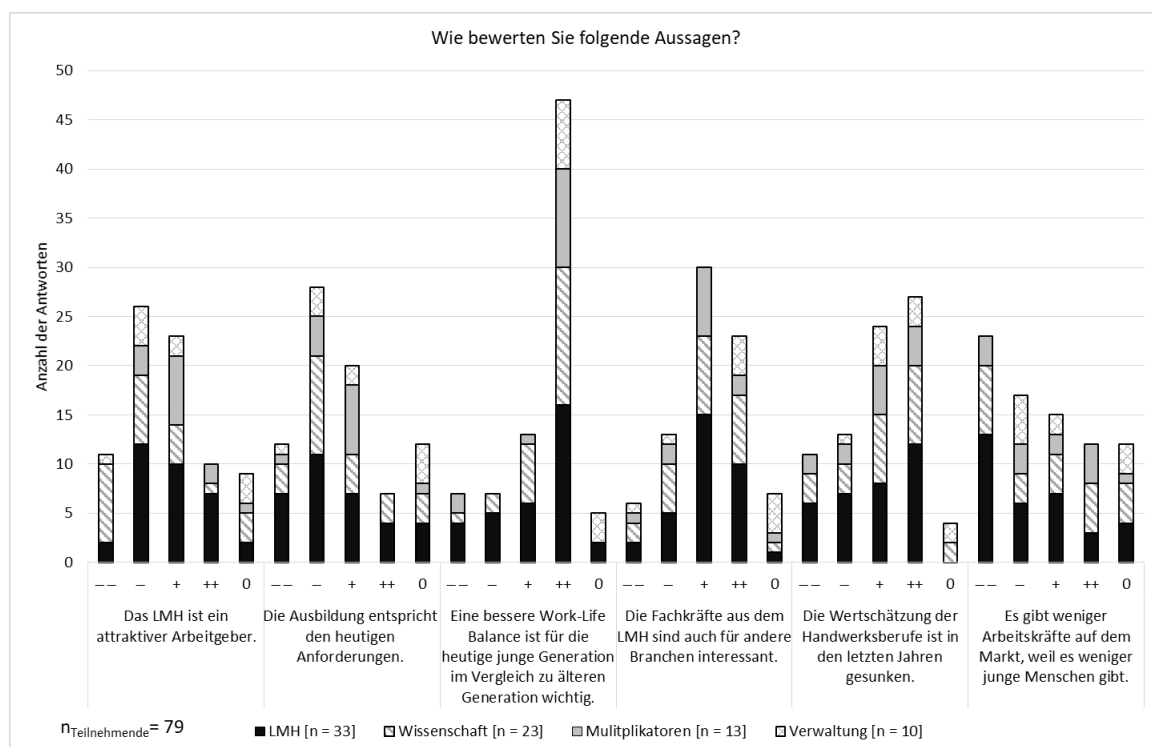


Abb. 4 Aussagen zur Personalgewinnung im LMH: Stimme überhaupt nicht zu (--), Stimme nicht zu (-), stimme zu (+), stimme voll und ganz zu (++), weiß nicht (0). (Quelle: Online-Befragung)

Als ein weiterer Einflussfaktor auf den Personal- und Fachkräftemangel wurde in der Literatur und den qualitativen Interviews der demographische Wandel, im Sinne einer sinkenden Anzahl erwerbstätiger Menschen, identifiziert. Dahingegen wurde dieser Wandel in der Online-Befragung mehrheitlich nicht als Ursache für Arbeitskräfteschwund gesehen. Stattdessen wurden vielmehr die oben dargelegten Gründe genannt. Eine Schwäche der Personalsuche liegt in der hohen Selbstrekrutierungsquote des Handwerks. In wissenschaftlichen Veröffentlichungen, im Rahmen von Internetdiskussionen in Foren als auch in Posts in den sozialen Medien werden viele Strategien vorgeschlagen, um Auszubildende zu finden:

- ▶ Nutzen bestehender regionaler Netzwerke,
- ▶ besonders attraktive Standorte (i.d.R. urbane Räume, ist jedoch keine Garantie),
- ▶ frisches, zielgruppenspezifisches Marketing in sozialen Netzwerken,
- ▶ Nutzen von sozialen Medien wie Facebook, Twitter, Instagram oder YouTube etc.,
- ▶ Anbieten entsprechender Anreize für Azubis.

Soziale Medien und Imagekampagnen werden vom LMH bereits vermehrt alternativ zur klassischen Ausschreibung genutzt. Sie gehen dabei zahlreiche, teils sehr kreative Wege, z.B. Praktika, Schulauftritte, Headhunter, Mund-zu-Mund, übertarifliche Entlohnung oder Führerschein-Zahlung.

Bei der Unternehmensnachfolge sollte jeder Fall individuell betrachtet werden. Entsprechend sollte auch die staatliche Unterstützung der Transformation individuell auf den Handwerksbetrieb zugeschnitten sein. In Deutschland gibt es je nach Bundesland sehr unterschiedliche und vielfältige Beratungs- und Förderangebote, wie z.B. die Förderung in Mecklenburg-Vorpommern nach der Richtlinie Meisterprämien, die Förderung in Brandenburg nach der Richtlinie Unternehmensnachfolge oder auch die Gründungsinitiative Rheinland-Pfalz, Wirtschaftsförderungsgesellschaften, IHKs und private Unternehmensberatungen.

7 Verbraucher- und Konsumverhalten

Für den Handwerker ist es wichtig zu wissen, welche weiteren Produkteigenschaften den Konsumenten neben einer guten Qualität besonders wichtig sind. Auf Internetseiten von Regionalmarken, in Clusternetzwerken, aber auch in Blogs und auf vielen Webseiten der LMH-Innungen wird von der Notwendigkeit gesprochen, das Thema LMH mit Genuss, Vertrauen, Transparenz, Identität und Wertschätzung von Seiten der Verbraucher zu verbinden. So versuchen viele der in den letzten Jahren entstandenen LMH-Vereine bzw. Interessensvertretungen, wie feinheimisch-Genuss aus Schleswig-Holstein, NRW-isst-gut, Regionalmarkenorganisationen oder Genuss im Süden, das Thema Wertschätzung im Bewusstsein der Verbraucher durch entsprechende Produktbezeichnungen und – beschreibungen zu steigern.

Zudem sind die Produktionsmethoden von Lebensmitteln und ihr Einfluss auf die Gesundheit des Menschen und auf die Umwelt stärker ins Bewusstsein der Menschen gerückt. Dies drückt sich in der gestiegenen Relevanz von „bio“ als Produkteigenschaft für Konsumenten aus.

Dennoch besteht ein Zwiespalt zwischen verändertem Bewusstsein und tatsächlichem Kaufverhalten vieler Konsumenten, der sich maßgeblich durch die Preisunterschiede generiert.

In der Online Befragung gab die Mehrheit der Befragten an, dass für alle Kunden Informationen zu Herstellungsprozessen und Produkten gleichermaßen relevant sind. Dies mag verwundern; schließlich ist anzunehmen, dass es nicht „den Kunden“ gibt, sondern diese sich nach Interessen bezüglich gesundheitlicher, Umweltschutz oder ethischer Themen unterscheiden. Aus dem Marketing ist bekannt, dass eine zielgruppenspezifische Ansprache der Kunden für eine gute Vermarktung der Produkte wichtig ist. Die Ergebnisse bestätigen zudem, dass es den Konsumenten an Wissen über das LMH mangelt. Es gilt folglich, Kunden ausführlicher zu informieren sowie die bereitgestellte Information zielgruppenspezifisch attraktiv zu gestalten, damit die Kunden diese auch annehmen.

Die mehrheitliche Meinung der Online Befragung besagte, dass Konsumenten die Qualität handwerklicher Produkte höher schätzen als die Qualität von industriell gefertigten Produkten und dass sich diese Wertschätzung auch in einer höheren Zahlungsbereitschaft widerspiegelt. Diese Ergebnisse stehen im Widerspruch zur Desktoprecherche und qualitativen Befragung. Es ist möglich, dass diese unerwartet positive Wahrnehmung des Kunden oder Verbrauchers dadurch zustande kam, dass die Teilnehmenden bei der Beantwortung jene Kunden im Sinn hatten, die bereits den Kundenstamm des LMH ausmachen, nicht aber jene, die keine lebensmittelhandwerklichen Produkte kaufen.

Als mögliche Mittel, um die Zahlungsbereitschaft der Kunden zu steigern, wurden persönlicher Kontakt zum Produzenten, die Etablierung von gemeinsamen Vermarktungsplattformen und Regionalmarken, neue Marketingstrategien (zielgruppenspezifisch) sowie Herkunftszertifizierungen identifiziert.

Der angeführte persönliche Kontakt zum Produzenten kann in partizipativen Organisationsformen stattfinden, in denen Konsumenten selbst Eigenverantwortung übernehmen: Aus der qualitativen Befragung geht die Forderung hervor, dass nicht allein das System und die rechtliche Lage reformiert werden müssen. Es bedarf auch der Integration von Landwirtschaft, Betrieben, Verbrauchern durch Vernetzung mittels regionalen Kooperationen und Austausch mit Verbrauchern. Durch solche partizipative Formate kann möglicherweise auch der Fokus auf das Hinterfragen der eigenen Essgewohnheiten gelenkt werden.

Generell ist es als Handwerker sinnvoll, das Verhalten und die Präferenzen der Verbraucher bzw. deren Veränderungen zu beobachten, um bedarfsgerechte Produkte und eine zielgerichtete Vermarktung anbieten zu können.

8 Vermarktung

8.1 Alleinstellungsmerkmal

Nicht die Produktion von handwerklich hergestellten Lebensmitteln allein überzeugt heutzutage die Konsumenten (vgl. 7). Die Kaufentscheidung bezüglich eines Lebensmittelproduktes wird heute stärker als früher durch das Marketing beeinflusst, wie auch durch das Wissen, inwiefern das Produkt sich von anderen (semi)- industriell¹ erzeugten Produkten oder von Produkten konkurrierenden Produzenten unterscheidet. Für LMH-Betriebe ist es zunehmend schwierig, sich erfolgreich auf dem Markt zu halten, da dieser zunehmend von Marktübersättigung, Konsolidierung sowie von einem Überangebot geprägt ist. Auch sind industriell gefertigte Produkte für den Verbraucher oft schwer von handwerklich produzierten Lebensmitteln zu unterscheiden. Es ist daher wichtig, auf die Stärken des LMH zu setzen und diese in der Vermarktung zu betonen.

Weltweit werden Visionen einer regionalen und nachhaltigen Lebensmittelproduktion in Verbindung mit transparenten Wertschöpfungsketten entworfen. Dafür bedarf es auch technologischer Neuerungen, die z.B. eine ressourcenschonende Herstellung fördern. Es ist zu erwarten, dass die Aspekte Nachhaltigkeit und Regionalität in Zukunft noch relevanter werden. Daher ist es sinnvoll für LMH-Betriebe, diese Aspekte gezielt zu vermarkten. Um diese relevanten Eigenschaften des LMH zu betonen, bedarf es eines vermehrten Einsatzes professioneller Marketinginstrumente, insbesondere die der Regionalmarken. Zudem gilt es das Profil von LMH-Betrieben und ihren Produkten zu schärfen, um sich erfolgreich in der Region zu positionieren. Die Deutsche Handwerkszeitung beispielweise möchte Handwerksbetriebe im Bereich Marketing unterstützen und stellt ihren Nutzern einen kostenlosen Download "In 6 Schritten zur erfolgreichen Marketingstrategie" zur Verfügung.

Nach Einschätzung vieler Befragter fehlt dem LMH tendenziell ein Alleinstellungsmerkmal. Wobei die Handwerker und die Multiplikatoren eine positivere Sichtweise auf die Ausprägung des Alleinstellungsmerkmals der eigenen oder zu betreuenden Betriebe haben, als die anderen Akteursgruppen (Abb. 5). Allgemein wird die Ausarbeitung eines solchen im LMH für jeden Betrieb als wichtige Maßnahme betont.

¹ Semiindustriell bedeutet, dass Lebensmittel zwar einerseits handwerklich hergestellt werden z.B. beim Bäcker wie die Bearbeitung des Teiges, jedoch beispielsweise die Teigmischung industriell hergestellt wurde.

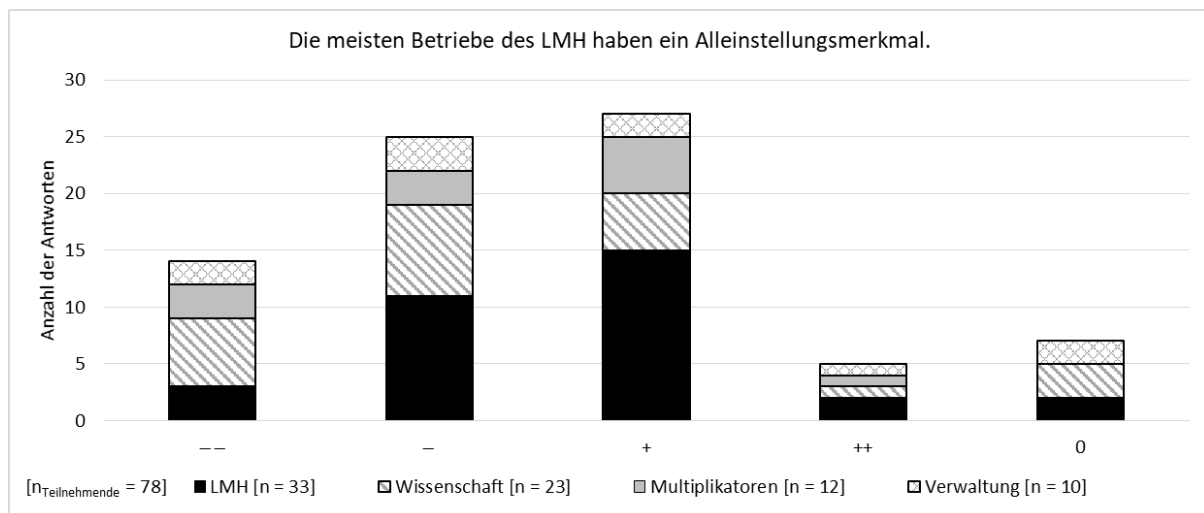


Abb. 5: Aussage zum Alleinstellungsmerkmal: Stimme überhaupt nicht zu (--), Stimme nicht zu (-), stimme zu (+), stimme voll und ganz zu (++), weiß nicht (0). (Quelle: Online-Befragung)

Das Alleinstellungsmerkmal Regionalität ist vielen Befragten zufolge ein effektives Mittel der Vermarktung und vielen Konsumenten wichtig, obwohl der Begriff regional nicht einheitlich definiert ist (vgl. 7). Regionale Vermarktung wird auch bereits vielerorts etabliert: In Deutschland gibt es eine Vielzahl von Regionalmarken mit unterschiedlichen Kriterien, die von verschiedenen Interessensbündnissen gegründet wurden. Der Bundesverband der Regionalbewegung e.V. ist die bundesweite Vernetzungsstelle von Regionalinitiativen. Im Januar 2020 zählte der Bundesverband der Regionalbewegung 144 Regionalinitiativen. Von 47 Produktgruppen beim Bundesverband der Regionalbewegung beziehen sich 32 auf Lebensmittel, eine starke Dominanz. Die Regionalbewegung, wie andere lokale Regionalinitiativen, setzt sich für regionale Wirtschaftskreisläufe ein und ist somit an dem Erhalt und der Unterstützung des LMH interessiert. Zur Vermarktung ihrer Produkte nutzen die Regionalinitiativen vorwiegend den Weg der Direktvermarktung, gefolgt vom Lebensmitteleinzelhandel. Zu den Regionalinitiativen, die ihren Schwerpunkt auf das LMH legen, zählen beispielsweise die Allgäuer Käsestraße, die Erzeuger- und Verarbeitergemeinschaft bergisch pur GbR und das Gut Wilhelmsdorf. Auffällig ist, dass die Dichte an Regionalinitiativen im Westen wesentlich höher ist als im Osten Deutschlands. Zur Verarbeitung von Lebensmitteln zählen die Regionalinitiativen auch die Safthersteller, die aber im transNetz Projekt nicht berücksichtigt wurden. Jede Regionalinitiative hat mangels der einheitlichen Definition des Begriffs „regional“ ihre eigene Definition einer Region innerhalb ihrer Markenidentität hinterlegt.

Auch wenn die Ergebnisse zeigen, dass eine die Betonung der Regionalität von Produkten bereits ein erfolgreiches Mittel der Vermarktung ist, könnte eine gesetzlich festgelegte einheitliche Definition der Begriffe lokal, regional und kleine Betriebe sowie die Einführung eines einheitlichen Handwerkssiegels dem LMH helfen, sich deutlicher von der Industrie abzuheben (vgl. 4). Denn mit dem Schutz dieser Begriffe wäre es möglich, der Vermarktung von relativ willkürlich als regionale Produkte bezeichneten Industriegütern Einhalt zu gebieten. So wird auch von vielen Akteuren des LMH wie auch von politischer Seite die Forderung gestellt, den Begriff der handwerklichen Produktion zu schützen. Allerdings bräuchte eine gesetzliche Regelung auch einige Schwierigkeiten bzw. Hürden mit sich: So müsste ein Hersteller eventuell

je nach Zustellungsort Produkte (auch einer Charge) unterschiedlich kennzeichnen, womit keine einheitliche lokale oder regionale Kennzeichnung auf der Verpackung möglich wäre. Zudem müsste bei verarbeiteten Produkten festgelegt werden, inwieweit alle Komponenten sowie gegebenenfalls auch die Verpackung regionalen oder lokalen Ursprungs sein müssen, wo also die Systemgrenzen der Betrachtung gesteckt werden.

Neben dem Thema Regionalität werden des Weiteren häufig und in Einklang mit den Interessen vieler Konsumenten (vgl. 7) lebensmittelhandwerkliche Produkte in Verbindung mit einer ökologischen Produktionsweise gezielt vermarktet. Die Verteilung der ökologischen LMH-Betriebe aller von der BLE erfassten LMH-Branchen innerhalb Deutschlands ist sehr ungleichmäßig. Die meisten LMH-Betriebe mit ökologischem Schwerpunkt befinden sich in den Bundesländern Bayern, Baden-Württemberg und Nordrhein-Westfalen.

Neben der Ausarbeitung eines Alleinstellungsmerkmals können auch die Attraktivität des Standortes, Kooperation mit Partner für größere Auswahl und Verkaufsfläche, Onlinevermarktung, Einbeziehen der jungen Generation oder die Suche nach neuen Vermarktungswegen eine erfolgreiche Vermarktung befeuern.

8.2 Lebensmitteleinzelhandel

Die Befragungen bestätigten, dass das LMH bezüglich der Qualität der Produkte im Wettbewerb gegen die Lebensmittelindustrie bestehen kann. Jedoch bestimmt der Lebensmitteleinzelhandel den Marktzugang für das LMH.

Um im Wettbewerb gegen die Lebensmittelindustrie und den Lebensmitteleinzelhandel zu bestehen, höhere Preise zu erzielen und andere Marktbereiche zu bedienen, wurden folgende Lösungen vorgeschlagen: Vergrößerung der eigenen Produktion, Kooperation mit anderen LMH-Betrieben der eigenen oder einer anderen Branche, kooperative Vermarktung von Qualitäts- und Nischenprodukten. Zudem sehen einige Akteure die Politik in der Verantwortung, einen faireren Markt zu schaffen (Abb. 6).

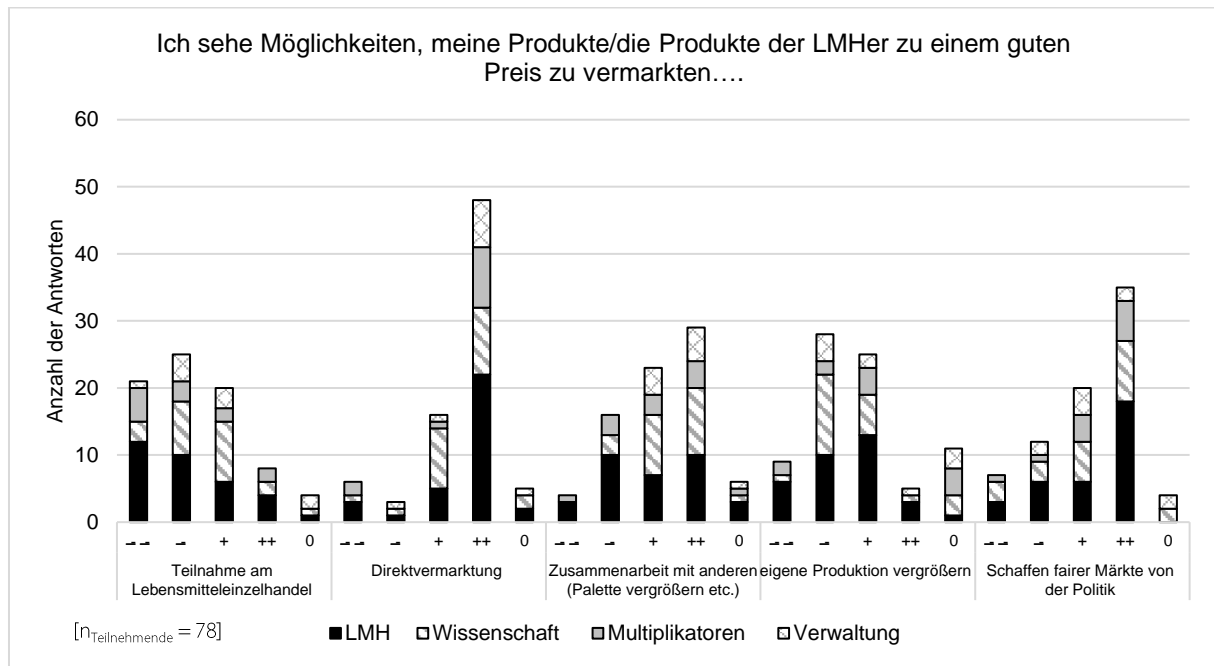


Abb. 6: Aussagen zu Möglichkeiten ein Produkt zu einem guten Preis zu vermarkten (2): Stimme überhaupt nicht zu (--), Stimme nicht zu (-), stimme zu (+), stimme voll und ganz zu (++), weiß nicht (0). (Quelle: Online Befragung)

9 Image

Ein wichtiger Veränderungshebel für das LMH ist eine Imagesteigerung. Die Befragung zeigte, dass das Image des LMH insgesamt positiv ist, jedoch zeigen die detaillierten Ergebnisse der Befragungen eine hohe Branchenabhängigkeit:

Die Branchen der Brauer, Weinküfer/Winzer, Käsehersteller sowie Hersteller veganer Lebensmittel konnten tendenziell eine Imagesteigerung im Zeitraum der letzten 10 Jahre verzeichnen, während sich das Image von Bäckern und Konditoren, Müllern sowie Eisherstellern den Befragten zufolge nicht veränderte (Abb. 7). Lediglich den Fleischern/Metzgern wurde mehrheitlich eine Verschlechterung des Images zugeschrieben. Es ist möglich, dass dieses schlechter werdende Image von Fleischern/Metzgern sich in der Realität oder in der Wahrnehmung der Teilnehmenden parallel zu der Imageverbesserung der Herstellung veganer Lebensmittel entwickelt(e).

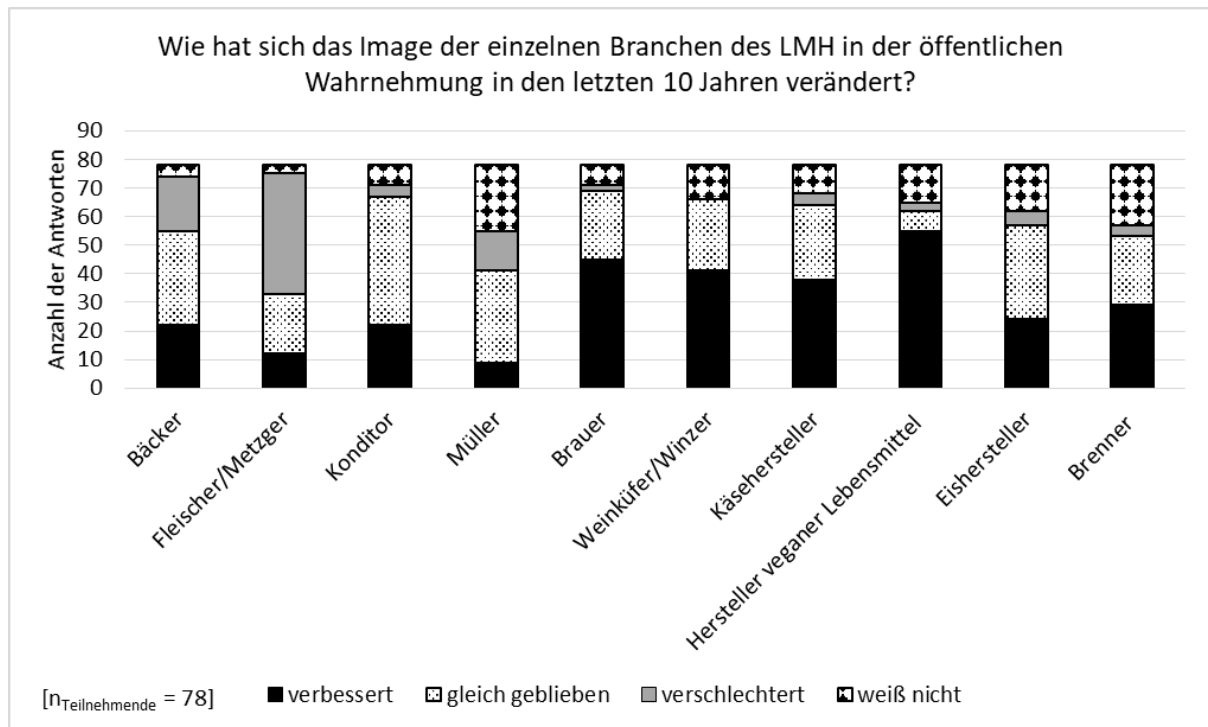


Abb. 7: Aussagen zum Imagewandel der einzelnen LMH Branchen in den letzten 10 Jahren über alle Stakeholdergruppen hinweg.

Ein Einflussfaktor ist laut der Online-Befragung das Bild der Anbieter von der Art der Produktion und der Qualität. Hier schließt sich auch der Kreis zu innovativen Vermarktungsstrategien, die den Konsumenten und potentiellen Arbeitskräften die positiven Aspekte des LMH vor Augen führen und somit auch das Image des LMH steigern.

Das BMEL unterstützt die Steigerung der Wertschätzung mit der Richtlinie über die Förderung von Innovationen zum Erhalt und zum Ausbau von Tradition und Vielfalt des LMHs in Deutschland – Deutschland, Land mit Geschmack – im Rahmen des Programms zur Innovationsförderung.

10 Organisation und Interessensvertretung

In Deutschland gibt es eine Vielzahl von Strukturen, die die Belange der einzelnen Branchen des LMH vertreten und organisieren, wie z.B. Handwerkskammern, Landesfach- bzw. Landesinnungsverbände, Vereine oder der ZDH. Die Ergebnisse zeigen, dass vor allem Verbände dabei eine besonders wichtige Rolle als Interessensvertreter inne haben, da sie die Schnittstelle zwischen den Interessen und Bedürfnissen der LMH-Akteure über die einzelnen Branchen hinweg bilden und sie die Interessen des LMH gegenüber der Politik vertreten. Zudem vermitteln Verbände vielfältige Informationen zu Themen, wie Lebensmittelhygiene, Gesetze oder technische Geräte.

Dennoch gibt es auch Kritik an bestehenden Organisationsstrukturen und Interessensvertretungen: Diese Organisationsstrukturen passen nach der Meinung vieler Befragter nicht zu den heutigen Anforderungen bzw. genügen diesen nicht. Nicht alle Branchen, FKZ 281A403317

die sich dem LMH zugehörig fühlen und ähnliche Strukturen und Probleme haben, werden zentral von einem Interessensvertreter vertreten, wie es zum Beispiel für einige Branchen des LMH der ZDH tut (vgl. 4). Ein gemeinsames Auftreten aller LHM im politischen Raum ist wichtig, um Themen wirkungsvoll umzusetzen. Es ist dabei zentral, das Zusammentreffen von Politik und Interessensvertretung strukturiert zu gestalten. Dies wird durch die tradierten Strukturen erschwert.

Bei der Interaktion zwischen Politik und LMH wird es zudem auch problematisch gesehen, dass Kleinbetriebe keine Lobby in der Politik haben und Großkonzerne maßgeblich die Spielregeln bestimmen. Einzelne Stimmen bemängelten, dass Verbände vor allem Großindustrielle vertreten und kleine Betriebe zu wenig Einfluss hätten.

Auch die großen Dachorganisationen und Einrichtungen spüren strukturelle Veränderungen, bzw. sind mit Problemen konfrontiert: Neben dem Wegfall von LMH-Betrieben, LMH-Zulieferern, LMH-Fachkräften, LMH-Auszubildenden (vgl. 6) und LMH-Ausbildungsstätten verringerten sich auch in den Innungen, Verbänden und der IHK die Mitgliederzahlen. Um den Bedarf dennoch decken zu können, fusionierten beispielsweise im November 2019 die Bäckerinnungen Freiburg-Breisgau-Hochschwarzwald und Emmendingen zur künftigen Bäckerinnung Freiburg-Südbaden.

Doch nicht nur der Personal- und Betriebsschwund, sondern auch die Wahl anderer Organisationsformen und Interessensinstitutionen der neuen Generation kann ein Grund für die Abnahme der Mitgliedschaft in Verbänden sein. So ergaben die Befragungen, dass LMH-Betriebe sich in den letzten 5 Jahren immer häufiger außerhalb des Verbandes über alternative Wege, wie soziale Medien, austauschen und gerade jüngere Betriebsleiter bzw. -inhaber neue, informellere Plattformen nutzen.

Durch die sinkenden Mitgliederzahlen von Verbänden wird deren Möglichkeit, bzw. Stärke der traditionellen Interessenseinflussnahme auf Politik, Wirtschaft und Öffentlichkeit geschwächt.

Teils werden aber in Verbänden innovative Organisationsstrukturen zur besseren Anpassung an heutige Rahmenbedingungen und zur adäquaten Unterstützung der Handwerker entwickelt. So schlägt der Verein der Freien Bäcker e.V. vor, regionale Zentren für Handwerksbetriebe einzurichten. Diese sollen LMH-Betriebe unterstützen, z.B. zum „Coaching sowie zur fachlichen Unterstützung und Weiterentwicklung (auch Vermittlung von industrieunabhängigen Kenntnissen aus Forschung und Entwicklung) als auch als Schnittstelle zu den Behörden“ dienen. Derartige Strukturen können eine starke Stütze für LMH-Betriebe und deren erfolgreiche Zukunft sein.

11 Netzwerke

Das LMH umfasst vielfältige Akteure, neben den Handwerkern selbst auch Wissenschaftler, Multiplikatoren und Personen der Verwaltung. Diese nutzen je nach Interesse und Branche unterschiedliche Vernetzungs- und Austauschformate. Diese Netzwerke sind im LMH essentiell,

um Innovationen zu initiieren und umzusetzen. Es gibt Netzwerke, die von fast allen Branchen gleichermaßen genutzt werden (Abb. 8), während andere Netzwerke branchenspezifisch sind.

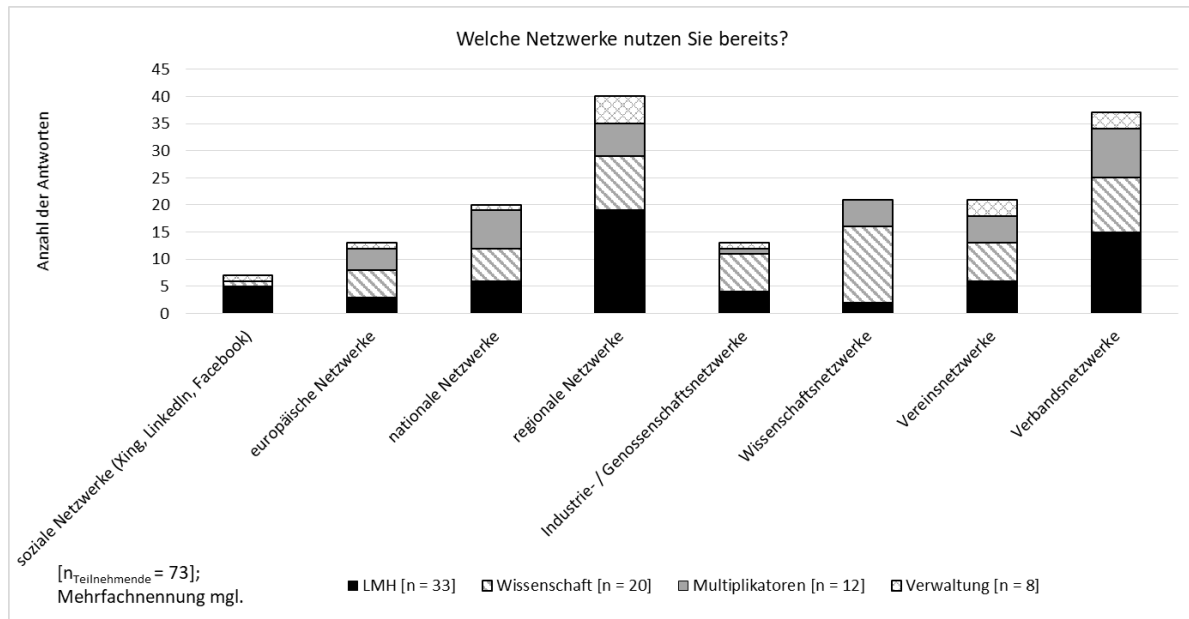


Abb. 8: Aussagen zu genutzten Netzwerken der Stakeholdergruppen (Quelle: Online-Befragung)

Die IHK, der Deutsche Handwerkskammertag, (regionale) Verbände und der ZDH spielen als Netzwerke eine zentrale Rolle. Sie ermöglichen regelmäßigen fachlichen Austausch sowie die Weiterbildung von Fachkräften. Auch beim Thema Vernetzung spielen die Verbände eine besondere Rolle, indem sie die Schnittstelle zwischen den Interessen und Bedürfnissen der LMH über die Branchen hinweg bilden. In ihrer vernetzenden Wirkung sind sie Initiatoren für die Entwicklung von Partnerschaften. Im Bereich der Innovation können sie eine Schlüsselrolle einnehmen, wenn sie aktiv als Vermittler handeln.

Demnach werden Verbände als unterstützend und vernetzend wahrgenommen, denn sie helfen gezielt bei Problemen, suchen Partner und gehen aktiv auf die Handwerksbetriebe zu. Dennoch kann die Vernetzungsaktivität von Verbänden noch gesteigert werden. Der Online-Befragung zufolge findet zwar Austausch und Vernetzung über Verbände statt, allerdings zu wenig. Zudem konnte die Mehrheit der befragten Wissenschaftler nicht bestätigen, dass Verbände die Verbindung zu den wissenschaftlichen Forschungseinrichtungen halten, um Informationen auszutauschen oder Kooperationen für Innovationen zu initiieren.

Zusätzlich schrumpft mit sinkender Mitgliederzahl (vgl. 10) auch die Größe und Reichweite von Verbandsnetzwerken. Ähnlich wie beim Thema Interessensvertretung (vgl. 10) werden gerade von der jüngeren Generation der Handwerker auch neue, teils digitale und informellere Vernetzungs- und Austauschformate genutzt, z.B. soziale Medien. So wurden in den Befragungen neben nationalen oder Vereinsnetzwerken, eine große Zahl an spezifischen Netzwerken genannt wurde, wie Facebook, Fleischsommelier Deutschland e.V., Demeter e.V., Bäckertreff oder Clustermanagement Ernährungswirtschaft Land Brandenburg.

Die enorme und wachsende Vielfalt von Netzwerkstrukturen und Informationskanälen im LMH reicht von lokalen, regionalen, deutschlandweiten, europäischen und auch weltweiten Online-Netzwerken für Biolebensmittelprodukte und Regionalprodukte, Start-up Ökosysteme, Food Labs, über soziale Austauschforen wie Facebook, Twitter, Instagram, Blogs bis hin zu Projektnetzwerken, die aus Forschungsprojekten oder anderweitig auf Veranstaltungen entstehen. Darüber hinaus bieten unzählige Multiplikatoren verschiedene Serviceangebote an, wie:

- ▶ Vereine (NRW isst gut, feinheimisch),
- ▶ Ernährungscluster (Cluster Ernährung Bayern, foodregio),
- ▶ spezielle Start-up Beratung praktisch überall in Deutschland,
- ▶ private Unternehmensberatungen,
- ▶ oder direkte Ansprechpartner bzw. Veranstaltung der Bundes- und Landesverbände.

In Ostdeutschland prägen Wirtschaftsförderungsgesellschaften, wie das WFBB-Cluster Ernährungswirtschaft Brandenburg, die Marketinggesellschaft der Agrar- und Ernährungswirtschaft Mecklenburg-Vorpommern e.V. oder die Landesentwicklungsgesellschaft Thüringen mbH das Bild.

Zusätzlich bieten branchenübergreifende regionale Netzwerke bzw. Regionalinitiativen, wie der Bundesverband der Regionalbewegungen e.V., Genuss im Süden oder das Biosphärengebiet Schwarzwald wichtige horizontale Vernetzungsmöglichkeiten innerhalb der jeweiligen Region, die vielfältig genutzt werden.

Ein Beispiel einer innovativen branchenspezifischen Vernetzungsstruktur ist das Vermarktungsnetzwerk mit dem Namen „Wir Winzer“. Das Netzwerk wurde 2011 in München als klassisches Startup-Projekt gestartet. In Form eines Online-Marktplatzes können Kunden Wein ohne den Weg über einen Zwischenhändler direkt bei einem der über 1200 Winzer erwerben. Das Netzwerk besteht aus Jungwinzern, alle Mitglieder sind unter 35 Jahre alt. Die Plattform stellt die Winzer und deren Höfe persönlich vor, gibt Auskunft über Genossenschaften, ökologische Aspekte und die Herkunft der Weine und fungiert so als Vermittler und Interessensverbreiter sowohl zwischen Kunde und Winzer, als auch zwischen den Winzern selbst.

Die Form der Vernetzung innerhalb der Netzwerke ist dabei den Befragungen zufolge nach wie vor primär von klassischem Charakter und steht damit im Widerspruch zu der Entwicklung der unzähligen digitalen Formate: Vernetzung findet oft auf Veranstaltungen, Messen und in Weiterbildungen statt.

Die Unstimmigkeit zwischen dem Angebot und der tatsächlichen Nutzung von den digitalen Vernetzungsformaten durch die Handwerker zeigte sich in der Online-Befragung auch dadurch, dass befragte Multiplikatoren, wie z.B. Verbände, zwar teils angaben, Chatrooms und digitale Vernetzungsformen anzubieten, jedoch kein befragter Handwerker angab, diese zu nutzen (Abb. 9).

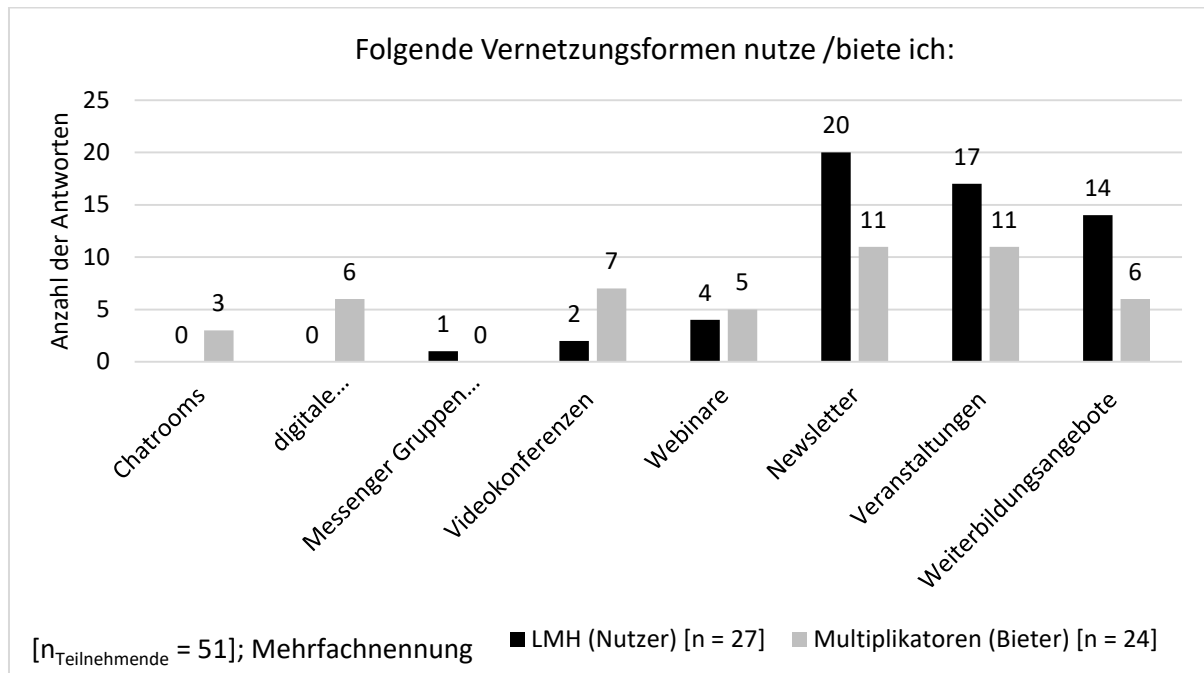


Abb. 9: Aufzählung der Vernetzungsstrukturen der Organisationen bzw. Interessensvertreter und ihre Nutzung durch das LMH. (Quelle: Online Befragung)

Ein großes, vernetzendes Event ist z.B. die Internationale Grüne Woche, die verschiedenen Bereichen des LMHs fachlichen Austausch anbietet und vor allem sämtliche Lebensmittel und mit der Ernährungsindustrie zusammenhängende Akteure präsentiert. Weitere Veranstaltungen dieser Art sind Biofach, die Internationale Tourismusbörse, Anuga FoodTec, der Bakersday oder der Runde Tisch Markthalle Neun.

Aufgrund der aktuellen Coronapandemie werden zwar manche dieser Veranstaltungen digital oder in analogen-virtuellen Hybridformen abgehalten. Viele werden jedoch verlegt, da sie vorrangig auf dem direkten Austausch der Teilnehmer fußen. Der persönliche Kontakt ist im LMH nach wie vor das beliebteste Kommunikations- und Vernetzungsformat. Hinzu kommt, dass die Akteurslandschaft im LMH sehr heterogen ist. Dies kann die Zusammenarbeit vieler verschiedener Vertreter erschweren. Viele Akteure des LMH knüpfen deshalb durch Vorgängerprojekten oder Kunden- und Bekanntenkreisen neue Kontakte und bauen sich so ein persönliches Netzwerk auf. Die Beteiligten arrangieren Treffen, bei denen sich z.B. verschiedene Handwerker einer Branche versammeln und gegenseitig ihre Betriebe und Höfe besichtigen. Aus persönlichen Treffen oder aus fachlichen Zusammenarbeiten in Projekten können dann wiederum beschriebene größere (Online-) Netzwerke entstehen.

12 Praxis-Wissenschaft

Handwerker und Wissenschaftler kommen aus unterschiedlichen Lebenswelten. Der Erfolg des Handwerkers wird in erster Linie an seinem Umsatz gemessen. Der Erfolg eines Wissenschaftlers hingegen wird daran gemessen, wie häufig dieser in Fachzeitschriften publiziert.

Die Befragungen ergaben, dass der Austausch zwischen LMH-Praktikern und Wissenschaftlern nicht auf Augenhöhe stattfindet und die Verständigung zwischen LMH und Wissenschaft nicht gut funktioniert. Auffällig ist dabei, dass die Mehrheit der Wissenschaftler, entgegen der Meinung der anderen Akteure, die Verständigung durchaus positiv bewertet (Abb. 10). Diese Diskrepanz in der Wahrnehmung der Verständigung ist besonders relevant im Falle von Wissenschaft und LMH, da diese Hauptakteure in der Verständigung zwischen Wissenschaft und Praxis sind. Aus Sicht des LMH gibt es nach den Ergebnissen dieser Umfrage einen stärkeren Bedarf die Verständigung zu verbessern, während die Wissenschaft diese Verbesserungswürdigkeit nicht in dem Maße wahrzunehmen scheint.

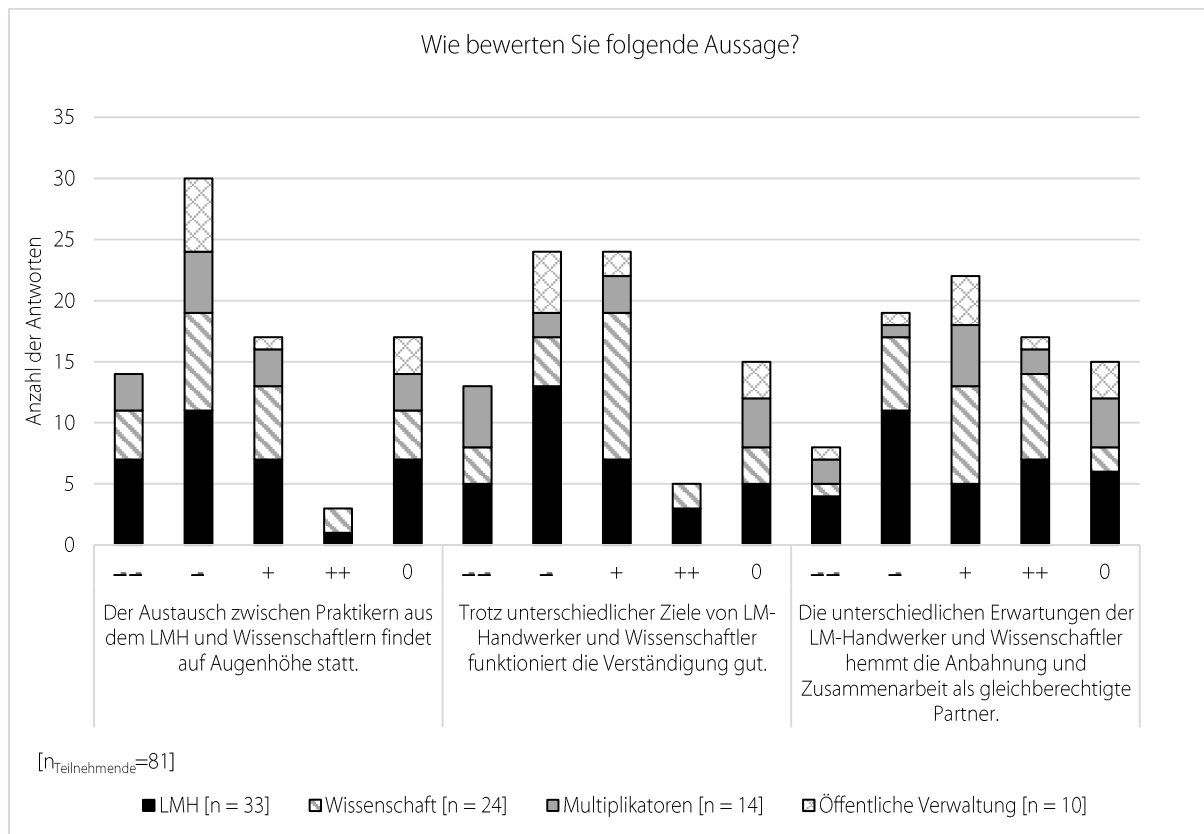


Abb. 10: Aussagen zur Zusammenarbeit von Praxis und Wissenschaft: Stimme überhaupt nicht zu (--), Stimme nicht zu (-), stimme zu (+), stimme voll und ganz zu (++) , weiß nicht (0). (Quelle: Online-Befragung)

Unterschiedliche Erwartungshaltungen können die Anbahnung von Innovationsaktivitäten und somit auch die Implementierung und Durchführung von gemeinsamen Innovationsprojekten als gleichberechtigte Partner hemmen. Doch auch hierbei waren die Ansichten der Befragten eher heterogen.

Die unterschiedlichen Wahrnehmungen der hemmenden Faktoren von Praxis und Wissenschaft bezüglich ihrer Zusammenarbeit zeigen, dass für zukünftig erfolgreiche Verständigung und Zusammenarbeit im Vorfeld mehr Austausch und Abgleich von Problematiken erfolgen muss. Beide Seiten müssen lernen, die jeweils andere Perspektive einzunehmen und zuzuhören, um sich gegenseitig besser zu verstehen.

Mögliche Lösungsansätze sind hierbei die Weiterentwicklung von Veranstaltungsformaten, die für beide Interessensgruppen attraktiv sind, z.B. gemeinsame (regelmäßige) Veranstaltung, um relevante Themen und Kooperationspartner zu finden (Suche-Biete-Finden Börse). Auch intensiverer Austausch innerhalb von Projekten und der Einbezug eines Koordinators mit klar definierten Aufgaben ist hilfreich. Letzterer sollte nicht lediglich als klassischer Wissenschaftskoordinator fungieren, sondern vielmehr als Mediator, Übersetzer, Unterstützer oder Vermittler innerhalb der interdisziplinären Arbeit.

13 Wissenstransfer und Wissenstransferformate

Verbände und Vereine vernetzen in ihrer Netzwerkfunktion nicht nur Handwerker untereinander (vgl. 11), sondern streuen auch wissenschaftlichen Input und entwickeln im Gespräch mit Forschungsvertretern neue Forschungsideen. So fördern sie Kollaborationen von Wissenschaft und Praxis und den Miteinbezug in Forschungsprojekte, schaffen Raum und zeigen Wege der finanziellen Unterstützung für Start-up-Ideen.

In den Bereichen Forschung und Ausbildung werden zudem über spezifische Wissenschaftsnetzwerke, wie das Fraunhofer Netzwerk, Universitäten oder Berufsschulen und oft über ein konkretes Forschungsprojekt Kontakte geknüpft und Wissenstransfer vollzogen.

Im Bereich des kontrolliert biologischen Anbaus gibt es einige ökologische Verbände, Vereine, aber auch Forschungsinstitute, die themenrelevanten Wissenstransfer ermöglichen. Beispiele hierfür sind Bioland und Bioland-Vermarktungsgesellschaft "die Kornbauern", Demeter e.V., Naturland oder das Forschungsinstitut für Ökologischen Landbau (FiBL). In solchen Netzwerken kann fachspezifisch Wissensaustausch stattfinden.

Dennoch zeigen die Ergebnisse, dass Innovationsassistenz und Transfer innovativen Wissens an verschiedenen Stelle nicht als ausreichend erachtet, sondern in den folgenden Bereichen verstärkt gefordert und für notwendig erachtet werden:

- Innovationsassistenz in Form von Unterstützung bei der Antragstellung, der Partnersuche und der administrativen Abwicklung von Forschungsprojekten
- Innovationsassistenz in Form von Unterstützung bei der Entwicklung von Ideen durch Wissenstransfer (Lessons-Learned-Formate und Dialog mit der Wissenschaft), also mehr innovative und inspirierende Ideen in Innungen, auf Marktplätzen oder bei Weiterbildungsveranstaltungen.

Aus den Befragungen geht zudem der Wunsch nach mehr gemeinsamen Netzwerken sowie dauerhaften und gut organisierten Kooperationen bzw. Partnerschaften hervor, in denen dann neben gemeinsamer Vermarktung und Ideenbildung für Innovation vermehrter Wissenstransfer stattfinden kann. In diesem Wunsch zeigt sich, dass die verschiedenen Bedarfe der Vernetzung, des Austausches, der Vermarktung sowie des Wissenstransfers idealerweise in einem multifunktionalen System, bzw. einer multifunktionalen Organisationsstruktur adressiert werden sollten.

Ein Befragter beschreibt den Wandel in der Forschungsprojektzusammenarbeit als durchaus positiv. Heute sei die Kommunikation unter Projektpartnern viel offener und die Projektarbeit weniger isoliert, teils auch durch neue technische Möglichkeiten. So helfen z.B. Videokonferenzen und Dateiaustausch etc. bei einer engeren Zusammenarbeit. Durch die Anpassung von Nutzeranforderungen und weniger Inseldenzen seien demnach die Qualität der Zusammenarbeit und die für die Praxis verwendbaren Ergebnisse deutlich gestiegen.

Auf der anderen Seite bedeutet eine enge Zusammenarbeit, reger Wissenstransfer sowie das Verfolgen von Entwicklungen in Praxis und Forschung trotz neuer technischer Möglichkeiten Zeitaufwand, der oft unvereinbar mit den geringen zeitlichen Freiräumen vieler Handwerker ist.

Weitere Hemmnisse für die Umsetzungen von Innovationen im LMH sind geringe finanzielle Kapazitäten, Skepsis von Seiten der Handwerker gegenüber neuen Produkten sowie generell ein Mangel an Wille zur Innovation. Der Austausch von LMH und Wissenschaft funktioniert momentan primär über das Engagement Einzelner und aus Eigeninitiative heraus. Es ist demnach wichtig, dass mehr Handwerker die Initiative ergreifen und an innovativen Projekten teilnehmen, bzw. teilnehmen können. Denn die Befragungen zeigen: Oft sind Initiativen, bzw. (Forschungs-)projekte, die von LMH Betrieben initiiert werden, erfolgreicher als Initiativen der Ministerien. Ein gutes Beispielformat ist der Niedersächsische Innovationscampus, der gleichermaßen Wissenschaftler und Handwerker anzieht und aktiv vernetzt. Auf diesen gemeinsamen Veranstaltungen kann somit der Bedarf der Praktiker besser ermittelt werden.

In Bezug auf Wissenstransferformate ist, wie auch beim Thema Vernetzung (vgl. 13), der persönliche Kontakt weiterhin das am stärksten genutzte Format im LMH. Die Befragten sehen großes Potenzial in weiterentwickelten, für alle Beteiligten attraktiven, Veranstaltungsformaten, in denen gemeinsam mit Wissenschaftlern und Praktikern aus dem LMH relevante Themen und Kooperationspartner gefunden werden könnten. Außerdem könnten Forschungsdefizite und –Bedarfe aufgedeckt werden könnten. Jedoch müssen derartige Wissenstransferformate mehr auf die Realität der LMH-Betriebe zugeschnitten werden, da deren Kapazität, wie bereits erwähnt, begrenzt ist.

Neben dem persönlichen Kontakt werden auch im Wissenstransfer und der Informationsweitergabe vielfältige teils digitale Formate, wie Internet, Online-Portale, Fachzeitschriften sowie Newsletter genutzt. Dennoch besteht in der Gesamtheit noch ein erheblicher Bedarf zur Schulung hinsichtlich digitaler Formate, um die Vorteile der Digitalisierung in der Breite für das LMH nutzbar zu machen und dadurch die Innovationskompetenz zu steigern.

Für eine bessere Zusammenarbeit zwischen Wissenschaft und Praxis darf auch die Seite der Wissenschaftler nicht vernachlässigt werden. Praxisnahe Veröffentlichungen erfahren häufig nicht die Aufmerksamkeit, die Wissenschaftler und deren Forschungsinstitutionen brauchen, um in ihrer Branche ein gutes Image zu erreichen und damit Drittmittel einzuwerben. Deshalb wäre eine Aufwertung von Veröffentlichungen, die praxisnahe Forschungsergebnisse beinhalten, in der wissenschaftlichen Gemeinschaft hilfreich, um die Bedarfe der Akteure im

LMH besser zu adressieren. Dies müsste auf politischer Ebene stattfinden. Außerdem kann es helfen, häufigere Kontaktbörsen mit Wissenschaftlern zu organisieren.

14 Innovation, Wettbewerb, Klimawandel

Innovationen, technischer oder sozialer Art, können einen Beitrag dazu leisten, die Klimaveränderungs-, Globalisierungs- und Digitalisierungsherausforderungen des Handwerks positiv zu transformieren und einen nachhaltigen Lebensstil zu ermöglichen. Innovationen, beispielsweise in den Bereichen Energie, Mobilität oder Gesundheit, sind momentan überlebenswichtig für viele Handwerksbetriebe und dienen gleichzeitig der aktuellen sozialökologischen Modernisierung von Wirtschaft und Gesellschaft.

Das LMH hinkt im Bereich Digitalisierung tendenziell hinterher, was an den kleinen Betrieben mit geringen Kapazitäten liegt. So können im Bereich der Lebensmittelwirtschaft eher industrielle Nahrungsmittelhersteller oder Ketten Digitalisierungspotenziale nutzen und dadurch wettbewerbsfähig bleiben, während, ähnlich wie bei der Einhaltung von Bürokratievorschriften (vgl. 5), kleine Handwerksbetriebe keine Größenvorteile genießen.

Die geringen Kapazitäten wirken sich auch auf die Innovationsfähigkeit kleiner LMH-Betriebe aus: Oft fehlen personelle Ressourcen und Wissen für die Antragsverfahren staatlicher Forschungs- und Innovationsförderung. Dennoch steigt wegen der wachsenden Konkurrenz in Form von Industrieproduktion, Supermärkten und Discountern der Druck der LMH-Betriebe, innovativ zu sein. Viele Akteure des LMHs sehen zwar, dass der weltweite Wettbewerb sich auf die LMH-Betriebe auswirkt, sie sehen aber keinen eindeutigen Zusammenhang mit der derzeitigen Notlage des traditionellen LMH.

Ein weiteres Thema ist die Anpassung an den Klimawandel. So trägt die Lebensmittelwirtschaft in wachsendem Maße zum Klimawandel bei. Einerseits birgt das Thema Chancen in der Vermarktung von Nachhaltigkeit und Regionalität, andererseits sind LMH-Akteure verunsichert: Vor allem die Erwartung höherer Kosten (z.B. zusätzliche CO₂-Bepreisung, Ernteauffälle oder -minderung) sind teils bereits existente, teils zukünftige Hürden. Die Auswirkungen des Klimawandels auf das LMH wurden von der Wissenschaft nur in kleinen Teilaspekten, wie beispielsweise dem Energiebereich, untersucht. Das Bayerische Staatsministerium für Umwelt und Verbraucherschutz hat 2019 einen Leitfaden für das Handwerk entwickelt, in dem es allgemein für Industrie und Gewerbe darauf hinweist, dass es durch den Klimawandel und gehäuft auftretende Naturkatastrophen am eigenen Standort oder bei Zulieferern, auch weltweit, zu Produktionsverlusten oder -ausfällen kommen wird. Die Neugestaltung der bestehenden Produkte und deren Anpassung an den Klimawandel werden über zukünftige Marktchancen entscheiden, so heißt es im Leitfaden des Ministeriums. Aber auch in den Produktionsstätten geht man davon aus, dass der Klimawandel zu einem erhöhten Kühlungsbedarf von Arbeitsstätten sowie zu erhöhten Anforderungen bei Produktion, Lagerung und Transport leicht verderblicher Lebensmittel führen wird.

14 Ausblick auf weiteren Projektverlauf

Die vorgestellten Themen im LMH mit ihren Hürden und Chancen werden wir im weiteren Verlauf vom Projekt transNetz aufgreifen. Ziel ist es, dass LMH und die Wissenschaft zu vernetzen und den Austausch der Akteure des LMH und der Forschung gezielt zu fördern. Wie muss solch eine Strategie für Kommunikation und Wissenstransfer im LMH aussehen? Um diese Frage zu beantworten werden wir im Frühjahr 2021 mit Hilfe einer Online SWOT-Analyse verschiedenen Themenfelder nach Stärken (Strengths), Schwächen (Weaknesses), Chancen (Opportunities) und Risiken (Threats) bewerten. Zum einen hilft dies, die Ergebnisse noch besser vor dem Hintergrund der Erfahrungen der Handwerker zu verstehen und die geplanten Veranstaltungen besser an die Bedürfnisse und Interessen der Teilnehmer anpassen zu können. Zu den geplanten Veranstaltungen gehören sechs regionale halbtägige Workshops, die im Frühsommer 2021 stattfinden werden. In diesen werden Akteure des LMH, der Wissenschaft und Interessensvertreter gemeinsam konkrete innovative, übergreifende Vernetzungsformate und –strukturen entwickeln.

Auf Grundlage dieser neuen Strukturen soll eine lebendige Gemeinschaft entstehen, in der Kollaborationen sowie Wissens- und Ergebnistransfer stattfinden und die Akteure an den Entwicklungsprozessen partizipieren können.

Alle Interessierten aus dem LMH sind eingeladen an der SWOT-Analyse und den Workshops teilzunehmen und aktiv am Entstehungsprozess eines Netzwerkes zu partizipieren.

15 Zusammenfassung

Die zentrale Frage des Projekts transNetz lautet, wie das Lebensmittelhandwerk zukunftsfest und somit konkurrenzfähig gegenüber den Großunternehmen bleiben bzw. werden kann. Dabei liegt der Fokus auf Innovation. In einer einjährigen Recherche und Befragungsarbeit identifizierte die agrathaer GmbH im Projekt transNetz Themen, die für die Innovationsförderung relevant sind:

- ▶ Förderprogramme sollten neben technischen Innovationen auch vermehrt innovative Marketingkonzepte und Geschäftsmodelle fördern. Dabei sollten diese nicht nur für Forschungseinrichtungen, sondern auch für das LMH ansprechend sein.
- ▶ Hemmnisse von Seiten des Handwerks bezüglich der Teilnahme an Förderprogrammen sind vor allem die bürokratischen Anforderungen, die für kleine LMH-Betriebe aufgrund ihrer geringen Kapazitäten in Betriebsgrößen und Personal schwer zu bewältigen sind. Diese Anforderungen müssen angepasst werden.
- ▶ Personalmangel ist teils demographisch bedingt, entspringt aber auch einem Imageverlust mancher LMH Branchen, dem Wunsch nach einer angenehmen Work-Life-Balance und dem gesellschaftlichen Wandel bezüglich der Ansprüche an die Ernährung. Um gegen den Personalmangel anzukämpfen, muss die Ausbildung und der Berufsalltag im LMH attraktiv gestaltet und vermarktet werden.

- ▶ Für eine erfolgreiche Vermarktung und einheitliche, statistische Datenerhebung bedarf es einer bundesweiten Vereinheitlichung einiger das LMH betreffende Begriffe. Mit fest definierten Begriffen könnte sich das LMH ein deutlicheres Alleinstellungsmerkmal sichern und sich erfolgreicher von der Lebensmittelindustrie abheben.
- ▶ Die Vermarktung gekoppelt an die Begriffe, Kleinbetriebe, Handwerk, regional und lokal, kann die Zahlungsbereitschaft der Kunden steigern. Auch persönlicher Kontakt zum Produzenten, gemeinsame Plattformen und neue Marketingstrategien könnten die Akzeptanz für höhere Preise im LMH steigern. Eine Kopplung von handwerklich und ökologisch hergestellten Produkten kann sinnvoll sein.
- ▶ Den Konsumenten müssen die Unterschiede zwischen industriell und handwerklich gefertigten Lebensmitteln näher gebracht werden. Qualität und Vertrauen sind wichtige Hebel zur Kundengewinnung und –bindung.
- ▶ Das LMH ist traditionell in großen Institutionen, wie Verbänden, Innungen oder dem Zentralverband des Deutschen Handwerks organisiert. Diese treten als Interessensvertreter und Sprachrohr gegenüber der Politik auf. Doch gerade jüngere Handwerker sind auch zunehmend in informellen Strukturen vernetzt, u.a. in digitalen Formaten. Die Mitgliederzahl vieler Verbände und Verein nimmt ab.
- ▶ Das LMH ist vielfältig vernetzt, sowohl traditionell durch Verbände oder andere Organisationen, als auch informell über soziale Medien oder Newsletter. Insgesamt sind persönliche Netzwerke besonders wichtig. Obwohl das LMH keine homogene Gruppe bildet, ist es insgesamt betrachtet noch weniger digitalisiert als andere Branchen.
- ▶ Dauerhafte, gute Kooperationen sind ein wichtiges Mittel, um Innovationen erfolgreich voranzutreiben. Dafür muss Wissenstransfer zwischen Wissenschaft und Praxis verstärkt auf Augenhöhe stattfinden. Hierfür muss ein Perspektivenwechsel der Akteure erfolgen, um die unterschiedlichen Ziele, Bedarfe und Erwartungen der Parteien zu verstehen. Verbände können gute Brückenbauer zwischen Praxis und Forschung sein.
- ▶ Persönliche Kontakte sind im LMH das häufigste Wissenstransferformat. Digitale Formate werden teils bereits genutzt, um sich zu vernetzen und zu informieren. Insgesamt mangelt es dennoch an zielgruppenspezifischen Veranstaltungs- und Wissenstransferformaten für einen von beiden Seiten als positiv wahrgenommenen Austausch zwischen Wissenschaften und Praxis.
- ▶ Es ist wichtig, der gehemmten Realisierung von Innovationen im LMH entgegenzuwirken und eine Transformation des LMH zu forcieren. Denn Innovationen machen das LMH gegenüber großen Entwicklungen der heutigen Zeit, Klimawandel, Globalisierung und Digitalisierung, robuster und führen das LMH in eine nachhaltige, erfolgreiche Zukunft.

16 Literaturquellen

Der Kurzbericht beruht auf einem umfänglichen Bericht zur Desktoprecherche mit Quellenangaben, den qualitativen Interviews und der quantitativen Umfrage (Online-Befragung) der agrathaer GmbH. Kontakt: Projektleiterin Dr. Henrike Perner. E-Mail: henrike.perner@agrathaer.de