

Sozialkapital als Faktor für den Erfolg gemeinschaftlicher Vermarktungsinitiativen

Social capital as a factor of success for farmers' joint marketing initiatives

Markus SCHERMER

Zusammenfassung

Die Untersuchung zeigt, welchen Beitrag Formen von Sozialkapital für die erfolgreiche Etablierung von gemeinschaftlichen Vermarktungsinitiativen leisten. An Hand von zwei Fallstudien („Urlaub am Bauernhof“ in Tirol und „Walserstolz“ in Vorarlberg) wird die Wirkungsweise von „bonding“, „bridging“ und „linking“ Sozialkapital dargestellt. Es zeigt sich, dass nicht nur das Vorhandensein der unterschiedlichen Formen von Sozialkapital, sondern Prozesse der Formalisierung und Institutionalisierung für ein langfristig erfolgreiches Agieren auf dem Markt wesentlich sind.

Schlagnworte: Sozialkapital, Vermarktungsinitiativen, Erfolgsfaktoren

Summary

The article describes how social capital is contributing to the successful establishment of collective farmers marketing initiatives. By analysing two case studies (“Holidays on Farm” in Tyrol and “Walserstolz” in Vorarlberg) the impact of different forms of social capital (bonding, bridging and linking) is presented. The results indicate that especially their long term availability for the initiatives through processes of formalisation and institutionalisation is decisive for their success.

Keywords: social capital, farmers' joint market initiatives, factors of success

1. Einleitung

Das Konzept des Sozialkapitals findet zunehmend Beachtung für die Erforschung ländlicher Entwicklungsprozesse. Es gibt bereits umfangreiche Literatur zum Einfluss von Sozialkapital auf wirtschaftliche Beziehungen und Netzwerke in ländlichen Regionen aus allen Teilen der Welt (u.a. FLORA, 1995; SVENDSEN und SVENDSEN, 2000; WOODHOUSE, 2006) sowie eine Reihe von Studien der Weltbank (siehe <http://www.wds.worldbank.org>).

Der Bezug zu gemeinschaftlicher Vermarktung ist in diesen Arbeiten jedoch eher gering und wenn, wie bei SVENDSEN and SVENDSEN (2000), wird die Rolle von Sozialkapital für den Erfolg von landwirtschaftlichen Vermarktungsgemeinschaften weitgehend ausgeklammert.

Der vorliegende Beitrag beschreibt auf Grund von Ergebnissen aus zwei Fallstudien wie Sozialkapital zur erfolgreichen Gründung und Weiterentwicklung von gemeinschaftlichen Vermarktungsinitiativen beiträgt. Dabei werden zunächst der theoretische Ansatz des Sozialkapitals und die konkrete Anwendung dieses Konzeptes zur Analyse kurz dargestellt. Der anschließende Abschnitt erläutert die Auswahl der Fallbeispiele und die methodische Vorgangsweise. Anschließend werden die untersuchten Initiativen getrennt vorgestellt, ihre Entwicklung beschrieben und aus der Perspektive des Sozialkapitals analysiert. In einem weiteren Schritt werden die Ergebnisse der beiden Beispiele verglichen und daraus generelle Schlüsse gezogen.

2. Theoretisches Konzept

Das Konzept Sozialkapital baut auf verschiedenen Ansätzen, unter anderem von BOURDIEU (1986), COLEMAN (1988), PUTNAM (1993, 2000) und FUKUYAMA (1995), auf. WOOLCOCK (1998, 2001) führte diese verschiedenen disziplinären Ansätze zusammen und entwickelte daraus ein konsistentes Theoriegebäude, das vor allem in der vergleichenden Messung von Sozialkapital, wie es die Weltbank verwendet, Anwendung findet.

WOOLCOCK (1998) unterscheidet zwischen bonding, bridging und linking Sozialkapital. Bonding Sozialkapital bildet den sozialen Kitt einer Gemeinschaft. Es wirkt nach innen und stärkt den Zusammenhalt, die Loyalität, Solidarität und gegenseitige Unterstützung in einer Gesell-

schaft, indem es auf gemeinsamen Werthaltungen, Normen und Vorstellungen aufbaut. Bridging Sozialkapital bildet Brücken zwischen Netzwerken, wobei über den Austausch die Autonomie der einzelnen Netzwerksteilnehmer und Innovation gefördert wird, da neue Ideen in die Gruppen hineingelangen. Linking Sozialkapital stellt die Verbindung zur institutionellen Ebene her. Dabei geht es vor allem um Möglichkeiten, bestehende Rahmenbedingungen für die eigenen Zwecke zu nützen und sie soweit als möglich so zu beeinflussen, dass sie besser nutzbar werden.

Der Beitrag untersucht die Rolle von internen Beziehungen innerhalb der Initiative, wie auch von den Beziehungen der Vermarktungsgemeinschaft zu anderen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Gruppierungen hinsichtlich ihres Betrages zur Etablierung und dem wirtschaftlichen Erfolg der Initiativen.

3. Material und Methode

Das empirische Material für diesen Beitrag stammt aus zwei österreichischen Fallstudien, die im Rahmen des EU-Forschungsprojektes „Encouraging Collective Farmers Marketing Initiatives (COFAMI)“ durchgeführt wurden. Es handelt sich dabei um den Verein „Urlaub am Bauernhof“ in Tirol und „Walserstolz“ in Vorarlberg. Während „Walserstolz“ eine regionale Marke für Bergkäse darstellt, bietet „Urlaub am Bauernhof“ eine Dienstleistung an. „Walserstolz“ liefert ein Beispiel für Innovation, die auf Druck äußerer Umstände (EU-Beitritt Österreichs) erfolgte, „Urlaub am Bauernhof“ entstand als Antwort auf eine gegebene Nachfrage im Tourismus. „Walserstolz“ baute auf bestehende dörfliche Sennereien auf, der Aufbau von „Urlaub am Bauernhof“ wurde von der Landwirtschaftskammer initiiert. Die unterschiedliche Ausgangslage spiegelt sich in den Konfigurationen von Sozialkapital, die zur Mobilisierung von individuellen und kollektiven Ressourcen verwendet werden konnten, wieder.

In beiden Initiativen wurde eine Reihe von semistrukturierten qualitativen Interviews durchgeführt und die Ergebnisse mit den Interviewpartnern in Fokusgruppen diskutiert. Schließlich wurden die Erfahrungen beider Initiativen in einem gemeinsamen Workshop mit weiteren Experten erörtert. Eine intensive Analyse des zur Verfügung stehenden schriftlichen Datenmaterials über die Initiativen ergänzte die

Interviewanalyse. Alle Fallstudienberichte sind unter http://www.cofami.org/results/case_studies.html abrufbar.

4. Ergebnisse

4.1 Urlaub am Bauernhof in Tirol

Die Initiative „Urlaub am Bauernhof“ entstand in Tirol als Reaktion auf die Nachfrage nach Gästebetten. 1976 schlug der Geschäftsführer des Raiffeisen Reisebüros, Herr Mihatsch, der Leiterin der Abteilung Hauswirtschaft in der Landwirtschaftskammer, Frau Dr. Hauser, vor, ein spezielles Angebot für bäuerliche VermieterInnen zu entwickeln und über „Raiffeisen Reisen“ anzubieten. Auf Grund eines erfolgreichen Testversuchs im Zillertal begannen die Hauswirtschaftsberaterinnen der LLK in einigen Bezirken die Anbieter in bäuerlichen Vermieterringen zu organisieren. Daran waren die Bezirksbäuerinnenorganisationen maßgeblich beteiligt. 1984 wurde die Landesorganisation unter dem Namen „Urlaub am Bauernhof“, mit Vermieterringen in allen Bezirken außer Innsbruck Stadt gegründet. Als Geschäftsführerin fungierte die Leiterin der Abteilung Hauswirtschaft, die Geschäftsführung der Bezirksringe liegt nach wie vor bei den Wirtschaftsberaterinnen. Damit kann der Verein ohne zusätzliche Personalkosten eine effiziente Betreuung für die VermieterInnen sicherstellen.

Der erste Obmann des Vereines „Urlaub am Bauernhof“, Ludwig Penz, wurde später Präsident der Landwirtschaftskammer für Tirol. Dies unterstützte die Integration des Vereines in die Struktur der Landwirtschaftskammer. Auf Grund ihrer guten Verbindungen zur Kammerführung, der Tirol-Werbung und zu Raiffeisen vermochte Frau Hauser nicht nur Fördergelder für den Start des Vereines, sondern auch das notwendige Wissen im Tourismusmarketing zu mobilisieren. In der ersten Phase waren vor allem Investitionen in die Infrastruktur (Ausstattung der Zimmer, Sanitärbereich) nötig. Diese Investitionen konnten durch Agrarinvestitionskredite großzügig gefördert werden.

War es bis in die späten 1980er Jahre noch relativ leicht, einfache Unterkünfte zu vermieten, stieg danach die touristische Mobilität erheblich an und der Wettbewerb der Tourismusdestinationen wurde zunehmend härter. „Urlaub am Bauernhof“ reagierte darauf nicht nur mit einer verbesserten Ausstattung der Zimmer, sondern rückte zuneh-

ment das gesamte Ambiente des Bauernhofes und die persönliche Betreuung in den Vordergrund. Dies erforderte vor allem Investitionen in das Humankapital. Da die Abteilung Hauswirtschaft auch die Beratungs- und Weiterbildungsangebote koordinierte, bot sie neue und innovative Aus- und Weiterbildungsmodelle (wie z.B. die bäuerliche Unternehmensschulung, BUS) den Mitgliedern von „Urlaub am Bauernhof“ bereits in den frühen 1990er Jahren an. Damit entwickelte sich im Verein ein innovatives Milieu. Die Mitglieder waren Vorreiter im Einsatz moderner Kommunikationstechnologie, beginnend mit Fax über das Internet bis hin zu Online-Buchungen. Heute verfügen praktisch alle Mitglieder über Internetanschluss; ca. ein Viertel bieten Online-Buchung an. 1992 wurde der Verband „Urlaub am Bauernhof“ auf Bundesebene gegründet. Ein Kategorisierungssystem für die Qualitätsbewertung der Betriebe (mit „Blumen“ in Anlehnung an die „Sterne“ der Hotellerie) wurde eingeführt. Ein Alleinstellungsmerkmal (USP), das auf einem authentischem Bauernhoferlebnis inklusive traditioneller Kultur, selbstgemachten landwirtschaftlichen Produkten etc. aufbaut, ermöglichte es, die Preise auf ein höheres Level auszurichten. Diese Professionalisierung führte, gemeinsam mit einer drastischen Erhöhung des Mitgliedsbeitrags zu einer Bereinigung der Mitgliederstruktur. Nur jene, die sich auf diese Angebot spezialisieren wollten, blieben im Verein.

1996 fand ein Wechsel in der Geschäftsführung des Vereins statt. Der neue Geschäftsführer, Klaus Loukota, blieb gleichzeitig Leiter des Referates für bäuerlichen Tourismus und damit institutionell in die Landwirtschaftskammer eingebunden.

4.2 Walserstolz:

Die Initiative „Walserstolz“ in Vorarlberg wurde 1996 aufgrund der Milchpreissenkung nach dem Beitritt Österreichs zur EU gegründet. Treibende Kraft war der Obmann des regionalen Gemeindeverbandes (REGIO) Walsertal und Kammerrat der Landwirtschaftskammer, Josef Türtcher. Gleichzeitig waren nach einer Generationsablöse die jungen Funktionäre der sieben dörflichen Sennereien des Großen Walsertales für neue Ideen aufgeschlossen.

Sie arbeiteten gemeinsam mit dem Käsevermarkter Hosp das Konzept „Walserstolz“ aus. Dieses hatte zum Ziel, Bergkäse aus sämtlichen sieben Sennereien des Tales (Mittelberg, Türtsch, Sonntag, Garsella, Rag-

gal, Marul und Thüringerberg) gemeinsam zu reifen und unter einer einheitlichen Marke zu vermarkten. Alle Genossenschaften des Tales (außer Thüringerberg, bei der Hosp als Milchkäufer die Sennerei ohnehin gepachtet hatte) lieferten ungereiften Bergkäse an Hosp. Dieser übernahm die Reifung und die Pflege des Käses in einem gemeinsamen Reifungskeller, der mit Fördergeldern aus dem EU- Ziel 5b Programm errichtet wurde. Zur Abwicklung der Fördergelder wurde eine Sennereigemeinschaft gegründet, die mit Hosp auch die Lieferkonditionen und Produzentenpreise aushandelte. Damit mussten die Landwirte für diese Investition keine Gelder beisteuern. Die Vermarktung startete 1998 mit 20 Tonnen und wurde bis 2008 auf 180 Tonnen gesteigert. 1999 übernahm die österreichische Tochter des Schweizer Käsekonzerns EMMI die Firma Hosp. Der Geschäftsführer blieb jedoch gleich und die Verträge mit der Sennereigemeinschaft liefen unverändert weiter. 2004 versuchte EMMI die Beziehungen zu den einzelnen Sennereien zu vereinheitlichen und kündigte den Milchkaufvertrag mit der Genossenschaft Thüringerberg. Anstatt (wie von EMMI erwartet worden war) die Sennerei selbst zu betreiben, verpachteten die Funktionäre die Sennerei an einen deutschen Milchkäufer (Herrn Krönauer), der bereits eine Sennerei in Sulzberg/Bregenzerwald betrieb. Da dieser die Milch zwischen den beiden Betriebsstätten flexibel disponierte, wurde die ganzjährige Verarbeitung in Thüringerberg aufgegeben. EMMI traf allerdings mit Krönauer Vereinbarungen über die weitere Produktion von Walserstolz, sodass sich die zu vermarktende Menge nicht verringerte.

Zwischen 2002 und 2006 kam es (auch in Folge von Qualitätsproblemen) zu einer Konzentration der Betriebsstätten. Vier der anfänglich sieben Sennereien wurden geschlossen. Von den verbleibenden drei fand die kleine Dorfsennerei Marul mit der Produktion von „Bio-Walserstolz“ eine konstante Nische. Sonntag und Thüringerberg konkurrierten um die neuen Lieferanten, um dadurch ihre Verarbeitungsmenge erhöhen zu können. Diese Konkurrenzsituation verstärkte sich weiter, als Krönauer begann Biomilchlieferanten der Sennerei Sonntag abzuwerben, um seinen Anteil an Biomilch zu erhöhen.

Seit Beginn des Jahres 2007 wird der Neubau der Sennerei Sonntag diskutiert. Dabei soll einerseits, neben einer Erneuerung des Produktionsbetriebes, die bereits bestehende Erlebnissennerei ausgebaut werden, andererseits im hinteren Tal ein Informationszentrum für den Bio-

sphärenpark entstehen. Für die Finanzierung werden neben Fördermitteln erstmals auch Eigenmittel der Bauern notwendig. Die Investition war unter den Mitgliedern umstritten und eine Zustimmung konnte erst in letzter Minute sichergestellt werden. Der Neubau benötigt jedoch zusätzlich einen Beschluss der REGIO um die Finanzierung sicherzustellen. Dabei treffen erneut unterschiedliche Interessen, diesmal auf einer regionalen Ebene, aufeinander. Der Neubau ist für das weitere Bestehen der Initiative „Walserstolz“ jedoch essentiell, da die Sennerei Sonntag den größten Anteil des Käses produziert.

5. Vergleich der beiden Initiativen: Gemeinsamkeiten und Unterschiede in der Wirkung des Sozialkapitals

Die beiden Fallstudien zeigen, dass in der Gründungsphase starke Persönlichkeiten notwendig sind, die das Vertrauen von Zielgruppen genießen und durch das Zusammenführen verschiedener Gruppen die Bildung einer neuen Initiative ermöglichen. Dieses Vertrauen hängt nicht nur mit den Persönlichkeiten, sondern auch mit ihren Positionen zusammen, die den Zielgruppen Zugang zu institutioneller Anerkennung, finanzieller Unterstützung und neuem Know-how ermöglichen. Bei „Urlaub am Bauernhof“ konnte Dr. Hauser auf dem bonding Sozialkapital der Bäuerinnennorganisation aufbauen. Auf Grund ihrer Persönlichkeit war es ihr möglich, bridging Sozialkapital zum Raiffeisen Reisedienst und vor allem zur Tirol-Werbung aufzubauen. Damit konnte touristisches Know-how den bäuerlichen Betrieben zur Verfügung gestellt werden. Durch gute Verbindungen zur Kammerführung und zu Stellen im Landwirtschaftsministerium (linking Sozialkapital) gelang es ihr Finanzmittel für die nötigen Investitionen in die Infrastruktur, aber auch für Werbung und Öffentlichkeitsarbeit zu sichern. Im Fall der Initiative „Walserstolz“ verfügte Josef Türtscher über das notwendige bridging Sozialkapital um einerseits die Funktionäre der Sennereien zusammenzubringen und andererseits die Verbindung mit der Firma Hosp als Vermarkter herzustellen. Auf Grund seiner Position als REGIO-Obmann, Kammerrat der Landwirtschaftskammer und seiner politischen Funktionen (Landtagsabgeordneter, ÖVP Agrarsprecher) verfügte Türtscher über genügend linking Sozialkapital um die Förderungsmittel, die durch den EU-Beitritt möglich wurden, in optimaler Form zu mobilisieren.

In der Gründungsphase zeigen sich also hinsichtlich der Rolle des Sozialkapitals nur geringe Unterschiede zwischen den beiden Initiativen. Die unterschiedlichen Ausgangslagen scheinen keinen großen Einfluss zu haben, die Kombination von bonding, bridging und linking Sozialkapital in der Hand der InitiatorInnen bildet bei beiden Initiativen den wesentlichen Schlüssel zum Erfolg.

In weiterer Folge zeigt sich, dass die Formalisierung und Institutionalisierung der Initiativen eine wesentliche Voraussetzung für ihren geschlossenen Auftritt nach außen bildet. Durch diese Prozesse gehen die persönlichen Beziehungen der InitiatorInnen permanent auf die Initiative über. Zudem wird damit ein Regelwerk eingeführt, das festlegt, wer zur Initiative gehört und wie die Beziehungen der Mitglieder und Untergruppen zueinander geregelt sind. Dadurch kann bonding und bridging Sozialkapital innerhalb der Initiative gebildet bzw. verstärkt werden. Die dadurch erzielte interne Kohärenz wirkt sich langfristig auf die regionale Einbindung und den Markterfolg aus.

In dieser Hinsicht unterscheiden sich die Ergebnisse der beiden Fallstudien voneinander: bei „Urlaub am Bauernhof“ gelang es der Initiative das Sozialkapital von der Person der Initiatorin auf die Organisation zu verlagern, es blieb auch nach dem Wechsel in der Geschäftsführung erhalten. Im Fall von „Walserstolz“ erfolgte keine derartige Formalisierung und das Sozialkapital blieb wesentlich stärker an die Person des Initiators gebunden.

„Urlaub am Bauernhof“ verstärkte über verschiedene Maßnahmen (Mitgliederinformation, Mitgliedsbeiträge, Exkursionen, Kurse zur Weiterbildung, etc.) die Identifikation mit der Marke kontinuierlich über die Jahre hinweg. Zwischen einzelnen regionalen Gruppierungen (Bezirksringen und regionalen Allianzen) entstand eher eine positive Wettbewerbsmotivation als ein Konkurrenzverhältnis. Dies führt zu einem geschlossenen Außenauftritt. Damit kann sich „Urlaub am Bauernhof“ als Schnittstelle zwischen Landwirtschaft und Tourismus etablieren. „Urlaub am Bauernhof“ wird von der Landwirtschaft als Aushängeschild gesehen und bietet dem Tourismussektor eine Projektionsfläche für ein Tirolbild mit Tradition und Brauchtum das sich werbewirksam nützen lässt.

Bei der Initiative „Walserstolz“ blieben hingegen die örtlichen Senne-reien die wesentliche Identifikationsebene der Bauern. Deren bonding Sozialkapital wurde durch die Zusammenlegungen allerdings ge-

schwächt. Die Markenrechte für „Walserstolz“ liegen bei EMMI und die Bindung der Bauern an die Marke blieb gering. Grundsätzlich hätte die Sennereigemeinschaft eine Dachstruktur über die dörflichen Genossenschaften bilden können. Dazu hätten diese aber Kompetenzen zugunsten einer gemeinsamen Koordination abgeben müssen. Nach ihrer anfänglichen Rolle als Vertreterin der Sennereien (und Bauern) gegenüber Hosp, diente die Sennereigemeinschaft nur mehr als formalrechtlicher Rahmen zur Abwicklung der Fördergelder ohne darüber hinaus gehende Funktion. Die bestehende Zusammenarbeit auf persönlicher Ebene wurde nicht zu einer Governance-Struktur über die gesamte Kette von den bäuerlichen Produzenten bis zu den Vermarktern weiter ausgebaut. Damit gibt es auch derzeit keine Struktur, die den Interessensausgleich zwischen den Sennereigenossenschaften (vor allem von Sonntag und Thüringerberg), beziehungsweise zwischen EMMI und Krönauer herbeiführt.

Das geringe bonding und bridging Sozialkapital innerhalb der Initiative verhindert einen geschlossenen Auftritt nach außen. Dies schwächt die Position der Initiative bei Verhandlungen mit regionalen Stakeholdern (Biosphärenpark und REGIO). Es entsteht damit die Gefahr der Lagerbildung, nicht nur innerhalb der Initiative, sondern auch in der Region. Dies gefährdet langfristig die Initiative insgesamt, da ohne den Neubau der Sennerei Sonntag das bisherige Produktionsvolumen nicht aufrecht erhalten werden kann.

6. Schlussfolgerungen

Die Ergebnisse unterstreichen die Bedeutung von Sozialkapital als Faktor für die Gründung und den langfristigen wirtschaftlichen Erfolg von gemeinschaftlichen Vermarktungsinitiativen. Die verschiedenen Formen von Sozialkapital wirken dabei nicht nur auf die Beziehungen innerhalb der Initiative, sondern erlauben auch die Mobilisierung von Humankapital und Finanzkapital aus externen Quellen. Prozesse der Institutionalisierung und Formalisierung sind vor allem nach der Initialphase notwendig, um die Bindung von Sozialkapital an Personen zu lösen und es langfristig für die Initiative nutzbar zu machen.

Die Veränderungen in den agrarpolitischen Rahmensetzungen lassen eine Verschiebung von bisher der Landwirtschaft vorbehaltenen Mitteln, hin zur Förderung von gemeinschaftlichen Initiativen auch über

die Grenzen von Wirtschaftsektoren hinweg erwarten. Neben den bisher im Vordergrund stehenden Fähigkeiten in der Produktions- und Vermarktungsberatung wird die Unterstützung beim Aufbau von Kooperationen in der Beratung zunehmend wichtiger. Dies bedeutet im Wesentlichen das Management von Sozialkapital. Daher sollte dem Faktor Sozialkapital vor allem in der Ausbildung von Fachkräften zur Projektberatung und -betreuung ein entsprechender Stellenwert eingeräumt werden.

Literatur

- BOURDIEU, P. (1986): The forms of capital. In: RICHARDSON, J.G. (Ed.), Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education. Greenwood: Westport, S. 241-258.
- COLEMAN, J.S. (1988): Social capital in the creation of human-capital. American Journal of Sociology Vol. 94, S. 95-120.
- FLORA, C. (1995): Social capital and Sustainability: agriculture and communities in the great plains Research in rural sociology and development Vol6, S: 227-246
- FUKUYAMA F. (1995): Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity. NewYork: Free Press.
- PUTNAM, R.D. (1993): Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy. Princeton: Princeton University Press.
- PUTNAM, R.D. (2000): Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community. New York: Simon and Schuster.
- SVENDSEN, G. L. H. und SVENDSEN, G. T. (2000): Measuring Social Capital: The Danish Co-operative Dairy Movement. Sociologia Ruralis. Vol. 40(1), S. 72-86.
- WOODHOUSE A. (2006): Social capital and economic development in regional Australia: A case study. Journal of Rural Studies Vol. 22, S. 83-94.
- WOOLCOCK, M. (1998): Social Capital and Economic Development: Towards a Theoretical Synthesis and Policy. In: Theory and Society. Vol.27, S. 151-249.
- WOOLCOCK, M. (2001): The place of social capital in understanding social and economic outcomes. Canadian Journal of Policy Research.Vol.2(1) S. 1-17.

Anschrift des Verfassers

*Dr. Markus Schermer
Universität Innsbruck , Institut für Soziologie
Universitätsstraße 15, 6020 Innsbruck, Österreich
eMail: markus.schermer@uibk.ac.at*