

Würzburger Geographische Arbeiten

Julius-Maximilians-

**UNIVERSITÄT
WÜRZBURG**

Band 114

Felix Kraus

Nachhaltige
Regionalentwicklung im
Biosphärenreservat Rhön



Felix Kraus

Nachhaltige Regionalentwicklung
im Biosphärenreservat Rhön

WÜRZBURGER GEOGRAPHISCHE ARBEITEN

Mitteilungen der Geographischen Gesellschaft Würzburg

Herausgeber

R. Baumhauer, B. Hahn, H. Job, H. Paeth, J. Rauh, B. Terhorst

Band 114

Die Schriftenreihe Würzburger Geographische Arbeiten wird vom Institut für Geographie und Geologie zusammen mit der Geographischen Gesellschaft herausgegeben. Die Beiträge umfassen mit wirtschafts-, sozial- und naturwissenschaftlichen Forschungsperspektiven die gesamte thematische Bandbreite der Geographie. Der erste Band der Reihe wurde bereits 1953 herausgegeben.

Felix Kraus

Nachhaltige Regionalentwicklung im Biosphärenreservat Rhön

Regionale Wertschöpfungsketten diskutiert
am Beispiel der Dachmarke Rhön



Würzburg
University Press

Würzburger Geographische Arbeiten

Herausgegeben vom Institut für Geographie und Geologie der Universität
Würzburg in Verbindung mit der Geographischen Gesellschaft Würzburg

Herausgeber

R. Baumhauer, B. Hahn, H. Job, H. Paeth, J. Rauh, B. Terhorst

Schriftleitung

R. Klein

Dissertation, Julius-Maximilians-Universität Würzburg
Philosophische Fakultät I, 2015
Gutachter: Prof. Dr. Hubert Job, Prof. Dr. Ralf Klein

Impressum

Julius-Maximilians-Universität Würzburg
Würzburg University Press
Universitätsbibliothek Würzburg
Am Hubland
D-97074 Würzburg
www.wup.uni-wuerzburg.de

© 2015 Würzburg University Press
Print on Demand

ISSN 0510-9833 (print)
ISSN 2194-3656 (online)
ISBN 978-3-95826-028-3 (print)
ISBN 978-3-95826-029-0 (online)
urn:nbn:de:bvb:20-opus-120886



This document – excluding the cover – is licensed under the
Creative Commons Attribution-ShareAlike 3.0 DE License (CC BY-SA 3.0 DE):
<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/de/>



The cover page is licensed under the Creative Commons
Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 3.0 DE License (CC BY-NC-ND 3.0 DE):
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/de/>

Danksagung

Der Startpunkt dieser Doktorarbeit liegt im Projekt „Regionalökonomische Effekte des Biosphärenreservats Rhön“, das durch die Deutsche Bundesstiftung Umwelt gefördert wurde. Der Stiftung gebührt mein Dank für die finanzielle Unterstützung, ohne die der Beginn meiner wissenschaftlichen Reise nicht möglich gewesen wäre. Die Bearbeitung der Dissertation hat mich in vielen Belangen gefordert und ich möchte hiermit allen Personen danken, die mich auf dem Weg unterstützt und es möglich gemacht haben, das Thema in seiner großen Bandbreite darzustellen.

Meinem Betreuer Prof. Dr. Hubert Job möchte ich aus tiefem Herzen Danke sagen, ohne seine Weitsicht und Zuversicht hätte ich diesen Weg niemals beschritten. Ich durfte in unserer Zusammenarbeit sehr viel von seiner fachlichen und menschlichen Expertise lernen, die mir nicht nur geholfen hat die Doktorarbeit fertigzustellen, sondern mich auch persönlich stark geprägt hat.

Prof. Dr. Ralf Klein danke ich für die Gespräche, die Übernahme der Zweitkorrektur und die Unterstützung bei der Veröffentlichung der Arbeit.

Meinen Kollegen und Freunden Dr. Julius Arnegger, Thomas Bläser, Elias Butzmann, Prof. Dr. Marius Mayer, Cornelius Merlin, Prof. Dr. Daniel Metzler, Dr. Ferdinand Paesler, Johannes Schamel, Dr. Manuel Woltering möchte ich meinen großen Dank aussprechen. Sie haben mich auf dem teilweise steinigen Pfad begleitet, unterstützt und mir geholfen, nicht vom Weg abzukommen.

Besonderen Dank möchte ich auch an Herrn Winfried Weber richten, der mir nicht nur in dieser Veröffentlichung, sondern auch bei Projekten stets durch seine Hilfe bei der Erstellung von Graphiken und in Layoutfragen geholfen und mir so manchen Umweg erspart hat.

Ganz herzlich möchte ich mich bei Cornelius Merlin und Torsten Keitel bedanken, die mir mit unermüdlichen Einsatz im Rahmen ihrer Diplomarbeiten auf einem holprigen Wegabschnitt zur Seite standen und die vielen mündlichen Interviews erst möglich gemacht haben. Am Ende haben wir gemeinsam eine ausgezeichnete Datenbank für die vorgestellte Evaluation erstellt.

Im Weiteren danke ich Fiona Bannert, Tanja Job und Corinna Schindler für ihre Hilfe. Ohne Eure Unterstützung säße ich vielleicht heute noch an meinem Schreibtisch und müsste Fragebögen eingeben oder den Text korrigieren.

Meinen Eltern, meiner Schwester und meiner Frau Alexandra gebührt jedoch der größte Dank. Ohne Eure Unterstützung wäre ich bei diesem Unterfangen niemals ans Ziel gekommen. Für all die Gespräche, Aufmunterungen und kleinen Aufmerksamkeiten danke ich Euch!

„Doch was bedeuten schon Mühen und Entbehrungen, [...]? Alles nur Kleinigkeiten im Vergleich zum großen Erleben, das mir die große Fahrt geschenkt hat. Die körperliche Pein, das Unangenehme vergißt man schnell. Das Schöne aber bleibt unauslöschlich in der Erinnerung haften.“ (Buhl 1954: 269)

München, im Juli 2015

Felix Kraus

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	VII
Abbildungsverzeichnis.....	X
Tabellenverzeichnis.....	XIII
Kartenverzeichnis	XIV
Abkürzungsverzeichnis	XV
Zusammenfassung.....	XVI
1 Einführung	1
1.1 Biosphärenreservate als Modellregionen für nachhaltige Entwicklung	1
1.2 Problemstellung und Zielsetzung	3
1.3 Aufbau der Arbeit.....	5
2 Regionalvermarktungsinitiativen als Instrumente einer nachhaltigen Regionalentwicklung.....	7
2.1 Eigenständige Regionalentwicklung.....	7
2.2 Nachhaltige Regionalentwicklung.....	12
2.3 Wertschöpfung.....	16
2.4 Regionale Wirtschaftskreisläufe.....	19
2.5 Wertschöpfungsketten	26
2.5.1 Das Bild der Kette als konzeptioneller Analyserahmen	26
2.5.2 Wertschöpfungskettenanalyse	31
2.5.3 Alternative Food Networks und Short Foot Supply Chains	38
2.6 Regionalvermarktung als Instrument einer nachhaltigen Regionalentwicklung	44
3 Biosphärenreservate – innovative Schutzgebiete im Wandel	51
3.1 UNESCO-Biosphärenreservate in ihrer Entwicklung.....	51
3.1.1 UNESCO-Biosphärenreservate und ihre Entwicklung vor der Sevilla-Strategie.....	51
3.1.2 UNESCO-Biosphärenreservate nach der Sevilla-Strategie.....	60
3.2 Geschichte der Biosphärenreservate in Deutschland.....	66
3.2.1 Entwicklung des MaB-Nationalkomitees	66
3.2.2 Historische Entwicklung der deutschen Biosphärenreservate	69
3.3 Zielsetzungen und Eigenschaften der Biosphärenreservate in Deutschland	73
3.4 Nachhaltige Regionalentwicklung und deren Umsetzung in Deutschen Biosphärenreservaten.....	77
4 Das Biosphärenreservat Rhön: Vorstellung des Untersuchungsgebiets	81
4.1 Die Rhön: vom Landesausbau bis zur Ausweisung des Biosphärenreservats	81
4.2 Entwicklung der Rhön seit der Gründung des Biosphärenreservats	85

4.2.1	Entstehung des Biosphärenreservats Rhön	85
4.2.2	Umsetzung der Ziele von Biosphärenreservaten am Beispiel der Rhön.....	89
4.2.3	Sozioökonomische Entwicklungen im Biosphärenreservat Rhön.....	91
4.2.3.1	Räumliche Abgrenzung des Biosphärenreservats Rhön.....	91
4.2.3.2	Bevölkerung des Biosphärenreservats.....	91
4.2.3.3	Wirtschaftsstruktur des Biosphärenreservats.....	94
4.2.3.4	Tourismus im Biosphärenreservat Rhön.....	99
4.3	Akteure und Strukturen der Regionalentwicklung im Biosphärenreservat Rhön	103
4.3.1	Akteurskonstellationen im Biosphärenreservat Rhön	103
4.3.2	Regionale Arbeitsgemeinschaft Rhön.....	104
4.3.3	Instrumente und Akteure im Bereich der Regionalentwicklung	107
4.3.4	Dachmarke Rhön	111
4.3.5	Definitivische Abgrenzung des Biosphärenreservats	118
5	Untersuchungsdesign zur Analyse der Wirtschaftskreisläufe im Biosphärenreservat Rhön	121
5.1	Allgemeines empirisches Vorgehen	121
5.2	Auswahl der Untersuchungsobjekte.....	122
5.3	Datenerhebung durch Interviews im Betrieb.....	128
5.4	Datenerfassung und -auswertung	135
5.5	Methodisches Vorgehen zur Gruppierung der Betriebe der Dachmarke Rhön	136
6	Nachhaltiges Wirtschaften und Vorleistungsbeziehungen im Biosphärenreservat Rhön	139
6.1	Betriebliche Strukturen und unternehmerische Einstellungen im Umfeld des Biosphärenreservats.....	139
6.1.1	Charakteristika der Betriebe der Dachmarke Rhön und der Kontrollgruppe.....	139
6.1.2	Bedeutung des Biosphärenreservats im betrieblichen Umfeld.....	145
6.1.2.1	Kenntnis über die Dachmarke und die Rolle des Biosphärenreservats	145
6.1.2.2	Einschränkungen durch das Biosphärenreservat	149
6.1.2.3	Einschätzungen über den Unternehmensstandort	150
6.1.3	Kooperationen in den Betrieben des Biosphärenreservats Rhön	153
6.1.3.1	Kooperationen mit dem Biosphärenreservat.....	153
6.1.3.2	Kooperationen mit anderen Akteuren im regionalen Umfeld.....	155
6.1.3.3	Zusammenfassende Betrachtung von Kooperationen.....	158
6.1.4	Regionalität als Motivation im Betrieb	158
6.1.5	Nachhaltigkeit in den Betrieben der Dachmarke Rhön	162
6.1.6	Gruppierung der Betriebe der Dachmarke Rhön	166
6.1.7	Gegenüberstellung der Einstellungen zwischen der Dachmarke Rhön und der Kontrollgruppe.....	170

6.2	Wirtschaftliche Indikatoren der untersuchten Betriebe.....	172
6.2.1	Beschäftigungseffekte und ihre räumliche Wirkung.....	172
6.2.2	Umsätze der Betriebe.....	177
6.2.3	Investitionen.....	179
6.2.4	Wertschöpfung und Vorleistungen.....	183
6.3	Analyse der Vorleistungsverflechtungen	185
6.3.1	Quantitative Vorleistungsverflechtungen der Dachmarke Rhön.....	186
6.3.1.1	Vorleistungen der gesamten Dachmarke Rhön und ihre Struktur	186
6.3.1.2	Vorleistungen im Gastgewerbe	193
6.3.1.3	Vorleistungen in der Landwirtschaft.....	196
6.3.1.4	Vorleistungen im Lebensmittelhandwerk	199
6.3.1.5	Vorleistungen bei den Kleinproduzenten.....	200
6.3.2	Quantitative Vorleistungsverflechtungen in der bayerischen Rhön im Vergleich	202
6.3.2.1	Vorleistungen des Gastgewerbes in der Gegenüberstellung	202
6.3.2.2	Vorleistungen des Lebensmittelhandwerks in der Gegenüberstellung	205
6.3.3	Qualitative Aspekte von Vorleistungsbeziehungen der gesamten Dachmarke Rhön und ihre interne Struktur.....	207
6.3.4	Qualitative Aspekte von Vorleistungsbeziehungen des Gastgewerbes im Vergleich.....	213
6.4	Zusammenschau der Ergebnisse anhand von Fallbeispielen.....	219
7	Diskussion	226
7.1	Erhebungsmethodik.....	226
7.2	Rahmenbedingungen im Biosphärenreservat Rhön und betriebliche Strukturen	228
7.3	Wirtschaftliche Indikatoren im Betrieb	233
7.4	Vorleistungen der Betriebe im Kontext der Schließung regionaler Wirtschaftskreisläufe	237
7.5	Gruppierungen innerhalb der Dachmarke Rhön	245
7.6	Rückkopplung zu theoretischen Konzepten der Arbeit	247
8	Fazit	254
8.1	Managementimplikationen.....	254
8.2	Forschungsdesiderata	255
8.3	Schlussbetrachtung	257
	Literaturverzeichnis	261
	Anhang	292

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Zusammensetzung der Wertschöpfung im Betrieb	18
Abb. 2: Intensivierung regionaler Wirtschaftskreisläufe	23
Abb. 3: Wertschöpfungskette und Unternehmensumfeld.....	33
Abb. 4: Typologie von Alternative Food Networks und Short Food Supply Chains.....	41
Abb. 5: Schematische Darstellung der Zonierung von Biosphärenreservaten 1974	55
Abb. 6: Entwicklung der Biosphärenreservate im Zeitverlauf	56
Abb. 7: Die Funktionen von Biosphärenreservaten.....	69
Abb. 8: Bevölkerungsentwicklung im Biosphärenreservat Rhön.....	92
Abb. 9: Entwicklung der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten	96
Abb. 10: Entwicklung des BIP pro Einwohner im Biosphärenreservat Rhön.....	97
Abb. 11: Tourismusentwicklung im Biosphärenreservat Rhön.....	100
Abb. 12: Siegel der Dachmarke Rhön	114
Abb. 13: Auszeichnung für regionalen Warenbezug in der Gastronomie.....	114
Abb. 14: Verteilung der Partnerbetriebe der Dachmarke nach Bundesland und Branche.....	116
Abb. 15: Verteilung der befragten Partnerbetriebe der Dachmarke Rhön nach Branche und Bundesland	124
Abb. 16: Rechtsformen der Betriebe.....	140
Abb. 17: Gründungsalter der Betriebe nach Klassen.....	141
Abb. 18: Betriebseigenschaften des Gastgewerbes	141
Abb. 19: Bettenangebot der untersuchten Beherbergungsbetriebe	143
Abb. 20: Bekanntheit des Biosphärenreservats in der Kontrollgruppe.....	145
Abb. 21: Rolle des Biosphärenreservats für die Unternehmen.....	146
Abb. 22: Erläuterungen zur Rolle des Biosphärenreservats für den Betrieb	148
Abb. 23: Einschränkungen durch das Biosphärenreservat.....	150
Abb. 24: Genannte Einschränkungen für Betriebe durch das Biosphärenreservat	151
Abb. 25: Wichtigkeit des Standorts für den Betrieb.....	152

Abb. 26: Kooperationen der Dachmarkenbetriebe mit dem Biosphärenreservat	153
Abb. 27: Kooperationen zwischen Betrieben.....	155
Abb. 28: Kooperationsformen in den Betrieben der Dachmarke und der Kontrollgruppe.....	156
Abb. 29: Gründe für regionalen Einkauf im Vergleich	160
Abb. 30: Probleme im regionalen Einkauf	161
Abb. 31: Häufigkeit der Maßnahmen zum Thema Nachhaltigkeit im Betrieb	163
Abb. 32: Umsetzungsformen von Nachhaltigkeit im Betrieb	164
Abb. 33: Verteilung der Nennungen zur Nachhaltigkeit in Bezug auf die drei Dimensionen der Nachhaltigkeit	166
Abb. 34: Einstellungen der Gruppen der Dachmarke Rhön zu regionalen Faktoren des Wirtschaftsraums.....	169
Abb. 35: Einstellungen der Betriebe der Dachmarke Rhön und der Kontrollgruppe zu regionalen Faktoren des Wirtschaftsraums	171
Abb. 36: Verteilung der Mitarbeiterwohnsitze auf verschiedenen regionalen Bezugsebenen	176
Abb. 37: Mittlere Übernachtungspreise im Gastgewerbe in Euro nach Beherbergungskategorie und Stichprobe.....	178
Abb. 38: Vorleistungsbeziehungen der Dachmarke Rhön	188
Abb. 39: Vorleistungsbeziehungen der Dachmarke Rhön nach Gruppen	192
Abb. 40: Vorleistungsbeziehungen des Gastgewerbes der Dachmarke Rhön.....	194
Abb. 41: Vorleistungsbeziehungen der Landwirtschaft der Dachmarke Rhön.....	197
Abb. 42: Vorleistungsbeziehungen des Lebensmittelhandwerks der Dachmarke Rhön.....	198
Abb. 43: Vorleistungsbeziehungen der Kleinproduzenten der Dachmarke Rhön.....	201
Abb. 44: Vorleistungsbeziehungen des Gastgewerbes der bayerischen Rhön im Vergleich.....	204
Abb. 45: Vorleistungsbeziehungen des Lebensmittelhandwerks der bayerischen Rhön im Vergleich.....	206
Abb. 46: Begründungen für Vorleistungsbeziehungen der Dachmarke Rhön.....	209

Abb. 47: Begründungszusammenhänge für Vorleistungen nach Gruppen der Dachmarke Rhön	212
Abb. 48: Qualitative Aspekte der Vorleistungsbeziehungen der Dachmarkenbetriebe im Gastgewerbe im Vergleich	214
Abb. 49: Begründungszusammenhänge für Vorleistungen der Betriebe im Gastgewerbe im Vergleich.....	218
Abb. 50: Modell der regionalen Wertschöpfung im Vergleich zwischen dem Gastgewerbe der Dachmarke Rhön und der Kontrollgruppe.....	222
Abb. 51: Modell der regionalen Wertschöpfung im Vergleich zwischen den Dachmarkenunterstützern und Mitläufern.....	224

Tabellenverzeichnis

Tab. 1: Ziele und Strategien eigenständiger Regionalentwicklung.....	10
Tab. 2: Zusammenfassung über die strukturellen Kriterien für Biosphärenreservate in Deutschland.....	75
Tab. 3: Altersstruktur der Bevölkerung in der ARGE Rhön 2010.....	93
Tab. 4: Bruttowertschöpfung nach Wirtschaftsbereichen.....	95
Tab. 5: Erwerbstätigkeit nach Sektoren.....	98
Tab. 6: Vergleich der Stichprobe mit der Grundgesamtheit der Dachmarke Rhön.....	123
Tab. 7: Vergleich der Kontrollgruppenstichprobe mit der Grundgesamtheit.....	125
Tab. 8: Grundgesamtheit der Betriebe in den bayerischen Landkreisen der ARGE Rhön und Repräsentativität der Stichprobe.....	125
Tab. 9: Aufbau der Fragebögen für die Dachmarke Rhön und die Kontrollgruppe.....	130
Tab. 10: Herleitung des Index „Stärke der sonstigen Umsetzungen“.....	138
Tab. 11: Kategorisierung der Partnerbetriebe der Dachmarke Rhön.....	138
Tab. 12: Verteilung der Betriebe im Lebensmittelhandwerk.....	144
Tab. 13: Wichtigkeit für regionalen Bezug von Waren.....	159
Tab. 14: Eigenschaften der Kategorisierung der Partnerbetriebe.....	167
Tab. 15: Beschäftigungseffekte der Dachmarke Rhön.....	174
Tab. 16: Durchschnittliche Umsätze in Euro nach Branchen und Untergruppen.....	175
Tab. 17: Investitionen in Euro nach Branchen und Untergruppen.....	180
Tab. 18: Regressionsmodelle für Investitionen.....	181
Tab. 19: Investitionen im regionalen Kontext.....	182
Tab. 20: Investitionen nach Struktur und Regionalität.....	183
Tab. 21: Wertschöpfungsquote und Vorleistungen der untersuchten Betriebe.....	184
Tab. 22: Aufteilung der untersuchten Betriebe nach Bundesländern.....	189
Tab. 23: Vorleistungsstruktur nach Anzahl und Ausgaben im Gastgewerbe der Dachmarke Rhön nach Bundesländern.....	196
Tab. 24: Wichtigkeit der Gründe für Vorleistungsbeziehungen.....	211
Tab. 25: Begründungszusammenhänge für Vorleistungen nach geographischer Differenzierung.....	216

Kartenverzeichnis

Karte 1: Ausgewählte Regionalvermarktungsinitiativen in Deutschland	47
Karte 2: Biosphärenreservate weltweit.....	65
Karte 3: Biosphärenreservate und Raumtypen in Deutschland.....	72
Karte 4: Regionalentwicklungsinitiativen im Biosphärenreservat Rhön	106
Karte 5: Kommunale Zusammenarbeit im Rahmen der integrierten ländlichen Entwicklung.....	112
Karte 6: Untersuchungsgebiet der Dachmarke Rhön und ihre Betriebe.....	117
Karte 7: Betriebe der Kontrollgruppe im Biosphärenreservat Rhön	127

Abkürzungsverzeichnis

AFN	Alternative Food Network
AGBR	Ständige Arbeitsgruppe der Biosphärenreservate in Deutschland
ARGE Rhön	Arbeitsgemeinschaft Rhön
ARL	Akademie für Raumforschung und Landesplanung
EFRE	Europäische Fonds für regionale Entwicklung
ELER	Europäische Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums
ESF	Europäische Sozialfonds
GCC	Global Commodity Chain
GVC	Global Value Chain
ICC	International Coordinating Committee; zu Deutsch.: Internationaler Koordinationsrat
IfH	Institut für Handelsforschung
ILN	Institut für Landschaftsforschung und Naturschutz
IUCN	International Union for Conservation of Nature; zu Deutsch.: Weltnaturschutzunion
LANA	Länderarbeitsgemeinschaft Naturschutz, Landschaftspflege und Erholung
LCA	Life Cycle Assessment
LEADER	Liaison entre actions de développement de l'économie rurale
MaB	Man and Biosphere; zu Deutsch: Der Mensch und die Biosphäre
SCM	Supply Chain Management
SFSC	Short Food Supply Chain
UNEP	United Nations Environment Programme; zu Deutsch.: Umweltprogramm der Vereinten Nationen
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
VER	Verein zur Förderung der eigenständigen Regionalentwicklung in Hessen
WNBR	World Network of Biosphere Reserves
WWF	World Wide Fund for Nature

Zusammenfassung

In Deutschland gibt es aktuell 15 anerkannte UNESCO-Biosphärenreservate. In den meisten dieser Gebiete stellt die Entwicklung der Regionalvermarktung einen wichtigen Ansatzpunkt dar, um Wirtschaftskreisläufe zu schließen und nachhaltig zu gestalten. Die Dachmarke Rhön als Umsetzungsinstrument dieses Konzepts im Biosphärenreservat Rhön hat in den vergangenen Jahren einen Vorbildcharakter auf deutscher und internationaler Ebene entwickelt, weshalb sie als Untersuchungsobjekt der vorliegenden Arbeit herangezogen wird.

Als forschungsleitende Frage der vorliegenden Arbeit wird untersucht, inwieweit die vom Biosphärenreservat Rhön getragene Dachmarke ein Instrument zur Verfolgung des Ziels einer nachhaltigen Regionalentwicklung darstellt. Zentrales Anliegen stellt die vergleichende raumwirtschaftliche Analyse der Betriebsstrukturen der an der Dachmarke Rhön partizipierenden Betriebe mit einer Kontrollgruppe dar.

Die Betriebe der Dachmarke Rhön unterscheiden sich in verschiedenen wirtschaftlichen Strukturen von der Kontrollgruppe. Die Differenzen stellen sich deutlicher dar, wenn die Dachmarke Rhön nicht als eine einheitliche Gruppe gesehen wird, sondern in drei Gruppen unterteilt wird. Die Gruppe der Dachmarkenunterstützer sind in vielen Bereichen echte Vorzeigebetriebe, welche die Ziele der nachhaltigen Entwicklung in den verschiedenen Dimensionen verinnerlicht haben. Die Dachmarkennutzer ähneln den Dachmarkenunterstützern, konzentrieren aber ihre Anstrengungen einseitig auf Regionalität. Die Gruppe der Mitläufer zeigt sehr große Ähnlichkeiten zu den Betrieben der Kontrollgruppe.

Die Analysen zeigen, dass die Betriebe der Dachmarke Rhön tendenziell einen höheren Anteil des Umsatzes für Vorleistungen ausgeben, wodurch es zu geringeren regionalen Wertschöpfungsquoten kommt. Die Ausgaben für Vorleistungen sind bei den Mitläufern geringer als bei den Dachmarkenunterstützern. Dementsprechend fällt auch die Wertschöpfung bei den Dachmarkenunterstützern aufgrund von reduzierten Wertschöpfungsquoten geringer aus, so dass die Herstellung von hochwertigen, regionalen Produkten zu einer Verringerung der Wertschöpfung auf der ersten Stufe des regionalökonomischen Modells führen kann.

Aus den empirischen Analysen der Einkaufsbeziehungen und Investitionen kann geschlossen werden, dass die Dachmarke Rhön einen Beitrag zur nachhaltigen Regionalentwicklung in der Rhön leistet. Zur Erreichung dieses Ziels handeln die Betriebe der Dachmarke in vielerlei Hinsicht aus idealistischen Motiven: Zum einen ist der zeitliche und ökonomische Aufwand zur Koordination der regionalen Vorleistungen sehr hoch und zum anderen ist der Nutzen der Dachmarke für den einzelnen Betrieb stark von der individuellen Umsetzung abhängig. Viele der Unternehmen im Umfeld des Biosphärenreservats können noch deutlich stärker am Ziel der nachhaltigen Entwicklung ausgerichtet werden. Gerade die Maßnahmen zur Steigerung der Nachhaltigkeit im Betrieb könnten sowohl ausgeweitet als auch professionalisiert werden.

1 Einführung

1.1 Biosphärenreservate als Modellregionen für nachhaltige Entwicklung

„So wie man gelernt hat, die Sonne in eine Anzahl concentrischer Hüllen zu zerlegen, kann man wohl auch die Erde in Hüllen theilen, deren jede allerdings in vielfacher Verbindung mit der nächstfolgenden steht. [...] Eines scheint fremdartig auf diesem grossen, aus Sphären gebildeten Himmelskörper, nämlich das organische Leben. Aber auch dieses ist auf eine bestimmte Zone beschränkt, auf die Oberfläche der Lithosphäre. Die Pflanze, welche ihre Wurzeln Nahrung suchend in den Boden senkt und gleichzeitig sich athmend in die Luft erhebt, ist ein gutes Bild der Stellung organischen Lebens in der Region der Wechselwirkung der oberen Sphären und der Lithosphäre, und es lässt sich auf der Oberfläche des Festen eine selbstständige Biosphäre unterscheiden. Sie dehnt sich jetzt über die trockene wie über die benetzte Oberfläche aus.“ (Suess 1875: 158f.)

„Diese wohl erste Erwähnung der Biosphäre durch den österreichischen Geologen Eduard Suess im Jahr 1875, die bereits in Ansätzen die vielfachen funktionalen Beziehungen zwischen den Sphären der Erde aufzeigt, ist weit entfernt von dem heutigen Wissen über die komplexen Zusammenhänge auf unserer Erde. Doch vermutlich war Suess auch noch weit davon entfernt sich vorstellen zu können, dass einmal 7,2 Mrd. Menschen in dieser Biosphäre leben könnten (vgl. UNITED STATES CENSUS BUREAU 2014). Er hat wohl kaum geahnt, dass beinahe kein Ort auf der Erde mehr vom Menschen unberührt sein wird, so dass darüber diskutiert wird, diese sehr kurze Zeitspanne bereits als Anthropozän in die geologische Zeitrechnung eingehen zu lassen (vgl. BOJANOWSKI 2014; CRUTZEN/STOERMER 2000: 17f.; CRUTZEN 2002: 23). Gleichzeitig ist der ökologische Fußabdruck der Menschheit so groß wie noch nie zuvor. Die Nachfrage nach Ressourcen bedroht nicht nur die in der Biosphäre enthaltene Biodiversität, sondern über lange Sicht vermutlich auch unsere eigene Spezies (vgl. WWF 2012: 8f.).

Als der Begriff der Biosphäre im September 1968 von der United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO), der Weltnaturschutzunion (World Conservation Union, IUCN) und dem Internationalen Biologischen Programm im Rahmen der später sogenannten „Biosphärenkonferenz“ aufgegriffen und popularisiert wurde, konnten die Experten sich vermutlich auch noch nicht vorstellen, welches weitsichtige, weltumspannende Programm sie auf dieser Versammlung initiieren sollten. In einem der Punkte der abschließenden Resolution wurde die UNESCO aufgefordert, ein internationales Forschungsprogramm über den „Mensch und die Biosphäre“ (Man and the Biosphere, MaB) aufzusetzen. Nicht nur die Vereinigung von Schutz und Nutzung der natürlichen Ressourcen, sondern auch die Entwicklung des Biosphärenreservatsnetzes wurden durch die Beschlüsse der versammelten Experten maßgeblich vorangetrieben (vgl. KAMMANN/MÖLLER 2007: 13f.). 2014 gibt es 631 Biosphärenreservate auf der ganzen Welt, die inner-

halb ihrer Grenzen danach streben, die Bedürfnisse des Menschen und der Natur miteinander in Einklang zu bringen. Dabei stellt die Förderung einer nachhaltigen Entwicklung ein zentrales Aufgabenfeld von Biosphärenreservaten dar (vgl. UNESCO 2014a). Als Modellregionen werden nachhaltige Wirtschaftsformen und -konzepte seit der Geburtsstunde des Programms und mit besonderem Nachdruck seit einer strategischen Neuausrichtung Mitte der 1990er Jahre (Sevilla-Strategie) unterstützt (vgl. UNESCO 2014b: 1f.). Regionalvermarktungsinitiativen mit ihrem häufig angenommenen Bezug zur Nachhaltigkeit werden in diesem Zusammenhang als wichtige Umsetzungsinstrumente der Ziele für nachhaltige Entwicklung gesehen (vgl. KULLMANN 2012: 4).

In Deutschland gibt es bisher 15 von der UNESCO anerkannte Biosphärenreservate, die dem Paradigma des MaB-Programms folgen (vgl. BfN 2014). In den meisten dieser Gebiete stellen die Entwicklung und Optimierung der Regionalvermarktung von landwirtschaftlichen Produkten, Erzeugnissen der Lebensmittelproduktion, des Handwerks und von Dienstleistungen einen wichtigen Ansatzpunkt dar, um Stoffkreisläufe zu schließen und im Sinne der Nachhaltigkeit zu gestalten (vgl. DEUTSCHES MAB-NATIONALKOMITEE 2007: 22f.). Einige Beispiele für solche Initiativen sind das Prüfzeichen des Biosphärenreservates Schorfheide-Chorin, die Marke „Für Leib und Seele“ im Biosphärenreservat Schaalsee, die Dachmarke Rügen unter Mitarbeit des Biosphärenreservats Südost-Rügen oder die Biosphärenwirte in der Oberlausitzer Heide- und Teichlandschaft. Die Umsetzungsformen der Regionalvermarktungsinitiativen in diesen Gebieten sind sehr unterschiedlich mit Blick auf deren Ziele, Professionalität, Organisation, Trägerschaft, Reichweite, Produkte und Dienstleistungen. Allgemein wird in den Initiativen der deutschen Biosphärenreservate danach gestrebt, die tradierte Kulturlandschaft durch Nutzung zu erhalten, regionale Wertschöpfung und Arbeitsplätze zu stärken sowie Partizipation, Traditionen und regionale Identitäten zu fördern (vgl. EUROPARC DEUTSCHLAND E.V. 2006). Ob diese vielfältigen Ziele der Initiativen und der UNESCO-Biosphärenreservate tatsächlich erreicht werden, ist wissenschaftlich wohl noch lange nicht abschließend geklärt (vgl. KULLMANN 2004a: 3).

Die Dachmarke Rhön als Umsetzungsinstrument dieses Konzepts im Biosphärenreservat Rhön hat in den vergangenen Jahren einen gewissen Vorbildcharakter innerhalb der deutschen Biosphärenreservate entwickelt, weshalb sie als Untersuchungsobjekt der vorliegenden Arbeit herangezogen wird. Das DEUTSCHE MAB-NATIONALKOMITEE (2013: 6) erkennt diese Initiative als besondere Stärke der Rhön an und sieht durch diese Anstrengungen eine erhebliche Wertschöpfung in der Region, die auch die Akzeptanz des Gebiets bei der einheimischen Bevölkerung stärkt. Mit diesem Versuch, regionale Wirtschaftskreisläufe zu schließen, wird somit einem gewichtigen Auftrag Rechnung getragen:

„Das Biosphärenreservat zeigt sich damit als Modellregion für nachhaltige Entwicklung, dessen Erfahrungen weltweit geschätzt sind.“

(DEUTSCHES MAB-NATIONALKOMITEE 2013: 3)

Die professionelle Organisation und die große Bedeutung im nationalen und internationalen Umfeld lassen dieses Fallbeispiel besonders für eine eingehende

ökonomische Evaluation geeignet erscheinen, um allgemeine Rückschlüsse für die zukünftige Entwicklung der Biosphärenreservate zu ziehen (vgl. KULLMANN 2007a: 131).

1.2 Problemstellung und Zielsetzung

Das Thema Regionalvermarktung hat auch aus Sicht des BUNDESVERBANDES DER REGIONALBEWEGUNG E.V. (2011) eine zunehmende Relevanz:

„Im Spannungsfeld der Globalisierung gewinnt Regionalität zunehmend an Bedeutung und prägt die gesellschaftliche Diskussion in Deutschland.“

Doch im Themenbereich der Regionalvermarktung, der sich auf die Theorien der endogenen und nachhaltigen Regionalentwicklung stützt und folglich die Konzepte der regionalen Wirtschaftskreisläufe oder der regionalen Wertschöpfungsketten immer wieder aufgreift, sind spezielle Studien zu den regionalökonomischen Effekten der Regionalvermarktung rar (vgl. KULLMANN 2007a: 131). Nach BÄTZING/ERMANN (2001: 118) liegt „keine überzeugende ökonomische Theorie“ vor, „die eine wirtschaftliche Entwicklung durch intraregionale Wirtschaftskreisläufe erklären konnte“. Untersuchungen, die das Thema regionale Wirtschaftskreisläufe aus einer wirtschaftsgeographischen Sichtweise aufgreifen, sind z. B. BÄTZING/ERMANN (2001), BUSER (2005), DANNENBERG (2007), ERMANN (1998), GOTHE/HAHNE (2005) und SAUERBORN (1996). Doch solche Herangehensweisen sind noch nicht auf die Regionalvermarktungsinitiativen der Biosphärenreservate angewendet worden. Gerade in Biosphärenreservaten ist aufgrund der internationalen Ausrichtung der Schutzgebiete und der weltweiten Vernetzung eine Evaluation der mit Regionalvermarktungsinitiativen in Zusammenhang stehenden regionalökonomischen Effekte als ein großer Mehrwert anzusehen. Denn diese Gebiete sollen als Multiplikator für erfolgreiche Ansätze agieren und hemmende Faktoren beseitigen helfen, damit das gesamte MaB-Programm von der Entwicklung einzelner Regionen profitieren kann.

Die vorliegende Arbeit versucht daher, die angeführten Forschungsdefizite im Bereich der regionalökonomischen Evaluation von Regionalvermarktungsinitiativen in Biosphärenreservaten am Beispiel des Biosphärenreservats Rhön zu beseitigen. Im Allgemeinen ergibt sich die forschungsleitende Frage, inwieweit die vom Biosphärenreservat Rhön getragene Dachmarke Rhön ein Instrument zur Verfolgung des Ziels einer nachhaltigen Regionalentwicklung darstellt. In diesem Kontext liegt der Fokus der empirischen Untersuchung auf der raumwirtschaftlichen Analyse der Betriebsstrukturen der an der Dachmarke Rhön partizipierenden Betriebe, wobei den Vorleistungsbeziehungen als Teilbereich der Wertschöpfungskette besondere Relevanz beigemessen wird. Es wird angenommen, dass sich die Zielsetzungen und Ideale der Regionalvermarktung und der Biosphärenreservate auch in grundlegenden Veränderungen in der betrieblichen Führung und den dadurch bestimm-

ten Vorleistungsbeziehungen manifestieren. Als Vergleichsrahmen werden zufällige, nicht an der Initiative beteiligte Betriebe aus der Untersuchungsregion im Sinne einer Kontrollgruppe in das Forschungsdesign integriert. Der räumliche Bezugsrahmen für die Beantwortung der folgenden Forschungsfragen bezieht sich auf den Gestaltungsraum der Dachmarke Rhön, der über die Arbeitsgemeinschaft Rhön (ARGE Rhön) definiert ist. Auf diese Weise kann für die ökonomische Dimension der Nachhaltigkeit geklärt werden, inwieweit die Biosphärenreservate ihrer Rolle als Modellregionen gerecht werden (vgl. STOLL-KLEEMANN/JOB 2008: 88). Die zugrundeliegenden Forschungsfragen der Unternehmensbefragung lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Wie können die Betriebe der Dachmarke Rhön im Vergleich zum herkömmlichen Betrieb der Region mit Blick auf ihre strukturellen und wirtschaftlichen Merkmale sowie ihrer Betriebsführung im Kontext des Biosphärenreservats charakterisiert werden?
- Wie tragen die Betriebe der Dachmarke Rhön zu den Zielen und Maßnahmen einer nachhaltigen Regionalentwicklung im Biosphärenreservat Rhön bei?
- Welche strukturellen Differenzen weist die Dachmarke Rhön in ihrer internen Zusammensetzung auf, die Einfluss auf die Betriebsführung der einzelnen Betriebe und dem Ziel der nachhaltigen Entwicklung haben?
- Wie hoch ist der Anteil an in der Region verbleibender Wertschöpfung nach Abzug der Vorleistungen für die unterschiedlichen Branchen der Dachmarke Rhön und welche Unterschiede ergeben sich zur Kontrollgruppe?
- Wie stellt sich das Investitionsverhalten der Betriebe dar und welche regional-ökonomischen Wirkungen lassen sich hieraus im Vergleich zur Kontrollgruppe ableiten?
- Wie sehen die Vorleistungsbeziehungen der Betriebe in quantitativer Hinsicht aus? Welche strukturellen und geographischen Unterschiede ergeben sich beim Vergleich mit den Betrieben der Kontrollgruppe?
- Welche Motivationen und Beweggründe bei der Auswahl von Vorleistungen sind vorherrschend und wie erfolgt die Steuerung der Wertschöpfungsketten?

Mit Blick auf die Forschungsfragen ist ausdrücklich darauf zu verweisen, dass in dieser Arbeit nicht der Nutzen des einzelnen Betriebes an der Partizipation in der Dachmarke Rhön analysiert wird. Vielmehr steht die Wirkung der Dachmarke Rhön für die Region insgesamt im Fokus der vorliegenden Analyse. Des Weiteren basiert die Auswertung der Vorleistungsbeziehungen nicht auf der Rückverfolgung und ökonomischen Bewertung von einzelnen regionalen Produkten, die von den Markennutzern in einem vorgegebenen geographischen Gebiet erstellt und durch verschiedene Absatzkanäle angeboten werden, sondern es werden die jeweiligen Vorleistungsstrukturen in aggregierter Form analysiert und interpretiert.

1.3 Aufbau der Arbeit

Die im vorangegangenen Abschnitt formulierten Forschungsfragen werden im Anschluss an diese Einführung in sieben Hauptkapiteln näher untersucht. Kapitel 2 befasst sich mit den theoretischen Grundlagen der Arbeit. Zu Beginn ist der Fokus relativ breit angelegt, indem zunächst die Theorien der eigenständigen und nachhaltigen Regionalentwicklung diskutiert werden (Kapitel 2.1 & 2.2). Anschließend wird sich detailliert mit dem Terminus „Wertschöpfung“ auseinandergesetzt (Kapitel 2.3), der sich als zentrales Konzept durch die gesamte Arbeit hindurchzieht und als Basis für die Diskussion rund um die Regionalentwicklung gesehen werden kann. Die Schließung der regionalen Wirtschaftskreisläufe (Kapitel 2.4) und das Thema Wertschöpfungsketten (Kapitel 2.5) der folgenden zwei Teilkapitel bauen daher ganz wesentlich auf der vorangegangenen Auseinandersetzung mit dem Thema Wertschöpfung auf. Am Ende des zweiten Hauptkapitels werden noch die notwendigen Grundlagen der Regionalvermarktung für diese Arbeit dargestellt (Kapitel 2.6).

Kapitel 3 befasst sich dann ausführlich mit der Entwicklung des MaB-Programms und der UNESCO-Biosphärenreservate im internationalen (Kapitel 3.1) und nationalen Kontext (Kapitel 3.2). Es wird besonderer Wert auf die Entwicklung des Paradigmas der nachhaltigen Entwicklung im Zusammenhang dieser Großschutzgebietskategorie gelegt, der die Basis für die Arbeit darstellt. In den jeweiligen Teilkapiteln werden zudem die organisatorischen Strukturen zur Erreichung des zugrunde liegenden Ziels erläutert und die verschiedenen Handlungsebenen aufgezeigt.

Kapitel 4 befasst sich anschließend mit der Vorstellung des Untersuchungsgebiets. Hierbei werden zum einen die geschichtliche Entwicklung der Region (Kapitel 4.1) und des Biosphärenreservats sowie die sozioökonomischen Strukturen des Raumes (Kapitel 4.2) dargestellt. Zum anderen werden die vielfältigen Akteure und Strukturen des Biosphärenreservats präsentiert, die an der Verwirklichung der nachhaltigen Entwicklung partizipieren (Kapitel 4.3).

Kapitel 5 widmet sich der Präsentation des Forschungsdesigns und gibt zuerst einen allgemeinen Überblick über den Ablauf der empirischen Untersuchung (Kapitel 5.1). Des Weiteren wird die Auswahl der Untersuchungsobjekte sowie die Datenerhebung, -erfassung und -auswertung in den folgenden Teilkapiteln zusammengefasst (Kapitel 5.2-5.4). Zum Abschluss des Kapitels wird im Kapitel 5.5 ein Gruppierungsverfahren für die Betriebe der Dachmarke Rhön vorgestellt, das als Analyserahmen für die weiteren empirischen Auswertungen dient.

In Kapitel 6 werden dann ausführlich die Ergebnisse der empirischen Erhebungen dargelegt, wobei der Blick zuerst auf die genaue Untersuchung der Einstellungen und Managementansätze der beteiligten Betriebe liegt (Kapitel 6.1). Anschließend werden die wirtschaftlichen Indikatoren der Betriebe besprochen (Kapitel 6.2), um dann zum Kern der Arbeit zu kommen und die quantitativen sowie qualitativen (Kapitel 6.3) Vorleistungsbeziehungen zu analysieren. Kapitel 6.4 dient als Synopse der Ergebnisse und fasst die empirischen Daten anhand von zwei Fallbeispielen anschaulich zusammen.

Kapitel 7 führt die Ergebnisse dieser Arbeit in einer Diskussion zusammen und versucht eine abschließende Wertung der Resultate vorzunehmen, bevor dann Kapitel 8 Managementimplikationen darstellt, die Forschungsdesiderata aufzeigt und die wichtigsten Ergebnisse final resümiert.

2 Regionalvermarktungsinitiativen als Instrumente einer nachhaltigen Regionalentwicklung

2.1 Eigenständige Regionalentwicklung

Im folgenden Kapitel sollen die Konzepte der eigenständigen Regionalentwicklung¹ erläutert werden, die als Basis für die in dieser Arbeit geführte Diskussion im Rahmen der nachhaltigen Entwicklung auf Ebene der Biosphärenreservate gesehen werden kann. Die Konzepte dieser Form der Regionalentwicklung positionieren sich im Allgemeinen als Gegenpol zu exogenen Entwicklungsstrategien und der Politik der Wachstumspole. Dabei stellt die eigenständige Regionalentwicklung jedoch kein in sich geschlossenes Konzept mit einer eindeutigen, theoretischen Fundierung dar, sondern setzt sich aus einer Vielfalt von Ansätzen zusammen. Der wissenschaftliche Rahmen umfasst systemkonforme und wirtschaftliche Ansätze bis zu Strategien, die weit über das Gesellschaftssystem hinausreichen und auf die partizipative Veränderung der Produktion und Verteilung von Gütern zielt (vgl. DUJMOVITS 1996: 172; GLATZ/SCHER 1981: 339).

In den 1980er Jahren sind Themen wie *self-reliance*, selektive Abkopplung, innerregionale Kreisläufe, Partizipation und Bedürfnisorientierung, die im Zusammenhang mit der strategischen Förderung von Entwicklungsländern stehen, auch auf die Diskussion über die Entwicklung von ländlichen Regionen in Europa übertragen worden (vgl. HAHNE/STACKELBERG 1994: 79). Aus diesen Grundgedanken entstanden die vielfältigen Ansätze der eigenständigen Regionalentwicklung, die ihren Ursprung in verschiedenen sozialen und politischen Entwicklungen der 1970er Jahre haben. Zum einen tragen die Kritik an der vorherrschenden Regionalpolitik und zum anderen gesellschaftliche Veränderung zur Entstehung dieses neuen Paradigmas in der Regionalentwicklung bei. Vereinfacht dargestellt, wurde in dieser Zeit durch die vorherrschende Regionalpolitik versucht strukturelle Disparitäten durch die Stärkung von Wachstumseffekten, die sich aus den Zentren in den ländlichen Raum ausbreiten sollen, abzubauen. Diese von außen gesteuerte Entwicklung wurde vor allem durch die monetäre Förderung von Industrieansiedlungen und dem Ausbau der Infrastruktur verfolgt (vgl. GLATZ/SCHER 1981: 334ff.; MOSE 1989: 155f.). Die Effektivität und Nützlichkeit dieser Maßnahmen konnte jedoch angezweifelt werden, da die Industrieansiedlung mit exogenem Kapital kaum Erfolge zeigte und die Neustrukturierung der Weltwirtschaft, sowie die damit verbundenen Produktionsveränderungen das Ansiedlungspotential deutlich reduzierten

¹ Nach MOSE (1993: 38) sind neben dem Begriff eigenständige Regionalentwicklung, auch Termini wie endogene Regionalentwicklung, endogene Erneuerung, autonome Regionalentwicklung oder ökologische Regionalentwicklung gebräuchlich. Dabei kann selten klar unterschieden werden, ob die Begriffe synonym oder mit unterschiedlicher Bedeutung genutzt werden. Eine eindeutige Definition der einzelnen Aspekte ist weder möglich noch von großer Bedeutung für die Diskussion des Gesamtkontexts. Eine Aufstellung und Definition der verwandten Ansätze ist bei MÜHLINGHAUS (2002b: 30f.) zu finden.

(vgl. HAHNE/STACKELBERG 1994: 79). Hinzu kam, dass die räumliche Ausdehnung der erwarteten Spillover-Effekte der Fördermaßnahmen zu stark auf das Umland der jeweiligen Zentren begrenzt und ihre Wirkung für den ländlichen Raum nicht erfolgreich war (vgl. STÖHR 1986: 59f.). Auch fokussiert sich diese Art der Förderung weitgehend auf quantitative Aspekte des Wirtschaftswachstums und orientierte sich kaum an den vielfältigen Funktionen des ländlichen Raumes und dessen Qualitäten. Bei der Entstehung der Konzepte der endogenen Regionalentwicklung spielten auch gesellschaftliche Veränderungen eine Rolle. Ausgangspunkt dieses Wandels waren eine veränderte Bewertung der Ökologie, ein neues Bewusstsein der Bevölkerung, die Forderung nach einer größeren politischen Partizipation, die individuelle Selbstverwirklichung sowie die Schaffung von solidarischen Arbeits- und Lebenszusammenhängen (vgl. MOSE 1989: 156). BÄTZING (2007: 14) setzt diese gesellschaftlichen Veränderungen in den Kontext zu dem Wandel von der Industrie- zur Dienstleistungsgesellschaft, der in dieser Zeit erstmals im ländlichen Raum deutlich sichtbar wurde.

Vor diesem Hintergrund werden seit Anfang der achtziger Jahre neue Konzepte einer alternativen Regionalentwicklung diskutiert, die zur Forderung von integrativen Lösungsansätzen in den jeweiligen Räumen führen. Entwicklung darf sich nicht nur in quantitativem, ökonomischem Wachstum äußern, sondern es muss ein ganzheitliches Entwicklungsverständnis herangezogen werden. Ziel ist es die verschiedenen Belange der Regionen gegenseitig zu berücksichtigen und einen selbstbestimmten Prozess zu initiieren (vgl. BUSER 2005: 51; HAHNE/STACKELBERG 1994: 79). Der Kern des Konzepts liegt in der Interdependenz von wirtschaftlicher und soziokultureller Entwicklung. Eine wirtschaftliche Entwicklung des ländlichen Raumes ist nicht ohne eine Stärkung des gesellschaftlichen Bewusstseins denkbar und andersherum ist eine Aufwertung der regionalen Identität nicht ohne wirtschaftliche Kapazitäten möglich (vgl. ERMANN 1998: 4f.). Die Stärkung der sozialen Strukturen und des Wertgefühls der Bevölkerung mitsamt den typischen Traditionen sowie die größere Teilhabe der Bevölkerung an Entscheidungsprozessen stellen somit genauso das Grundgerüst der endogenen Regionalentwicklung dar, wie die Berücksichtigung ökologischer Aspekte. Die Regionalentwicklung sollte an den Bedürfnissen der Ökologie ausgerichtet werden, worunter sich Vorstellungen von einer Aufwertung des Umweltschutzes und der Verpflichtung zu umweltgerechten Bewirtschaftungs- und Produktionsmethoden, als auch die stärkere Berücksichtigung der natürlichen Potenzialfaktoren als Grundlage der wirtschaftlichen Entwicklung zusammenfassen lassen (vgl. HAHNE 1984: 53ff.).

Diesen Ausführungen folgend kann die eigenständige Regionalentwicklung als ein Bündel von Leitideen verstanden werden, welches letztlich ergibt, dass Entwicklung etwas Selbstbestimmtes und auf die Bedürfnisse der betroffenen Regionen zugeschnittenes sein soll (vgl. MÜHLINGHAUS 2002b: 23; SLEE 1994: 184). Schlüsselfunktion haben jedoch ökonomische Ansatzpunkte, da eine selbstbestimmte Entwicklung nur möglich ist, wenn die externe Abhängigkeit einer Region sich nicht als zu groß darstellt. Liegt eine grundlegende ökonomische Unabhängigkeit vor, kann jede Region Potenziale entwickeln, welche im neoklassischen Wirtschaftssystem zwischen Arbeitsteilung und Spezialisierung nicht ge-

nutzt werden und somit einen Beitrag zu funktionalen und qualitativen Aufwertung des Raumes führen (vgl. ERMANN 1998: 6ff.; MÜHLINGHAUS 2002b: 23ff.). Thematisch hängt das Konzept der regionalen Autonomie sehr stark mit der Aktivierung der endogenen Potenziale einer Region zusammen, die im Sinne von STIENS (1992: 139ff.) die wichtigsten Determinanten der eigenständigen Regionalentwicklung darstellen. Der Begriff endogenes Potenzial oder auch regionales Entwicklungspotenzial kann nach HAHNE (1985: 52) definiert werden:

„als die Gesamtheit der Entwicklungsmöglichkeiten in einem zeitlich und räumlich abgegrenzten Wirkungsbereich. Das Entwicklungspotenzial gibt dann die fiktive Obergrenze aller möglichen wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Aktivitäten einer Region an. Die Größe des Entwicklungspotenzials hängt ab von den regional vorhandenen Ressourcen, zu denen in einer [...] weiten Fassung auch Fähigkeiten wie Wissen und Innovationstätigkeit hinzugerechnet werden müssen, ferner von den Möglichkeiten des Ressourcen- und Gütertransfers.“

Die Förderung und Aufwertung dieser regionsspezifischen Ressourcen bilden die Grundlagen hinter dem Konzept und sind zugleich der Nukleus für Regionalentwicklung. Unter den Faktoren sind Aspekte wie Umwelt, Fläche und Landschaft (ökologisches Potenzial), aber auch anthropogene Einflüsse wie Arbeit, Kapital und Infrastruktur (Angebotspotenzial), sowie Marktpotenzial (Nachfragepotenzial) zu verstehen, mit denen eine Region ausgestattet ist. Je nach Umfang und Verfügbarkeit kann dieses latent vorhandene Potenzial Chancen für eine regional angepasste Entwicklung bieten (vgl. MOSE 1989: 158f.; THOSS 1984: 22f.). Voraussetzung für die Inwertsetzung des endogenen Entwicklungspotenzials ist die Kenntnis über die Art und Ausprägung der jeweiligen Faktoren im Sinne einer Bilanzierung. Das Potenzial gleicht den maximal möglichen wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Aktivitäten eines Raumes, die zur Steigerung der Wohlfahrt genutzt werden können. Zudem lassen sich aus den verschiedenen Ansätzen „Engpassfaktoren“ feststellen, die eine Entwicklung der Region begrenzen. Im Sinne einer endogenen Entwicklungspolitik ist es demnach sinnvoll, die Engpässe zu reduzieren, sowie gleichzeitig die vorhandenen Potenziale zu stärken und die regionsinternen Wirtschaftsverknüpfungen zu forcieren (vgl. THOSS 1984: 22f.).

Insgesamt handelt es sich um ein integratives Konzept, das die Probleme des Raumes über eine Vernetzung der ökonomischen, soziokulturellen, politischen und ökologischen Handlungsansätze sowie mittels partizipativer Prozesse angeht. Der ländliche Raum wird somit durch dezentral-flächenhafte Strukturen als Lebens- und Wirtschaftsraum aufgewertet und gerade nicht an städtischen Vorbildern ausgerichtet (vgl. ERMANN 1998: 5; BÄTZING 2007: 13). Die Konzepte erfordern das eigenständige Erarbeiten von Zielen, Strategien und Umsetzungen, die sich an den vier verschiedenen Handlungsansätzen orientieren (vgl. HAHNE/STACKELBERG 1994: 79). Im Allgemeinen zielt eigenständige Regionalentwicklung, wie in Tabelle 1 dargestellt ist, aus politischer Sichtweise auf eine Dezentralisierung von Macht und die Partizipation der Bevölkerung. Der Aufbau regionaler Wirtschaftskreisläufe und der Export hochwertiger Produkte können gemeinsam helfen, die ökonomische

Abhängigkeit der Regionen zu mindern und einen Beitrag zur Entwicklung leisten. Aus soziokultureller Perspektive zielen die Konzepte auf die Stärkung der regionalen Identität und Kultur. Schlussendlich müssen die Strategien mit den natürlichen Faktoren abgestimmt werden und diese auch im Sinne der Regionalentwicklung eingebracht werden. Die Umsetzung der Konzepte erfolgt am besten durch lokale Initiativen, die sich aus verschiedenen Institutionen und der Bevölkerung zusammensetzen, um eine möglichst starke Beteiligung zu erreichen. Die Zusammenschlüsse dienen dabei der Verbesserung der lokalen Arbeits-, Lebens- und Umweltsituation (vgl. MÜHLINGHAUS 2002a: 128).

Tabelle 1: Ziele und Strategien eigenständiger Regionalentwicklung

Ziele			
Erhöhung der Selbstbestimmung			
Verminderung externer Abhängigkeit			
Nachhaltige Entwicklung			
Strategien			
Nutzung endogener Potenziale in den Bereichen:			
<u>Politik</u>	<u>Wirtschaft</u>	<u>Soziokultur</u>	<u>Umwelt</u>
Dezentralisierung politischer Macht	Aufbau regionaler Wirtschaftskreisläufe	Stärkung regionaler Identität	Anpassung an natürliche Standortvoraussetzungen
Partizipation der lokalen Bevölkerung	Export hochwertiger Produkte	Förderung der regionalen Kultur	Nutzung regionaler natürlicher Ressourcen
Umsetzung			
Lokale Initiativen			

Quelle: Leicht verändert nach MÜHLINGHAUS (2002b: 25)

Der Nutzen der Diskussion der eigenständigen Regionalentwicklung liegt vor allem in der Bereitstellung von anwendungsorientierten Leitideen (vgl. MÜHLINGHAUS 2002b: 32). Die Konzepte stehen dabei nicht im Widerspruch zur neoklassischen Theorie. Die Entwicklung von regionalen Potenzialen kann im Sinne der optimalen Nutzung von komparativen Kostenvorteilen interpretiert werden, die aufgrund der Rahmenbedingungen innerhalb des ländlichen Raumes entstehen. Gleichzeitig stellt sich die endogene Regionalentwicklung aber gegen eine alleinige Spezialisierung auf diese regionalen Potenziale, sondern fordert auch eine Diversifizierung der Wirtschaftsstruktur, um z. B. Nachfrageschwankungen ausgleichen zu können. Eine zentrale Forderung ist somit die Intensivierung regionaler Wirtschaftskreisläufe (vgl. ERMANN 1998: 6ff.). BÄTZING (2007: 15) fasst diese Entwicklungen folgendermaßen zusammen: Der ländliche Raum wird nicht mehr als untergeordneter und benachteiligter Gegenpol zur Stadt angesehen, sondern wird durch verschiedene Elemente in der Wahrnehmung aufgewertet, so dass er als gleichwertiger Lebensraum mit viel-

fältigen und wichtigen Funktionen im Entwicklungsprozess verstanden wird. Aus dem neuen Bewusstsein der ländlichen Räume ergeben sich vollkommen neue, integrative und partizipative Förderstrategien, die ihren Fokus bei lokalen Initiativen im ländlichen Raum haben.

MOSE (1993: 39f.) stellt jedoch am Anfang der 1990er Jahre fest, dass im Gegensatz zur weitreichenden Diskussion um die Fragen einer eigenständigen Regionalentwicklung, sich die Adaption der Konzepte in die Praxis nur sehr langsam durchsetzt. Europaweit sind nur wenige Länder (z. B. Österreich, Schweiz) mit konkreten Umsetzungen bekannt, die die bisherige Entwicklungspolitik durch entsprechende Programme einer eigenständigen Regionalentwicklung erweitert haben. Als Vorreiter dieser Entwicklung kann Österreich gesehen werden. Hier kam es bereits 1979 im Zusammenhang mit den Bergbauerninitiativen zur Umsetzung von Elementen der endogenen Regionalentwicklung (vgl. PONGRATZ/KREIL 1991: 7).

Auch die regionale Entwicklungspolitik des Landes Hessen hat sich zu Anfang der 1980er Jahre von einem ursprünglich stark baulich orientierten Dorferneuerungsprogramm zu einem breiten Strukturprogramm für die Dörfer der ländlichen Regionen weiterentwickelt, das bereits integrative und partizipatorische Ansätze beinhaltete. Das erste ländliche Regionalprogramm Hessens aus dem Jahre 1984, das sich insbesondere auf die vor- und nachgelagerten Bereiche der Landwirtschaft bezog, führte zur Gründung des „Verein zur Förderung der eigenständigen Regionalentwicklung in Hessen“ (VER), dessen Aufgaben die Öffentlichkeitsarbeit und Beratung für Projekte und Antragsbearbeitung von Förderungen umfasste. Darüber hinaus existierten kommunale Zusammenschlüsse wie die Vereinigung der Zonengrenzgemeinden. Gefördert wurden innerhalb dieses Programms Projekte, die Arbeit und Einkommen schaffen, der Erhaltung und Verbesserung der sozialen Infrastruktur dienen und unter Nutzung heimischer Ressourcen zur regionalen Entwicklung beitragen. Die Dezentralisierung der ländlichen Strukturpolitik war hier verglichen mit anderen Bundesländern weit fortgeschritten und das Bottom-up-Prinzip wurde bereits früh eingeführt, so dass die Elemente der endogenen Regionalentwicklung in Hessen schon vor der ersten Förderperiode der LEADER²-Gemeinschaftsinitiative (1991-1994) weitgehende Akzeptanz fanden. Letztere erfuhr mit der ersten Experimentierphase des Programms und schließlich dem Mainstreaming im Jahr 2006 eine erhebliche Aufwertung (vgl. THELEN 1999: 4). In dieser frühen Phase sind das Biosphärenreservat Rhön (1991) und der dazugehörige (Förder-)„Verein Natur- und Lebensraum Rhön e. V.“ gegründet worden. Bereits in der ersten Förderperiode hat der Verein auf dem Gebiet des Biosphärenreservats den zu dieser Zeit experimentellen LEADER-Ansatz umgesetzt und somit sehr früh integrative Projekte mit Elementen der Selbstbestimmung, Partizipation, Stärkung der regionalen Identität und Ausgleich der ökonomischen, ökologischen und sozialen Nutzungsansprüche ausgeführt, die erst mit der „Sevilla-Strategie“ von 1995 verbindlich in die Agenda von Biosphärenreservaten übernommen wurden (vgl. UNESCO 1996; VEREIN NATUR- UND LEBENSRAUM RHÖN E.V. 2011: 2f.).

2 Liaison entre actions de développement de l'économie rurale; im Deutschen: Verbindung zwischen Aktionen zur Entwicklung der ländlichen Wirtschaft

2.2 Nachhaltige Regionalentwicklung

Bereits HAHNE (1984: 53) stellt im Rahmen der endogenen Regionalentwicklung aufgrund der in den 1970er und 1980er Jahren vorherrschenden Wachstumskrise explizit die Frage, inwieweit ökonomische, soziale und kulturelle Entwicklung mit den ökologischen Erfordernissen der Region in Einklang gebracht werden können. Er betont dabei, dass eine Wachstumsstrategie auf Basis der vorhandenen Ressourcen eine den ökologischen Bedingungen angepasste Regionalentwicklung initiieren kann. Das oberste Ziel ist eine vielseitige, vielschichtige und dezentral vernetzte Regionalentwicklung, die nicht nur am ökonomischen Wachstum orientiert ist. Ökologische Belastungsgrenzen sollen frühzeitig identifiziert und in Planung und Realisierung respektiert werden. Diese Herangehensweise bedarf jedoch Wissen über die Verknüpfungen von Wirtschaft und Naturhaushalt, die noch zu wenig entwickelt sind (vgl. BRUGGER 1984: 16).

Die Fortentwicklung der eigenständigen oder wie hier der ökologischen Regionalentwicklung wird gleichzeitig durch die prägenden globalen Diskussionen im Rahmen der Tragfähigkeit der Erde dieser Zeit stark beeinflusst. Im Folgenden soll auf das Konzept der nachhaltigen Entwicklung eingegangen werden, das in den 1980er Jahren als Gegenpol zur globalen Wachstumskritik aufkeimt (vgl. PEARCE/WARFORD 1993: 41). Schon 1980 wurde die Wortkomposition von IUCN, dem Umweltprogramm der Vereinten Nationen (UNEP) und dem World Wide Fund For Nature (WWF) im Rahmen der „World Conservation Strategy“ vorgestellt, die bereits mit dem gewählten Untertitel „Living Resource Conservation for Sustainable Development“ die grundlegende Denkrichtung offenbarte (vgl. IUCN et al. 1991: IV). Das Dokument schaffte es, das Paradigma des wirtschaftlichen Wachstums in den Kontext der Ressourcenbewahrung und der Umweltbewegung zu bringen. Jedoch lag der Fokus vorerst sehr stark auf der Erhaltung der natürlichen Umwelt ohne dabei wichtige, aber kontroverse Aspekte des globalen Wandels zu beachten. In den folgenden Jahren gab es viele Versuche die Kritik an dem vorliegenden Konzept auszuräumen. Die UNEP positionierte sich dabei in der vordersten Reihe bei der Definition des Terminus. Neue Ansätze enthielten z. B. Ideen wie Armutsbekämpfung, „self-reliant development“ und lokale Partizipation (vgl. LÉLÉ 1991: 610f.). Schließlich wurde der Begriff „Sustainable Development“ maßgeblich durch die sogenannte Brundtland-Kommission geprägt, die durch die Generalversammlung der Vereinten Nationen 1983 ins Leben gerufen wurde und deren Ziel es war, ein weltweites Programm für eine langfristig tragfähige und umweltschonende Entwicklung im Sinne einer gemeinsamen Zukunft der Menschheit zu erarbeiten. Die Anstrengungen der Kommission resultierten in dem Bericht „Our Common Future“, der aufgrund seiner visionären Handlungsempfehlungen, die Wirtschaft, Ökologie, Politik und Gesellschaft der letzten zweieinhalb Jahrzehnte enorm beeinflusst hat (vgl. QUENNET-THEILEN 1996: 9). Der Begriff nachhaltige Entwicklung wurde im Bericht wie folgt definiert:

„Sustainable development is development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs.“ (WCED 1987: 54)

Die einfache, aber auch weitgefaste Definition wurde dabei mittels strategischer Maßgaben zur Erreichung nachhaltiger Entwicklung unterlegt (vgl. HAUFF 1987: 52f.):

- Belebung des Wachstums
- Veränderung der Wachstumsqualität;
- Befriedigung der Grundbedürfnisse nach Arbeit, Nahrung, Energie, Wasser und Hygiene
- Sicherung dauerhafter Bevölkerungszahlen
- Erhaltung und Stärkung der Ressourcenbasis
- Neuorientierung von Technologie und Handhabung von Risiken
- Verbindung von Umwelt und Wirtschaft in Entscheidungsprozessen

Diese Grundform der nachhaltigen Entwicklung wird von vielen Institutionen, wie z. B. der IUCN, dem WWF, der UNEP und der Weltbank in den meisten Punkten mitgetragen und kann als Konsens der gesamten Bewegung bezeichnet werden, wobei zusätzlich noch eine größere Partizipation aller Menschen gefordert wird. Die Wahl einer einfachen Definition mit dazugehörigen Zielen und Ansätzen schlägt einen Bogen über die meisten mentalen und politischen Grenzen, mit der sich eine Vielzahl unterschiedlicher Akteure mit verschiedenen Ansichten identifizieren können (vgl. LÉLÉ 1991: 611). Aus dieser Offenheit ergeben sich jedoch auch die größten Herausforderungen für das Paradigma. Viele Autoren kritisieren, dass der Begriff alles, aber auch nichts bedeuten kann, die Definition entsprechend zu vage ist, die Anforderungen und Notwendigkeiten nicht deutlich definiert und keine Umsetzungsmechanismen erläutert werden (vgl. CASTRO 2004: 196; LÉLÉ 1991: 613; O'RiODAN 1985: 1443; VAN KERKHOFF/LEBEL 2006: 448). Andere argumentieren gar, dass es sich um ein Oxymoron handelt oder ein einfaches politisches Konstrukt, das eine tiefgreifende politische Diskussion über unterschiedliche ethische und politische Grundsätze unterdrückt hat (vgl. VAN KERKHOFF/LEBEL 2006: 448). Während in der Problembeschreibung der Brundtland-Kommission und der Idee der Verbindung von ökonomischem, ökologischem und sozialem Denken Einigkeit herrscht, bestehen über die Gewichtung dieser drei Dimensionen, der Ursachenanalyse und Umsetzungsstrategien zum Teil stark voneinander abweichende Vorstellungen (vgl. DÜHR 1998: 17). Manche Autoren folgern auch aufgrund der Breite des Ansatzes und den zu Grunde liegenden ökonomischen Rationalen: „*sustainable development sounds suspiciously like plain old development.*“ (CASTRO 2004: 197) oder es ist „*another development truism*“ (REDCLIFT 1987: 1). Insgesamt gibt es bis heute eine fast unüberschaubare Debatte über die Definition des Begriffs und dessen Umsetzung, die insbesondere in den 1980er und 1990er Jahren ausgefochten wurde (vgl. JORDAN 2008: 20).

Die Konferenz der Vereinten Nationen über Umwelt und Entwicklung (auch Erdgipfel oder Rio-Konferenz) von 1992 brachte den globalen Durchbruch des

Paradigmas der nachhaltigen Entwicklung. Durch die „Rio-Erklärung über Umwelt und Entwicklung“ und die „Agenda 21“ wurden die Prinzipien der Brundlandt-Kommission bestätigt und erhielten durch die Zustimmung der 108 anwesenden Staatsschefs eine einmalige globale Bedeutung (vgl. UNCED 1992a, 1992b). Die Agenda 21 fordert explizit ein gemeinsames Vorgehen der Organisationen unterschiedlicher Maßstabsebenen: Zwar werden zu aller erst die Regierungen zum Handeln aufgefordert, aber gleichzeitig wird auch die Einbeziehung der Öffentlichkeit sowie die aktive Beteiligung der nichtstaatlichen Organisationen und anderer gesellschaftlicher Gruppierungen verlangt. Die Beteiligung und Mitwirkung von Akteuren vor Ort ist ein entscheidender Faktor bei der Umsetzung der Leitidee, da eine Vielzahl der Themen der Agenda 21 in Aktivitäten auf der lokalen Ebene verwurzelt ist und die örtlichen Institutionen über verschiedene Planungsinstrumente Einfluss auf die jeweiligen Rahmenbedingungen haben. Gleichzeitig gibt es auf dieser großen Maßstabsebene eine hohe Motivation die jeweiligen Problemlagen zu lösen. Das Dokument stellt somit einen wichtigen Bezug zur Verortung der Umsetzung von Maßnahmen im Rahmen der Agenda 21 her (vgl. UNCED 1992a: 291ff.).

Die Konferenz der Vereinten Nationen über nachhaltige Entwicklung in Rio de Janeiro im Jahr 2012, 20 Jahre nach dem ersten Erdgipfel und 40 Jahre nach der Konferenz der Vereinten Nationen über die Umwelt des Menschen in Stockholm, war mit 40.000 Teilnehmern die größte jemals erreichte Zusammenkunft im Rahmen der nachhaltigen Entwicklung. Jedoch heben die Kritiker hervor, dass deutlich weniger Staatsschefs bei der Konferenz anwesend waren, als dies 1992 am selben Ort der Fall war. Zudem hätten diese lediglich das Dokument „The Future We Want“ abgesegnet, das wenig Neues und viele bereits dagewesene Ziele enthält (vgl. BULKELEY et al. 2013: 959). Die Tatsache, dass die Konferenz die größte ihrer Art war, zeigt die noch immer große Aktualität des Themas und verdeutlicht, dass in 40 Jahren globaler Politik im Rahmen der nachhaltigen Entwicklung ein großer Fortschritt hinsichtlich der institutionellen Arrangements erreicht wurde. Jedoch hat die Konferenz auch hervorgehoben, dass nachhaltige Entwicklung heutzutage nicht mehr die Zugkraft hat wie sie einst besaß (vgl. BULKELEY et al. 2013: 959).

Aus heutiger Sicht ist festzustellen, dass die Literatur über nachhaltige Entwicklung eine enorme Dimension erreicht hat (vgl. z. B. REDCLIFT 2005) und die vielen Interpretationen des Begriffs verwirrend sind (HOPWOOD et al. 2005: 41). Die zugrundeliegende Agenda ist vielschichtig und sehr komplex, so dass standardmäßige und einfache Herangehensweisen kaum eine Lösung sein können. Nachhaltige Entwicklung wird daher häufig als Leitbild für Aktionen und Umsetzungen verstanden, das fortwährend an neue Rahmenbedingungen angepasst werden muss und als Adaptions- und Lernprozess gesehen werden kann. Das Paradigma scheint damit eine der größten Herausforderungen des 21. Jahrhunderts zu sein (vgl. BULKELEY et al. 2013: 960). Es ist zwar in vielen Ebenen und Arenen in Entscheidungsprozessen integriert und kann allein auf diese Weise einen Mehrwert erzeugen, wie JORDAN (2008: 20) feststellt:

„[...] the very act of contesting and debating the meaning of sustainable development in concrete decision-making situations itself has enormous value, and is thus a hugely important aspect of governing for sustainable development.“

Gleichzeitig ist nachhaltige Entwicklung ein allzu häufiges Mantra geworden, das von Regierungen, Unternehmen, Gemeinden und anderen Akteuren verwendet wird, um ihr soziales und ökologisches Bewusstsein zur Schau zu stellen, ohne notwendigerweise durch entsprechende Handlungen unterlegt zu sein (vgl. BULKELEY et al. 2013: 560). Das Problem liegt also nicht in dem Fehlen von Ideen und Strategien, sondern es mangelt an der Umsetzung, wie z. B. BUTCHART et al. (2010: 1169) im Bereich der Biodiversität analysieren: „Overall, efforts to stem biodiversity loss have clearly been inadequate, with a growing mismatch between increasing pressures and slowing responses“. Die Staaten, Länder und Regionen haben es nicht geschafft die Anforderungen der nachhaltigen Entwicklung in ihre Politik und Praxis zu integrieren, so dass es nicht verwundern kann, dass viele Unternehmen und Betriebe vor Ort das Leitbild lediglich im Sinne eines Lippenbekenntnisses verfolgen (vgl. BULKELEY et al. 2013: 965).

Ein überaus wichtiger Aspekt in der Diskussion ist es anzuerkennen, dass die Debatte und Umsetzung der nachhaltigen Entwicklung über alle Maßstäbe, Ebenen und Grenzen hinweg geht und von der internationalen Gemeinschaft, über die Region, bis zum einzelnen Haushalt betrifft (vgl. ERDMANN/D'OLEIRE-OLTMANN 1998: 75). Bereits im Rahmen der Agenda 21 ist angeklungen, dass Regionen als eine zentrale Maßstabsebene erachtet werden können, da sich die die Anforderungen der nachhaltigen Entwicklung auf regionaler Ebene besonders sinnvoll verwirklichen lassen (vgl. HERRENKNECHT/WOHLFARTH 1997: 7). Dafür werden ökologische und ökonomische Aspekte, aber vor allem auch soziale Gründe angeführt (vgl. JOB et al. 2003: 12). Die Regionalisierung der Herangehensweise kann als gegenläufiger Trend zur Globalisierung und Internationalisierung der Wirtschaft gesehen werden. Aufgrund der Größe der Region können Ursachen und Wirkungen von Handlungen zugeordnet werden und erscheinen transparenter. Regionale Akteure haben somit eine größere Motivation, Verantwortung für ihre Umwelt zu tragen, da die Ergebnisse des eigenen Handelns unmittelbar erfahrbar sind (vgl. DÜHR 1998: 19; KAETHER 1999: 93; MAJER 1995: 223ff.; WEBER 2012: 81; SPEHL 1998: 23). Die klare Definition von nachhaltiger Entwicklung verliert in dieser Raumeinheit an Bedeutung, da in der Region vor allem konkrete Herausforderungen samt ihrer Umsetzung betrachtet werden (vgl. GUSTEDT/WEIH 1998: 8). In diesem regionalen Kontext der nachhaltigen Entwicklung wird häufig auf das Konzept der eigenständigen Regionalentwicklung abgestellt und dessen Handlungsansätze übernommen. Trotz unterschiedlicher theoriegeschichtlicher Hintergründe stimmen die Umsetzungsformen beider Konzepte in zentralen Bereichen überein, so dass die nachhaltige Regionalentwicklung gelegentlich auch als eine Weiterentwicklung der eigenständigen Regionalentwicklung interpretiert wird (vgl. APPEL 2002: 10; ERMANN 1998: 8f.; HERRENKNECHT/WOHLFARTH 1997: 5ff.; SCHÄFER 1997: 20).

Jedoch lassen sich auch Differenzen herausarbeiten, so weisen JOB et al. (2003: 12) darauf hin, dass die nachhaltige Entwicklung in seinem raum-zeitlichen Bezug über die endogene Regionalentwicklung hinausgeht. Denn zum einen berücksichtigt dieses Leitbild mit der Forderung nach intra- wie intergenerativer Gerechtigkeit bezüglich der Nutzung natürlicher Ressourcen auch zukünftige Generationen, zum ande-

ren soll die Realisierung wie bereits erwähnt auf allen räumlichen Maßstabebenen erfolgen. LAWHON/PATEL (2013: 1059) erklären hierzu:

„Our intention is not to suggest that the concept of ‘think global, act local’ is inherently flawed. Instead, we suggest ‘think global, act local’ has taken on a rather narrow interpretation and its promise of a linear progression from one scale to the next is misleading [...] Specifically, we suggest that calling attention to the local scale has focused the gaze of politics and activism away from contradictions, injustices, and responsibility at the global scale and towards achieving sustainability at the local scale. Importantly, in so doing, questions of responsibility and justice, particularly at the global scale, become secondary to reorienting local economies. [...] Certainly, we believe there is a need for both thought and action at all scales, but we suggest that the time is long overdue to be more theoretical, more pragmatic, and more ethical regarding scalar politics, discourse, and sustainability.“

Nur wenn es gelingt auf allen Ebenen der nachhaltigen Entwicklung transparente, gerechte und glaubwürdige Veränderungen zu initiieren, kann es gelingen das Leitbild nachhaltiger Entwicklung umzusetzen. Die Regionen alleine können kaum die Arbeit alleine erledigen, wenn bedacht wird, auf wie vielen Ebenen nicht-nachhaltiges Handeln entsteht, wirkt und sich ausbreitet (vgl. BULKELEY et al. 2013: 962).

2.3 Wertschöpfung

Der Begriff der Wertschöpfung wird vielfältig im Gesamtkontext der Regionalentwicklung und insbesondere bei der Schließung von regionalen Wirtschaftskreisläufen, von Wertschöpfungsketten und Regionalvermarktungsinitiativen diskutiert. Häufig wird dabei die Steigerung der regionalen Wertschöpfung als erstrebenswertes Ziel benannt. So schreibt z. B. GÖPPEL (1998: 8):

„In ökonomischer Hinsicht zielt deshalb die nachhaltige Regionalentwicklung auf eine deutliche Stärkung und gegenseitige Verflechtung der wirtschaftlichen Beziehungen innerhalb der Region. Sie versucht, Stoffkreisläufe zu schließen und kleinräumiger zu führen. Auf diese Weise zirkuliert mehr eigenerwirtschaftetes Geld in der Region. Das erhöht die Wertschöpfung.“

Wertschöpfung wird heutzutage aber auch als Grundlage für die Evaluation der Vorteilhaftigkeit von Projekten genutzt. Die Förderung von erneuerbaren Energien durch dezentrale Anlagen zielt vorerst auf die Ökologisierung der Energieversorgung, aber für die lokale Akzeptanz der Anlagen bei Einwohnern und Entscheidungsgremien spielen auch der ökonomische Nutzen, der auf regionaler Ebene zu erwarten ist, eine Bedeutung. In diesem Kontext rückt die regionale

Wertschöpfung von Photovoltaikanlagen in den Fokus des Interesses (vgl. BMVBS 2011: 11). Auch im Bereich der Nationalparke und Biosphärenreservate gibt es eine weitreichende Diskussion über die Wirtschaftlichkeit von Großschutzgebieten, bei der häufig die Wertschöpfung aus dem Tourismus, als nicht konsumtive Inwertsetzung, mit alternativen Landnutzungsformen verglichen wird (vgl. MAYER 2013: 28). Trotz seiner häufigen Verwendung wird der Begriff in vielen Diskussionen über regionalökonomische Effekte sehr vielfältig angewendet. Er wird vor allem als allgemeines Schlagwort für Wirtschaftskraft in Diskussionen einbezogen (vgl. HALLER 1997: 29; HOPPENBROCK/ALBRECHT 2010: 27). Im Folgenden soll eine kurze Erläuterung des in dieser Arbeit vertretenen Verständnisses von Wertschöpfung dargestellt werden. Weitere Interpretationen des Begriffs, die über das ökonomische Verständnis hinausgehen, und eine ausführliche Diskussion verschiedener Konzepte können beispielsweise in WENKE (1987) nachgelesen werden.

„Das Phänomen der Wertschöpfung ist inhärenter Bestandteil jeglicher ökonomischer Aktivität, da nur ein in Aussicht gestellter, subjektiv empfundener Mehrwert Wirtschaftssubjekte zu wirtschaftlichen Transaktionen veranlasst.“
(HALLER 2006: 6261)

Wird Wertschöpfung dabei als Ergebnis der unternehmerischen Tätigkeit gesehen, so ist sie der durch das originäre Wirtschaften (Produktion, Verarbeitung, Veredelung, Vermarktung, etc.) entstandene Zusatznutzen, d. h. im Allgemeinen die Differenz aus der unternehmerischen Gesamtleistung und den Vorleistungen. Diese Größe stellt auch gleichzeitig das Einkommen dar, welches auf die beteiligten Unternehmensgruppen, die in die Herstellung durch die Bereitstellung von Arbeit, Kapital und Infrastruktur involviert waren, verteilt wird (vgl. HALLER 1997: 31).

Die verschiedenen Maßzahlen des betrieblichen Produktionskontos haben über die Aufsummierung aller Betriebe eine direkte Verbindung zur volkswirtschaftlichen Produktion. Aus der Sicht der Volkswirtschaft ist es möglich sich aus zwei verschiedenen Richtungen dem Begriff der Wertschöpfung zu nähern (vgl. FRENKEL/JOHN 2010: 40ff.). In diesem Text wird die Entstehungsseite genauer betrachtet und die Verteilungsseite aus Vereinfachungsgründen vernachlässigt. Ausgehend vom Bruttoproduktionswert (=Umsatz³) aller Unternehmen in einem definierten Wirtschaftsgebiet über einen festgelegten Zeitraum werden die Vorleistungen⁴ abgezogen und auf diese Weise die Bruttowertschöpfung berechnet. In dieser Maßzahl werden jedoch noch der produktionsbedingte Verschleiß und die indirekten Steuern vernachlässigt. Durch die Subtraktion der kalkulatorischen Abschreibung, die der nutzungsbedingten Wertminderung entsprechen soll, und dem Saldo der indirekten

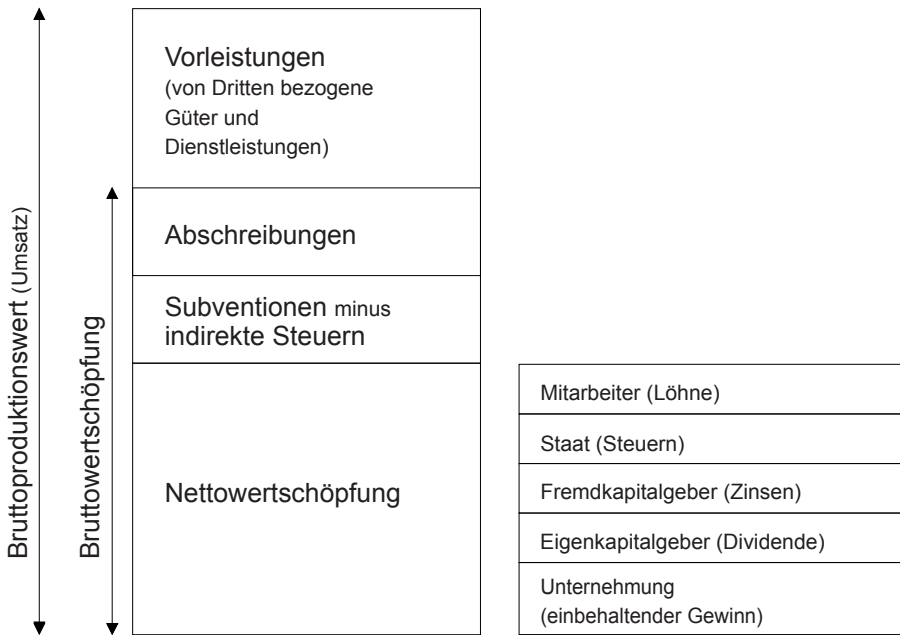
3 Unter Vernachlässigung von Lagerbestandsveränderungen lässt sich der Bruttoproduktionswert durch den wirtschaftlichen Umsatz der Unternehmen messen. Im Normalfall müssen der Saldo der Bestände an unfertigen und fertigen Erzeugnissen aus eigener Produktion und selbsterstellte Anlagen berücksichtigt werden.

4 Hierunter sind folgende Posten zu verstehen: Verbrauch an Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen, Einsatz an Handelsware, Kosten für durch andere Unternehmen ausgeführte Lohnarbeiten, Kosten für sonstige industrielle/handwerkliche Dienstleistungen (nur fremde Leistungen), Kosten für Leiharbeitnehmer, Mieten und Pachten, sonstige Kosten.

ten Steuern und Subventionen, wird der Indikator der Nettowertschöpfung erreicht. Die Nettowertschöpfung dient zur Entlohnung der im Produktionsprozess eingesetzten Produktionsfaktoren. Sie stellt das Einkommen der Produktionsfaktoren nach Erhaltung des realen Vermögensbestandes dar und setzt sich entsprechend der Abbildung 1 aus Personalaufwand, Steuern, Zinsen, Dividenden und Gewinnen zusammen.

In der Volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung wird die Wertschöpfung dementsprechend als der unmittelbar durch die wirtschaftlichen Aktivitäten der ansässigen Unternehmen und Gebietskörperschaften in einem Wirtschaftsgebiet generierte Wertzuwachs bezeichnet (vgl. STATISTISCHES BUNDESAMT 2013a: 11ff.). Dieses Konzept kann auch auf eine Region übertragen werden und durch die Berechnung von branchenspezifischen Wertschöpfungsquoten, die sich im Sinne eines keynesianischen Einkommensmultiplikators aus der Division von Bruttoproduktionswert und Nettowertschöpfung einer Region ergeben, für die Berechnung der regional-ökonomischen Effekte von bestimmten Branchen herangezogen werden.

Abb. 1: Zusammensetzung der Wertschöpfung im Betrieb



Quelle: WOLTERING (2012: 126) nach MUNDT (2006: 443), RÜTTER et al. (1995: 19)

Zum Verständnis dieser Vorgänge sei kurz auf die Grundlagen des regional-ökonomischen Modells verwiesen. ARMSTRONG/TAYLOR (2000: 7) schreiben hierzu:

„At the very heart of all regional economic models is the notion of internal feedback through input-output linkages between economic agents such as firms and households. Firms are linked to other firms through the goods and services they buy from each other. Households sell their labour services to firms and buy goods from them.“

In diesem Kontext lassen sich drei Wirkungsebenen unterscheiden: direkte, indirekte und induzierte ökonomische Effekte. Die direkten Effekte (1. Stufe der Wertschöpfung) entstehen bei den jeweiligen Betrieben, die Finanzmittel für die Erstellung von Produkten und Dienstleistungen erhalten. Dieser Prozess der Einkommensgenerierung wird mittels der oben erläuterten Wertschöpfungsquote abgebildet. Die indirekte Ebene (2. Stufe der Wertschöpfung) basiert auf den Austauschbeziehungen der Betriebe. Für die Erstellung von Produkten und Dienstleistungen müssen die Betriebe Vorleistungen beziehen und für die Aufrechterhaltung des Betriebs Investitionen tätigen. Diese Ausgaben lösen eine neue Wertschöpfungsrunde aus. Die induzierten Effekte basieren auf dem Einkommen, das in den beiden zuvor genannten Ebenen erzeugt wurde. Es wird davon ausgegangen, dass diese Einkommen erneut konsumtiv verausgabt werden und damit im Sinne der Wertschöpfung wirksam werden (vgl. ARMSTRONG/TAYLOR 2000: 7).

Zur Berechnung der ökonomischen Effekte einer Region sind daher regionale Wertschöpfungsquoten zur Abschätzung der Wirkungen notwendig. Die geographische Raumeinheit der Region geht jedoch häufig mit einer ausgeprägten Informationsknappheit einher, da die Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung sowie verschiedene Arbeiten von Wirtschaftsinstituten vorwiegend Daten auf der Ebene des Nationalstaats generieren (vgl. HARRER/SCHERR 2002: 144; IfH 2013a; MASCHKE 2005: 133; TAUBMANN 2010; STATISTISCHES BUNDESAMT 2013a). Damit können nur bedingt Unterschiede in den ökonomischen Zusammenhängen der Regionen dargestellt werden und kaum regional spezifische Aussagen getroffen werden. Auch die Verwendung von regionalisierten Input-Output-Analysen ist mit einem großen Arbeitsaufwand verbunden und liefert für kleinräumige Gebiete nur bedingt aussagekräftige Ergebnisse (vgl. BMVBS 2011: 37; KEITEL 2013: 2). Gerade zur Evaluation der regionalökonomischen Effekte von bestimmten Maßnahmen und Projekten, wie etwa Regionalvermarktungsinitiativen müssen demnach spezifische Wertschöpfungsquoten verwendet werden, die eine eigenständige Erhebung der jeweiligen ökonomischen Maßzahlen notwendig macht.

2.4 Regionale Wirtschaftskreisläufe

Konzepte die in der nachhaltigen Regionalentwicklung häufig als Lösungsansätze diskutiert werden sind regionale Wirtschaftskreisläufe, regionale Wertschöpfungsketten und Regionalvermarktungsinitiativen (vgl. z. B. APPEL 2002; BÄTZING 1999; BÄTZING/ERMANN 2001; ERMANN 1998, 2005, 2009; HAHNE 1984, 1985, 2011; HOCK 2005; MOSE 1989, 1993; SAUERBORN 1996). Auch die Politik (vgl. CHRISTLICH-

SOZIALE UNION BAYERN 2011; BÜNDNIS 90 DIE GRÜNEN BUNDESTAGSFRAKTION 2011; DIE LINKE 2012; SPD-Fraktion 2013) und verschiedene Nichtregierungsorganisationen (vgl. z. B. BUND UMWELT UND NATURSCHUTZ 2012; BUND DER SELBSTSTÄNDIGEN - GEWERBE VERBAND BAYERN E.V. 2012) sprechen sich für die Schließung von regionalen Wirtschaftskreisläufen aus, so dass hierbei von einem echten Mainstreamthema gesprochen werden kann, das große öffentliche Akzeptanz erfährt und dadurch entsprechende Projekte häufig von öffentlicher Seite gefördert werden. Naheliegenderes Beispiel ist die hier untersuchte Dachmarke Rhön, die z. T. über Fördermittel der EU, der Länder und dem Zusammenschluss der Landkreise in der ARGE Rhön finanziert wird. Dennoch wurde bisher erstaunlicherweise „keine überzeugende ökonomische Theorie entwickelt (...), die eine wirtschaftliche Entwicklung durch intraregionale Wirtschaftskreisläufe erklären konnte“ (BÄTZING/ERMANN 2001: 118). BÄTZING (1999: 3) definiert regionale Wirtschaftskreisläufe als die

„Produktion aller benötigten Gegenstände (Lebensmittel, Geräte, Werkzeuge, Häuser, Straßen usw.) und Dienstleistungen in der Region selbst (Rohstoffe, Bearbeitung, Endverarbeitung), Verbrauch all dieser Dinge in der Region selbst und Abfall/Entsorgung ebenfalls in der Region selbst“.

Mit wenigen Worten definieren sich regionale Wirtschaftskreisläufe dadurch, dass „Produktion (einschließlich Vorleistungen), Konsum und Entsorgung eines Gutes innerhalb der Region erfolgen“⁵. (SPRENGER et al. 2003: 9) ERMANN (2009: 274f.) fügt dieser Art des Wirtschaftens eine moralische Komponente hinzu, da dem raumlosen, auf Rationalität bedachten „homo oeconomicus“ aus der Neoklassik, einen „homo regionalis“ gegenüber gestellt wird, der sein Handeln auch nach dem Wohl der Menschen und Umwelt in seiner Umgebung ausrichtet. Es wird also eine Stärkung der intraregionalen auf Kosten einer interregionalen Verflechtung angestrebt, also im weiteren Sinne um eine Form der regionalen Importsubstitution bzw. einer Binnenmarktorientierung. Dadurch wird die exportorientierte Industrie nicht mehr als ökonomische Basis einer Region verstanden und demzufolge gehofft, dass von ihr indirekte positive Wirkungen auf die Region und die Lebensverhältnisse der Bevölkerung ausgehen, sondern die Bedürfnisse der Bevölkerung werden zum Ausgangspunkt stofflich-technischer und ökonomischer Entscheidungen gemacht (vgl. GLEICH et al. 1992: 59).

Abbildung 2 zeigt im oberen Teil den stark vereinfachten Ist-Zustand der Austauschbeziehungen zwischen Regionen, vor einer Intensivierung der Wirtschaftskreisläufe. Im Allgemeinen wird mit Rohstoffen und Energie von außerhalb der Region produziert und die daraus resultierenden (Zwischen-)Produkte anschließend wieder außerhalb der Region veräußert. Eine Weiterverarbeitung und Vermarktung der Produkte findet nur in geringem Maße innerhalb der Region selber statt und falls diese erfolgt, basiert sie vorwiegend auf Rohstoffen, (Zwischen-)

5 Eine klare Abgrenzung gegenüber dem Bereich der Regionalvermarktung ist nicht möglich. Auch hier soll, entsprechend dem Konzept der regionalen Wirtschaftskreisläufe, der größtmögliche Anteil an Waren aus der Region stammen sowie Produktion, Verarbeitung und Nachfrage in derselben Region stattfinden (vgl. SCHMITZ 2000b: 35).

Produkten und Energie von außerhalb der Region. Die regional hergestellten Endprodukte werden zum großen Teil exportiert, dabei werden Produkte für den allgemeinen Konsum von außerhalb der Region bezogen. Auch die Entsorgung, sowie die Rohstoffe aus der Wiederverwertung werden außerhalb der Region weiterverarbeitet. Die Zielvorstellung im Sinne einer Stärkung der regionalen Wirtschaftskreisläufe ist im unteren Teil als Soll-Zustand der Abbildung 2 zu sehen. Produkte die sich nachhaltig innerhalb der Region aus eigenen Rohstoffen und Vorprodukten produzieren lassen, werden dort unter Zuhilfenahme der regionalen Inputs bis zum Endprodukt hergestellt und auch dort konsumiert. Abschließend werden die Abfälle durch Recycling wiederum dem Produktionsprozess zugeführt.

Es wird in der Literatur angeführt, dass komplett geschlossene Wirtschaftskreisläufe so gut wie nicht mehr existieren und diese Idee zudem die Vorteile von Arbeitsteilung, Austausch und Handel verkennen würde. Daher ist nicht regionale Autonomie das erstrebenswerte Ziel, sondern die Intensivierung regionaler Wertschöpfungsketten (vgl. BÄTZING 1999: 3ff.). Auch ERMANN (2005: 105) und BAIER/BENNHOLDT-THOMSEN (2003: 12) weisen darauf hin, regionale Wirtschaftskreisläufe als politische Strategie zu verstehen, die darauf abzielt, möglichst viele Stufen der Herstellung von Produkten und Dienstleistungen in der Region zu etablieren und nicht als Alternative zur Globalisierung. Jene Glieder der Wertschöpfungsketten sind zu regionalisieren, die im Sinne der Nachhaltigkeit (ökonomisch, ökologisch, sozial) auch in der Region etabliert werden können und sich politisch umsetzen lassen (vgl. GAITSCH/GANZERT 2003: 41; HAHNE 1984: 56).

Aufgrund der hohen Vielfalt an Gütern (inklusive der diversen Luxusgüter), über die der Mensch in der heutigen Zeit verfügt bzw. verfügen will, ist es unrealistisch, dass diese alle innerhalb der Region hergestellt, bezogen und entsorgt werden könnten. Im Allgemeinen geht es daher darum, die räumliche Spezialisierung auf bestimmte Produkte, Dienstleistungen oder Sektoren aufzulösen und eine Wirtschaftsstruktur mit einer großen Multifunktionalität anzustreben (vgl. HAHNE 1984: 56). Regionale Wirtschaftskreisläufe zielen also darauf ab, überregionale Stoffströme zu vermindern, wo dies mit den Gegebenheiten der Region möglich ist (vgl. SPRENGER et al. 2003: 11). SAUERBORN (1996: 151) nennt fünf Grundlagen, die Vorteilhaft bei der Schaffung von regionalen Stoff- und Wertschöpfungskreisläufen sind:

- **Grundstoffpotenziale:** Vorliegen von Rohstoffen, die in den Kreislauf einbezogen werden können und die mit regionalen Mitteln erschlossen werden können.
- **Potenzial an regionalem Know-How:** Bereiche in denen spezifisches Wissen und Traditionen vorliegen.
- **Potenzial einer sinnvollen Binnenorientierung:** Bereiche in denen die ökonomischen Rahmenbedingungen für eine intraregionale Entwicklung vorliegen.
- **Problembewusstsein:** Vorhandensein eines gemeinsamen Willens zur Veränderung der wirtschaftlichen Strukturen.
- **Ausreichender Zeithorizont:** Die Möglichkeiten der Umsetzung liegen in einem durchführbaren zeitlichen Rahmen, so dass langfristige Ziele angestrebt und mit mittel- und kurzfristigen Maßnahmen unterlegt werden können. Nachhaltige

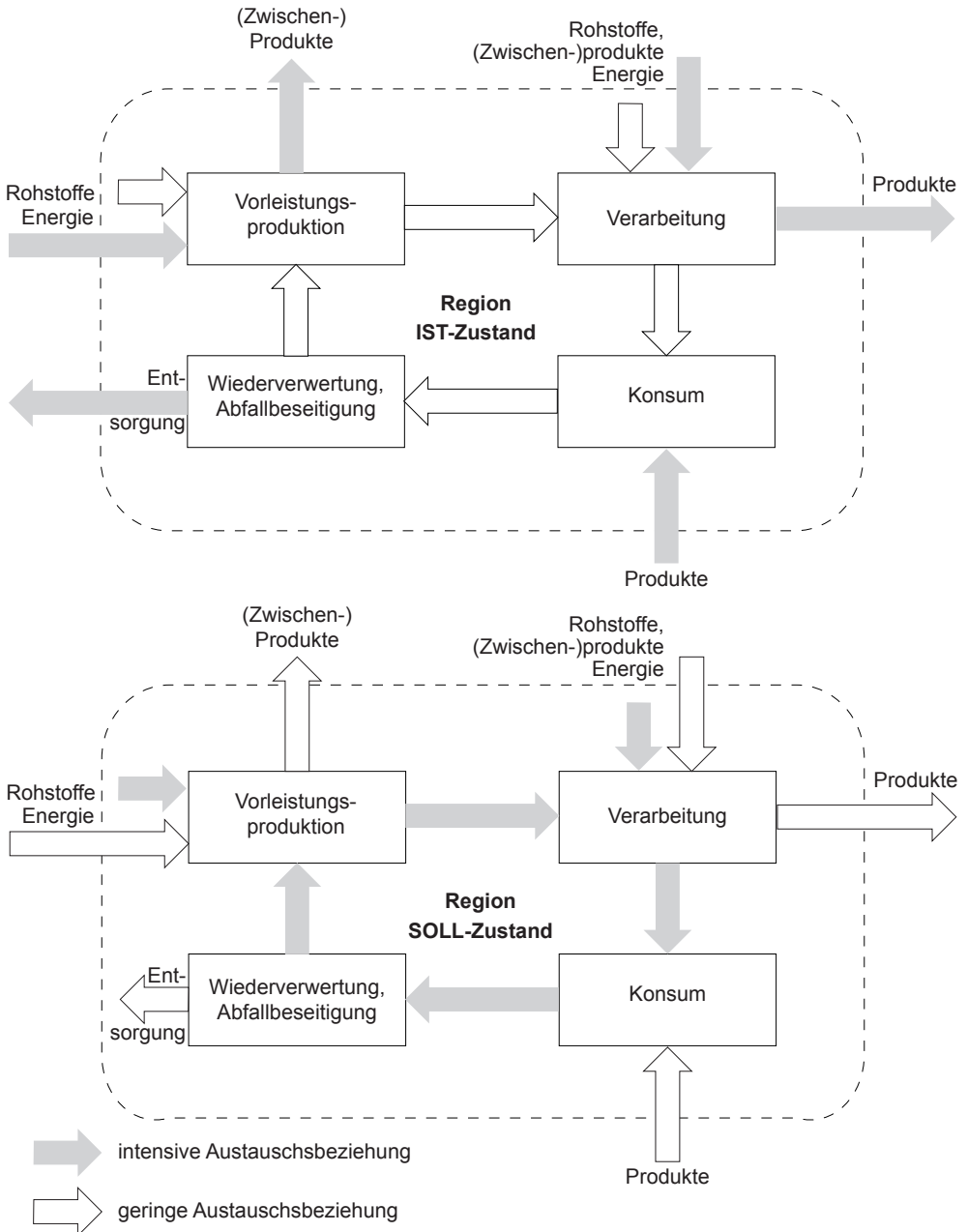
Entwicklung braucht Kontinuität, die bereits von Anfang an eingeplant werden muss.

Über diese fünf Dimensionen hinaus können regionale Wirtschaftskreisläufe besonders in den Bereichen als sinnvoll erachtet werden, bei denen es um die Befriedigung häufig wiederkehrender Grundbedürfnisse geht, die mit einer vergleichsweise geringen Fertigungstiefe und einem hohen Energie- und Transportaufwand verbunden sind. Gebiete, in denen das für möglich befunden wird und die immer wieder Gegenstand von Untersuchungen sind, stellen z. B. die Lebens- bzw. Nahrungsmittelproduktion, die Herstellung von landwirtschaftlichen Erzeugnissen, die Energieerzeugung und der Tourismus dar (vgl. BÄTZING/ERMANN 2001; GAITSCH/GANZERT 2003; HAHNE 1984: 58f.; MARSDEN et al. 2000).

Auf Ebene der Region lässt sich schließlich folgendermaßen argumentieren: Um einen möglichst großen Teil der Wertschöpfung in der Region zu generieren, bietet sich der Ansatz der regionalen Wirtschaftskreisläufe an. Je größer die Möglichkeiten der innerregionalen Gewinnung, Weiterverarbeitung und Vermarktung von Primärprodukten bzw. verarbeiteten Produkten, desto weniger Wertschöpfungsmöglichkeiten werden aus der Region abgegeben. Die Wertschöpfung kommt folgendermaßen abhängig nach Branche und Personalaufwand der in der Region ansässigen Bevölkerung zu Gute. Treten jedoch Lücken in der regionalen Wertschöpfungskette auf, werden nicht veredelte Produkte auf einer niedrigeren Wertschöpfungsstufe exportiert bzw. müssen selbige Produkte, ohne in der Region anfallende Wertschöpfung, von außerhalb bezogen werden. Das kann mitunter einen Verlust an Arbeitsplätzen, Einkommen und somit auch der Nachfrage in der Region zur Folge haben (vgl. GOTHE/HAHNE 2005: 4f.; RAUCH 2009: 196f.). Das Problem für periphere, ländliche Regionen besteht insbesondere darin, dass hier durch die Zusammenlegung einzelner Arbeitsschritte zu größeren Produktionseinheiten in logistisch besser vernetzten Orten Wertschöpfungsmöglichkeiten verloren gehen (vgl. GOTHE/HAHNE 2005: 5).

Aus rein ökonomischer Perspektive könnte dem Leitbild der Intensivierung von regionalen Wirtschaftskreisläufen mit der Export-Basis Theorie, die im Wesentlichen auf Arbeiten von DUESENBERRY (1950), ANDREWS (1953) und NORTH (1953) zurückgeht, widersprochen werden. „[...] *the theory identifies the increase of receipts from all sources outside the region as the most important proximate motivating force of regional economic growth.*“ (WILLIAMSON 1975: 3) Regionale Entwicklungsprobleme werden daher auf Unterschiede in der interregionalen Wettbewerbsfähigkeit zurückgeführt, die den Export an Produkten und Dienstleistungen hemmt. Dies ist auch der Ansatzpunkt der „Gemeinschaftsaufgabe zur Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur“ des Bundes und der Länder, die als eine direkte Umsetzung der Theorie in die regionale Strukturpolitik gesehen werden kann. Entsprechend des theoretischen Hintergrundes ist es für die Region von Vorteil, wenn Waren oder Dienstleistungen exportiert werden, was einen Geldstrom in die Region entstehen lässt. Dieser Geldstrom führt zu regionalem Einkommen aus dem Verkauf von Waren und Dienstleistungen, der wiederum einen Multiplikatoreffekt nach sich zieht, der zu einem Einkommenszuwachs in der regionalen Wirtschaft führen

Abb. 2: Intensivierung regionaler Wirtschaftskreisläufe



Quelle: Eigene Darstellung leicht verändert nach SAUERBORN (1996: 150)

kann, der über der ursprünglichen Exportnachfrage liegen kann (vgl. GLEICH et al. 1992: 59; WOLTERING 2012: 49). Dazu ist es jedoch nötig, die regionalen Potenziale als Spezialisierung in die Außenbeziehung einzubringen, um im interregionalen Wettbewerb zu bestehen. Dies bedingt qualitativ hochwertige Produkte, wie etwa dem Naturtourismus, die längerfristig am Markt bestehen können (vgl. HAHNE 1985: 122).

Die ökonomische Sinnhaftigkeit einer gesteuerten Intensivierung der regionalen Wirtschaftskreisläufe sowie einer Fokussierung des Konsums auf die Region kann in Frage gestellt werden, da sie doch eine Abkehr von der freien, effizienten Allokation von Produktionsfaktoren und dem Prinzip der interregionalen Arbeitsteilung ist (vgl. PFISTER 1999; SCHMITZ 2000c: 110). Gerade in Bereichen, in denen eine Massenfertigung unter Ausnutzung von „economies of scale“ verfolgt wird, erscheint eine solche Regionalisierungsstrategie nicht zielführend (vgl. KLUGE/SCHRAMM 2003: 175). Auch lässt sich kritisieren, dass durch eine Produktionsausdehnung mit dem Ziel der Ergänzung der regionalen Wirtschaftsstruktur ökonomisch sinnvollere Alternativen verdrängt werden könnten (vgl. HAHNE 1985: 126). PFISTER (2002: 9ff.) stellt aus einer neoklassischen auf die Ökonomie fokussierten Sichtweise fest, dass nachhaltige Entwicklung nur über die gemeinsame Bewertung der Allokation und Distribution von Gütern und Dienstleistungen erreicht werden kann. Während bei der Allokationsfrage versucht wird aus den begrenzten Produktionsfaktoren die maximale Menge an Gütern und Dienstleistungen zu erzeugen, die unter Berücksichtigung der Nutzerpräferenzen eine bestmögliche Befriedigung der Konsumbedürfnisse ermöglicht (Effizienzkriterium), ist die Distributionsfrage schwieriger und befasst sich damit, wie diese Güter und Dienstleistungen auf die Nutzer verteilt werden sollen. Es muss somit erst die moralische Frage beantwortet werden, welche Güter- und Dienstleistungsverteilung in der Gesellschaft als gerecht empfunden wird. Bei der Bewertung von nachhaltiger Entwicklung im Sinne der ökonomischen Leistungsfähigkeit muss letztlich ebenso verfahren werden. Die nachhaltige Wirtschaft wird danach beurteilt, ob die Bedingungen dafür vorliegen, dass Güter und Dienstleistungen effizient erstellt werden, unter einer gegebenen und akzeptierten Verteilung dieser Güter. Die Forderung nach Effizienz kann in dieser Frage als eine erforderliche, jedoch nicht ausreichende Voraussetzung für eine nachhaltige Entwicklung gesehen werden. Die Effizienz ist notwendig, weil eine bestmögliche Versorgung mit Gütern und Dienstleistungen gleichzeitig eine Verschwendung von Ressourcen ausschließt. Sie ist aber keine hinreichende Bedingung für Nachhaltigkeit, weil darin Verteilungsgesichtspunkte ausgeklammert werden.

Neben der wirtschaftlichen Bewertung gibt es besonders in der Landwirtschaft und Lebensmittelproduktion eine intensive Debatte über die Sinnhaftigkeit der Intensivierung von regionalen Wirtschaftskreisläufen aus verschiedenen Perspektiven. HÖPER et al. (2000: 127) stellen z. B. anhand einer Modellrechnung für die Milchwirtschaft fest, dass eine stärkere Regionalisierung der Verarbeitung und Vermarktung weder ökologische noch ökonomische Vorteile mit sich bringt. Dies ist auf größenabhängige Kostenvorteile bei der Verarbeitung zurückzuführen, die durch den effizienteren Energie- und Stoffverbrauch auch ökologisch sinnvoller ist.

Um ein weiteres Beispiel zu nennen könnte auch die Studie von SCHLICH/FLEISSNER (2005) herangezogen werden, die im Sinne eines Life Cycle Assessment (LCA)(vergleiche Kapitel 2.5.1) die Energiebilanz von Lammfleisch und Apfelsaft aus lokaler und internationaler Produktion betrachten. Sie kommen zu dem Ergebnis, dass aus ökonomischer und ökologischer Sicht größere Betriebe effizienter handeln. Aus den Resultaten schließen sie, dass kleine, lokale Betriebe in Deutschland, die regional vermarkten, eine schlechtere Nachhaltigkeitsbilanz haben, als große internationale Unternehmen in Neuseeland und Brasilien, die ihre Waren in Deutschland vermarkten.

DEMMELER/HEISSENHUBER (2005: 18) erwidern hierauf, dass es nicht ausreichend ist, im Hinblick auf den ökologischen Effekt, lediglich Emissionen sowie den Wasserverbrauch zu berücksichtigen. Es müssen neben diesen Faktoren auch verschiedene Faktoren wie Lärm, Freiflächeninanspruchnahme, Arten- und Biotopvielfalt, Pflanzenschutzmittelaufwand etc. berücksichtigt werden. Aus diesen Ausführungen sollte deutlich werden, dass eine einfache Evaluation einer Intensivierung von Wirtschaftskreisläufen aus ökonomischer, ökologischer und sozialer Perspektive kaum möglich erscheint und immer von normativ gesetzten Bewertungsgrundlagen abhängt. Der angeführten Kritik können jedoch auch umfassende soziokulturelle und ökologische Ziele regionaler Wirtschaftskreisläufe entgegengestellt werden (vgl. BÄTZING 1999: 118), wobei z. B. Folgende zu nennen sind:

- Ermöglichung einer selbstgesteuerten Regionalentwicklung, unabhängig von externen Angebots- und Nachfrageschwankungen. Hierbei kann die Diversifizierung der Wirtschaftsstruktur zu einer Stabilisierung führen.
- Herstellung und Konsum von Produkten und Dienstleistungen innerhalb der Region kann unter der Voraussetzung, dass regional vorhandene Herstellungs- und Vermarktungskapazitäten genutzt werden, zu einer Steigerung der Wertschöpfung in der Region führen, so dass Betriebe, Arbeitsplätze und Einkommen erzeugt werden.
- Erhaltung einer dezentral, kleinräumig organisierten Landwirtschaft, die die Kulturlandschaft unter ästhetischen sowie ökologischen Aspekten bewahren und behutsam weiterentwickeln könnte. Somit wird der Erhalt einer attraktiven Landschaft für Bewohner und Touristen angestrebt.
- Erhaltung von kleinen, eher auf das örtliche Wirtschaften bezogenen Produktionsstandorten (z. B. zur Weiterverarbeitung von Lebensmitteln) und dadurch Einkommenssicherung sowie Sicherung und Generierung von Arbeitsplätzen im ländlichen Raum, sowie die Aufrechterhaltung von tradierten Wohnstandorten.
- Stärkung des Zusammengehörigkeitsgefühls und Förderung einer kulturellen Identität innerhalb der betreffenden Region.
- Die Regionalisierung kann unter Berücksichtigung der Effizienz zu einer Verkürzung der Transportwege führen und damit die verkehrsverursachten Schadstoffemissionen und Energieverbrauch verringern.
- Das regionale Wirtschaften erleichtert die Erfassung und Gestaltung von Stoff- und Energieflüssen, so dass diese besser im ökologischen und ökonomischen Sinn

optimiert werden können. Gleichzeitig kann eine höhere Transparenz über die Produktion erreicht werden (vgl. BÄTZING/ERMANN 2001: 118; BESCH/HAUSLADEN 1999: 24; DEMMELER/HEISSENHUBER 2005: 18; HAHNE 1985: 119; KLUGE/SCHRAMM 2003: 167f.; KULLMANN 2004b: 111; MOSE 1989: 159).

2.5 Wertschöpfungsketten

2.5.1 Das Bild der Kette als konzeptioneller Analyserahmen

Die Metapher einer Kette hat in den letzten drei Jahrzehnten eine große Beliebtheit in der Wissenschaft erfahren und wurde von vielen Disziplinen in ökonomischen, ökologischen und sozialen Analysen von Produktion, Konsum, Stoffströmen und Geldströmen sowie deren lokalen, regionalen, globalen Auswirkungen verwendet. Auch im Bereich der Schließung regionaler Wirtschaftskreisläufe, der im vorherigen Kapitel beschrieben wurde, erlangt die produktbezogene Sicht und damit der Begriff „regionale Wertschöpfungsketten“ eine große Bedeutung, da sie als praktische Umsetzungsinstrumente in diesem Konzept gelten. Durch die Perspektive der einzelnen Produktkette vereinfacht sich das komplexe Geflecht einer regionalen Ökonomie und es fällt den Akteuren leichter, das Ziel der Regionalisierung von Produktion und Konsum zu erreichen (vgl. BÄTZING/ERMANN 2001: 119). Im Folgenden soll zuerst ein Überblick über die verschiedenen konzeptionellen Herangehensweisen zur Analyse von Produktionsprozessen bzw. der Produktkette gegeben werden, um Unterschiede zu verdeutlichen. Hierzu wird das Filère-Konzept, die Global Value Chain (GVC), die Wertekette nach Porter, das Supply Chain Management (SCM) und das LCA kurz erläutert.

Unter Berücksichtigung der linearen Struktur von landwirtschaftlichen Herstellungsketten wird das frankophone Filère⁶-Konzept als ein früher Vertreter dieser Art von Wissenschaftsansätzen gesehen, der seinen Ursprung in der technokratischen Agrarforschung der 1970er Jahre hat. Es greift den Gedanken von vertikalen Produktions- und Distributionsprozessen in der französischen Landwirtschaft auf, um steuernd auf die nationale (Land-)Wirtschaftspolitik einzuwirken. Das Konzept wird auch auf die Agrarwirtschaft in Entwicklungsländern angewendet, die aufgrund der (post-)kolonialen Strukturen in Frankreich eine wichtige Säule im Agrarsektor waren und nach Rohstoffen getrennt analysiert wurden (vgl. RAIKES et al. 2000: 404). Die Besonderheit des Filère-Ansatzes liegt genau in dieser produktbezogenen Analyse der Beziehungen zwischen den beteiligten Akteuren einer Produktkette, die alle Stufen von der Gewinnung der Rohstoffe bis zur Abgabe des fertigen Produktes an den Endverbraucher einbezieht (vgl. LENZ 1997: 18) und damit einer ökonomischen Analyse zugänglich gemacht wird (vgl. GTZ 2006: 11).

6 Filère bedeutet im Deutschen so viel wie Branche oder Produktionszweig. Das Konzept stammt von Forschern des Institut National de la Recherche Agronomique und Centre Internationale en Recherche Agronomique pour le Développement.

Innerhalb der Filière sind die Beziehungen zwischen den einzelnen Akteuren von besonderem Interesse. Es wird von hierarchischen Beziehungen ausgegangen, die durch Dominanz- und Abhängigkeitsverhältnisse aufgrund von unterschiedlichen Zugang zu Wissen, Kapital sowie Handelsmacht gekennzeichnet sind (vgl. NUHN 1993: 138ff.). Mithilfe des Konzepts sollen einzelne Akteure gefunden werden, die die Struktur bzw. Organisation der Filière durch ihr Handeln bestimmen bzw. die Handlungsmöglichkeiten anderer Akteure beeinflussen. Primär ist das Konzept der Filière nicht angelegt, die räumliche Dimension zu erfassen. Es geht hauptsächlich darum, die vertikale und horizontale Abfolge von Produktionsstufen und die jeweiligen Vorleister und Abnehmer eines Produktionsprozesses zu erfassen. Dennoch lässt sich durch eine Betrachtung der Betriebe, die räumlich verortet sind, die Struktur der Kette darstellen (vgl. LENZ 1997: 19ff.). Dabei ist zu beachten, dass sich je nach Reichweite und Raumbezug des Produktionsprozesses, unterschiedliche Effekte auf Organisationsform und regulatorische Kräfte der Filière ergeben (vgl. KRÜGER 2007: 30). Wesentlicher Kritikpunkt ist der statische Charakter des Konzepts, der lediglich die Verflechtungen zu einem bestimmten Zeitpunkt wiedergibt. Es zeigt weder ob der Fluss von Waren, Geld oder Informationen zunimmt oder ob bestimmte Akteure verschwinden bzw. neue hinzukommen (vgl. KAPLINSKY/MORRIS 2000: 7). Insgesamt wird dieses Konzept vorwiegend als ein rein empirischer Analyserahmen für angewandte Forschung in Produktketten verstanden und geriet aufgrund mangelnder Umsetzbarkeit im Laufe der Zeit in Vergessenheit. Erst im Zuge der anglophonen, internationalen Diskussion um industrielle Produktionssysteme hat das Konzept wieder an Relevanz gewonnen (vgl. SCHAMP 2000: 29).

Zur Erforschung von industriellen Produktionssystemen verwendeten HOPKINS und WALLERSTEIN (1977: 128) die „Commodity Chain“ als Untersuchungsrahmen für Fragen der Entwicklung im Rahmen der Weltsystemtheorie, um die sich ausdehnenden Austauschbeziehungen von Geld, Waren und Arbeitskräften zwischen Nationalstaaten im 16. Jahrhundert zu erklären:

„[...] we start with a radically different presumption. Let us conceive of something we shall call, for want of a better conventional term, ‘commodity chains’. What we mean by such chains is the following: take an ultimate consumable item and trace back the set of inputs that culminated in this item – the prior transformations, the raw materials, the transportation mechanisms, the labor input into each of the material processes into each of the material processes, the food inputs into the labor. This linked set of processes we shall call a commodity chain.“

Das Konzept der „Commodity Chain“ kann dabei als Vorläufer der „Global Commodity Chain“ (GCC) und GVC-Ansätze gesehen werden, die seit dem Erscheinen des Buchs „Commodity Chains and Global Capitalism“ von GEREFFI/KORZENIEWICZ (1994) eine große Zahl von Untersuchungen in diesem Bereich angeregt haben. Heutzutage gibt es in Folge dieser Entwicklungen eine Vielfalt an wissenschaftlichen Definitionen, die zumindest äußerlich eine Ähnlichkeit zum Konzept von HOPKINS/WALLERSTEIN (1986: 159) haben und die die Kette als *“network of labor and production processes whose end result is a finished commodity“* (HOPKINS/WALLERSTEIN

1986: 159) definieren. Dabei hat der GVC-Ansatz ausgeprägte Verbindungen zur betriebswirtschaftlichen Literatur im Bereich der internationalen Wettbewerbsfähigkeit. Besonders der managementorientierte Untersuchungsrahmen der „value chain“, der vom amerikanischen Ökonom PORTER (1980) erarbeitet wurde, muss in diesem Zusammenhang genannt werden. PORTER (1985: 33) definiert:

„The value chain disaggregates a firm into its strategically relevant activities in order to understand the behavior of costs and the existing and potential sources of differentiation.“

Auf diese Weise gliedert das Konzept einzelne Unternehmen in strategisch relevante Tätigkeitsfelder auf, in denen die Wertschöpfung der jeweiligen Stufen untersucht werden und somit Wettbewerbs- oder Kostenvorteile realisiert werden können. Der Ansatz stellt eine Synthese aus der strukturierten Unternehmensanalyse und der strategischen Unternehmensführung dar (vgl. PORTER 2004: S. 63). Grundlegende Feststellungen sind hier zum einen die Aufspaltung in Primäraktivitäten (Eingangsl Logistik, Produktion, Ausgangsl Logistik, Marketing, Vertrieb und Kundenservice) und Unterstützungsaktivitäten (Unternehmensinfrastruktur, Personalwirtschaft, Technologieentwicklung und Beschaffung), so dass der Fokus von der reinen Betrachtung der physischen Produktion auf andere Bereiche der Wertschöpfung, wie z. B. dem Support gelenkt wird. Zum anderen erweitert PORTER (1985: 48ff.) das Konzept über die Firmenebene hinaus:

„Linkages exist not only within a firm’s value chain but between a firm’s chain and the value chains of suppliers and channels. These linkages, which I term vertical linkages, are similar to the linkages within the value chain - the way supplier or channel activities are performed affects the cost or performance of a firm’s activities (and vice versa).“

Im Allgemeinen finden diese beiden Feststellungen in modernen Wertschöpfungskettenanalysen Beachtung, so dass das Konzept der GVC die Vorteile für ein Unternehmen zeigt, den Produktionsprozess in wichtige Segmente zu teilen, um nach innovativen Organisation- und Managementpraktiken zu suchen und die Produktivität sowie die Gewinne zu steigern (vgl. GEREFFI/KORZENIEWICZ 1994: 6; KAPLINSKY/MORRIS 2000: 7). Die Arbeiten zu GVC haben wichtige Fortschritte in der analytischen und normativen Herangehensweise an das Konzept der Wertschöpfungskette gebracht, besonders im Hinblick auf Machtstrukturen und Governance. Dabei sind nicht nur die Koordination über Firmengrenzen hinweg sowie die Abhängigkeit von wichtigen Akteuren Kernthemen, sondern auch wie neue globale Akteure die Entstehung und Veränderung von weltweit verteilten und fragmentiert organisierten Produktions- und Distributionsnetzwerken beeinflussen (vgl. GEREFFI et al. 2001: 82). LESLIE/REIMER (1999: 404) stellen in diesem Zusammenhang fest: „GCC narratives tend to centre upon the global dynamics of production/consumption/retailing linkages“. Die Analyse von Arbeitsteilung und Handel zwischen dem Zentrum (Industrielländer) und der Peripherie (Globaler Süden) ist dabei ein häufig gewählter Untersuchungsrahmen, der jedoch auch auf regionale oder

nationale Sachverhalte heruntergebrochen werden kann, so dass in einer Reihe von Studien die internationale Perspektive unberücksichtigt bleibt (vgl. SCHAMP 2000: 96; STURGEON 2001: 11). APPELBAUM/GEREFFI (1994: 43) verdeutlichen die Wichtigkeit des lokalen Bezugs von Tätigkeiten in der Kette mit folgender Frage:

„[...] where does the global commodity chain ‘touch down’ geographically, why, and with what implications for the extraction and realisation of an economic surplus?“

Für diese häufig vermisste Lokalität von Wertschöpfungskettenanalysen ist der Bezug zum Konsum ein wichtiger Ansatzpunkt, dem mehr Bedeutung zugemessen werden sollte. Über den Beginn der Wertschöpfungskette beim Konsumenten können auch soziale und kulturelle Aspekte in die Untersuchung von Produktionszusammenhängen einbezogen werden. Der Bezugspunkt zum Konsum eröffnet somit viele neue Perspektiven, da er nicht nur als Ausprägung von politischen und ökonomischen Rahmenbedingungen gesehen werden kann, sondern vielmehr die politischen und ökonomischen Bedingungen beeinflussen kann (vgl. LESLIE/REIMER 1999: 401ff.).

Ein viel beachtetes betriebswirtschaftliches Analysetool mit Bezug zur Kette stellt das 1982 zum ersten Mal in der wissenschaftlichen Debatte erwähnte „Supply Chain Management“ dar (vgl. COOPER et al. 1997: 1). Sein Ausgangspunkt ist die Weiterentwicklung der klassischen Logistik zu einer strategischen Managementaufgabe in Betrieben und Unternehmensnetzwerken (vgl. PFOHL 2000: 6).

„Supply Chain Management ist die kooperative Koordination von Material-, Informations- und Finanzmittelflüssen in Unternehmensnetzwerken durch Schaffung integrativer, funktionsübergreifender Führungs- und Ausführungsprozesse mit dem Ziel, Wettbewerbsvorteile beim Endkunden zu realisieren und somit die Wirtschaftlichkeit des Gesamtnetzwerks zu erhöhen.“ (ESSIG et al. 2007: 41)

Eine Erweiterung dieses Modells ist das Green SCM, das vor allem eine Antwort im Hinblick auf den Rückgang von Rohstoffen und der Zunahme an Müll und Verschmutzung ist. Im frühen Umweltmanagement haben die einzelnen Unternehmensbereiche, wie Entwicklung, Produktion, Absatz, Marketing isoliert versucht, einen Beitrag zum Umweltschutz zu leisten und gleichzeitig die Kosten zu senken bzw. die Wertschöpfung zu steigern (vgl. WILKERSON 2005: 3f.). Aufgrund der ganzheitlichen Sichtweise des SCM wurde auch in den einzelnen Teilbereichen erkannt, dass eine bessere Lösung in der Integration ökologischer Gesichtspunkt in die gesamten Prozesse von der Entstehung der Inputs bis zum Absatz der Endprodukte liegt.

Es kann also nach SRIVASTAVA (2007: 54f.) als

„[...] integrating environmental thinking into supply-chain management, including product design, material sourcing and selection, manufacturing processes, delivery of the final product to the consumers as well as end-of-life management of the product after its useful life“

definiert werden. Eine Erweiterung dieser Herangehensweise kann noch im "Sustainable Supply Chain Management" gesehen werden. SEURING/MÜLLER (2008: 1545) stellen in diesem Kontext fest:

„Increased globalisation and continued outsourcing in various industries have caused industry and organizations to function and compete on a supply chain or interwoven demand networks' level. Simultaneously with increased demands on strong economic performance of these supply chains, organizations are now held responsible for the environmental and social performance of their suppliers and partners. These pressures are derived from a number of internal and external sources including employees and management, socially aware organizations, communities, governments and non-governmental organizations.“

Zwar wird auch in diesem erweiterten Umfeld der Fokus häufig auf ökologische Aspekte der Liefer- und Absatzkette gelegt, aber dennoch wird vermehrt die Notwendigkeit einer Erweiterung der Sichtweise auf alle drei Dimensionen der Nachhaltigkeit im SCM erkannt. In diesem Ansatz werden zwar die gesamten Zulieferbeziehungen mit ihren Material-, Informations- und Finanzmittelflüssen auf allen Ebenen im Betrieb und darüber hinaus untersucht, aber vor allem mit der Intention, die strategische Position des Unternehmens zu stärken.

Als Letztes soll noch auf das LCA verwiesen werden, das vor allem die ökologischen Auswirkungen und den Ressourcenbedarf von Produkten und Dienstleistungen im gesamten Lebenszyklus von der Rohstoffherstellung bis zur Wiederverwertung betrachtet. Der Ansatz dient dazu Informationen bereitzustellen, die zur Verbesserung der ökologischen Ausrichtung der Produktion beitragen können, ohne dass die Möglichkeit besteht, die Umweltprobleme zeitlich und örtlich auf einen anderen Teil der Kette zu verlagern oder die Perspektive zu wechseln. Hierdurch lässt sich die ökologische Effizienz und Sinnhaftigkeit von veränderten Produktions- und Konsumweisen evaluieren (vgl. FINNVEDEN et al. 2009: 1). CEDERBERG/MATTSSON (2000: 49ff.) vergleichen z. B. die konventionelle und ökologische Produktion von Milch auf Betriebsebene. Sie stellen in der Analyse fest, dass die ökologische Herstellung zwar den Pestizid und Mineralienüberschuss reduziert, aber gleichzeitig mehr Fläche in Anspruch nimmt. Jedoch wird argumentiert, dass aufgrund von Biodiversitätskriterien und der ästhetischen Wahrnehmung die größere Nutzung von Grasland als positiv zu bewerten ist.

Hier wird erneut deutlich, dass Nachhaltigkeit durch einen Abwägungsprozess von ökologischen, sozialen und ökonomischen Auswirkungen anhand von vordefinierten Zielsystemen erfolgen sollte. Auch die bereits im vorherigen Kapitel genannten Beispiele von SCHLICH/FLEISSNER (2005) und HÖPER et al. (2000) sind dieser Kategorie zuzuordnen und zeigen, dass das Hinterfragen von Stoffströmen ein wichtiger Teil der Entwicklung von Regionalvermarktungsinitiativen sein muss, um das genannte Effizienzkriterium nicht außer Acht zu lassen. COLEY et al. (2009) verdeutlichen, dass teilweise aufgrund von Ergebnissen von Ökobilanzen die Herangehensweisen von Regionalvermarktungsinitiativen überdacht werden müssen, um den ökologischen Fußabdruck der Instrumente zu reduzieren. Es

gibt zudem verschiedene Ansätze, auch soziale und ökonomische Aspekte mit in den Untersuchungsrahmen aufzunehmen. So kann die Kombination von ökonomischen Input-Output-Analysen mit dem LCA dazu beitragen, die ökologischen Auswirkungen der Veränderung von Wertschöpfungsprozessen einer bestimmten Branche zu eruieren und gleichzeitig die Auswirkungen auf die Wertschöpfung zu betrachten (vgl. FINNVEDEⁿ et al. 2009: 1ff.).

Die hier exemplarisch aufgezeigten Ansätze zeigen die vielfältigen konzeptionellen Sichtweisen innerhalb der Kette vom Rohmaterial zum Produkt und darüber hinaus. Im Kontext der nachhaltigen Regionalentwicklung samt der dazugehörigen Wirtschaftsförderung können viele der genannten Herangehensweisen auf die Analyse von Regionalvermarktungsinitiativen mit ihren beteiligten Betrieben angewendet werden. Zum Beispiel hat das SCM aufgrund der Idee der Optimierung von betriebsübergreifenden Prozessen und im Besonderen der Logistik einen starken Bezug zu den häufig genannten Einkaufs- und Distributionsproblemen in Regionalvermarktungsinitiativen. Damit kann die Zusammenarbeit der beteiligten Betriebe sowie die Positionierung der Betriebe am Markt verbessert werden, was schlussendlich helfen kann, die regionalökonomischen Effekte zu erhöhen. Genauso sollte das LCA als Mittel zur Verbesserung der Nachhaltigkeit von Stoffströmen in Regionalvermarktungsinitiativen herangezogen werden, um die Effizienz von bestimmten Maßnahmen, wie der Verstärkung von regionalen Wirtschaftskreisläufen zu überprüfen und mit den erwarteten sozialen und ökonomischen Auswirkungen abzugleichen.

2.5.2 Wertschöpfungskettenanalyse

Abbildung 3 veranschaulicht das Konzept der Wertschöpfungskette. Es kommt innerhalb der Wertschöpfungskette zu einer Verknüpfung der Wertschöpfungsprozesse und auf jeder Stufe des Prozesses sollte dem Produkt oder der Dienstleistung Wert hinzugefügt werden (vgl. RITSCH 2004: 12f.). Wert ist dabei nicht unbedingt nur im monetären Sinn zu verstehen, sondern können im weiteren Sinne auch Informationen, Potenziale, Wissen und andere Faktoren, wie z. B. Umwelteffekte enthalten (vgl. AGRICULTURE AND FOOD COUNCIL OF ALBERTA 2004: 15).

Die verschiedenen Ansätze wie Global Commodity Chain, Global Value Chain oder auch Global Production Network haben viel gemein und ein großer Teil der Eigenschaften lässt sich für die verschiedenen Ansätze verallgemeinern (vgl. HESS/ YEUNG 2006). Die Konzepte versuchen zu erklären, wie globale Produktionsstrukturen organisiert und gesteuert werden und wie im Umkehrschluss die regionale Entwicklung beeinflusst und aufgewertet werden kann (vgl. COE et al. 2008: 267). In der Anwendung finden diese Ansätze aktuell starken Niederschlag in der politischen Arbeit von wichtigen weltweiten Institutionen zur Verbesserung des internationalen Handels und der globalen Wirtschaft (vgl. OECD et al. 2014):

„Any discussion today of international trade and investment policy that fails to acknowledge the centrality of global value chains (GVCs) would be considered outmoded

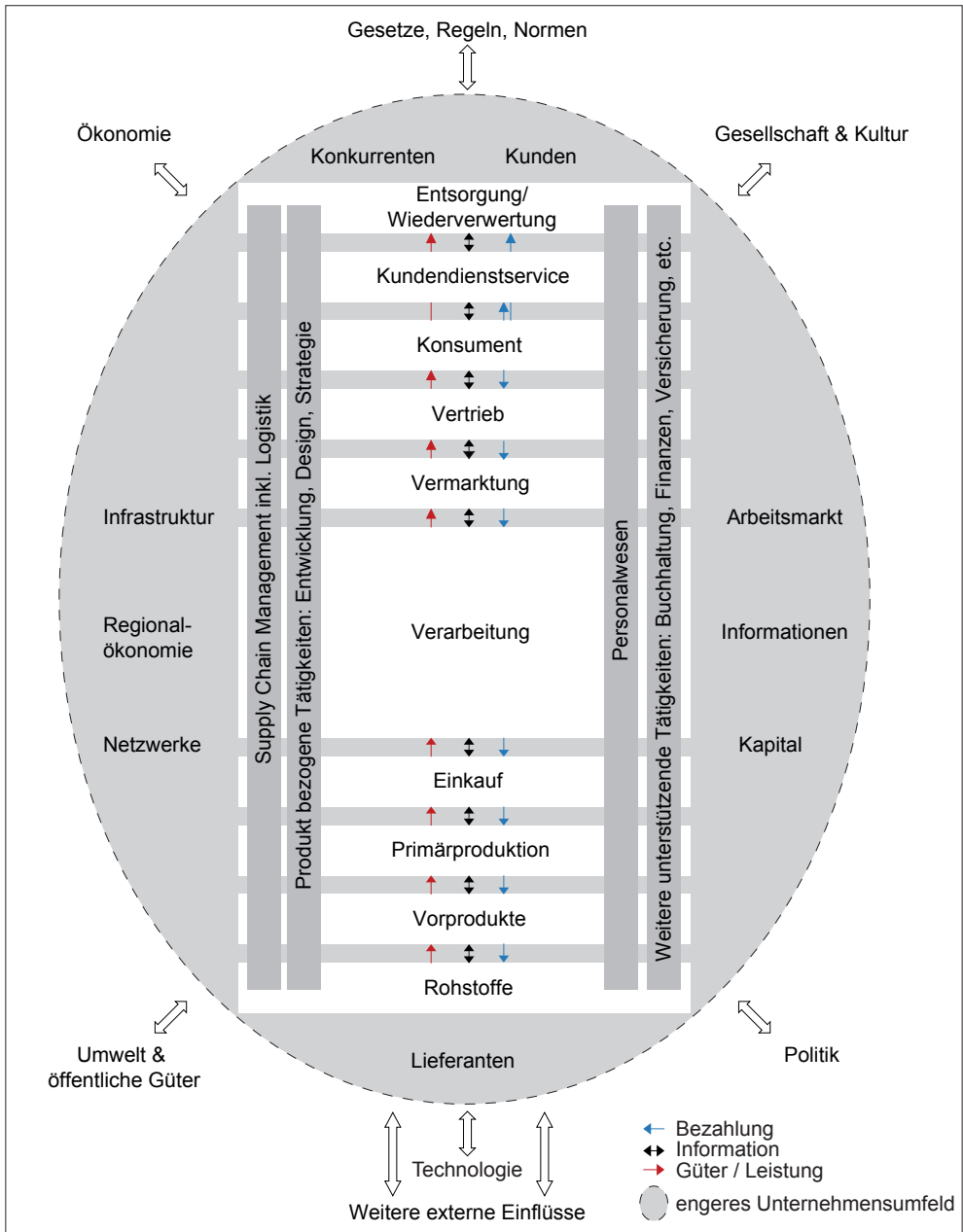
and of questionable relevance. [...] Every international agency dealing with economic affairs as well as many governments are working on various aspects of GVCs in order to understand better their various dimensions.” (ELMS/Low 2013: XV)

Auf der anderen Seite hat die Entwicklungspolitik auch den Wertschöpfungskettenansatz als vielversprechendes Instrument zur Förderung der Regionalentwicklung durch die Schaffung von Arbeitsplätzen, Einkommen und Wachstum, aber auch im Sinne von sozialen und ökologischen Entwicklungspotenzialen für sich entdeckt (vgl. STAMM/DRACHENFELS 2011: VII). NANG'OLE et al. (2011: 2) beziehen insgesamt 32 verschiedene Handbücher und Anleitungen zur Value-Chain-Analyse in ein Review über Value Chains im Entwicklungspolitikkontext ein, die jeweils versuchen das Instrumentarium für die betreffenden Institutionen und beteiligten Akteure zu erläutern. Insgesamt ist die politische Diskussion im Bereich der Entwicklungspolitik stark von der oben genannten Agenda im Bereich der Global Value Chains beeinflusst und hat viele dieser Aspekte integriert (vgl. STAMM/DRACHENFELS 2011: 1). Der Fokus liegt jedoch mehr auf der Vermarktungsseite wirtschaftlicher Aktivitäten und ist somit auch als ein Konzept der regionalen Wirtschaftsförderung zu verstehen (vgl. RAUCH 2009: 193). Aufgrund des starken Bezugs der hier vorliegenden Untersuchung zur Region und der klaren Ausrichtung der Betriebe am regionalen Wirtschaften, ist die globale Sichtweise wenig gewinnbringend, weshalb im Folgenden zudem der Ansatz im Sinne der Entwicklungspolitik einbezogen wird. Dabei wird die Wertschöpfungskette in den beiden Bereichen meist betriebsübergreifend verstanden.

„The value chain describes the full range of activities which are required to bring a product or service from conception, through the different phases of production (involving a combination of physical transformation and the input of various producer services), delivery to final consumers, and final disposal after use.“ (KAPLINSKY/MORRIS 2000: 4)

Zu diesen einzelnen Wertschöpfungsschritten, die Produkte und Dienstleistungen von den Rohstoffen bis zur Entsorgung durchlaufen, sind auch Tätigkeiten wie Entwicklung, Design und strategische Ausrichtung für den Erfolg eines solchen Prozesses unerlässlich (vgl. Abbildung 3). Häufig können diese Aktivitäten jedoch keiner bestimmten Stufe zugeordnet werden oder sie treten auf verschiedenen Ebenen wiederholt auf. Auch das SCM unter Einbezug der Logistik, das einen ähnlich ganzheitlichen Ansatz hat, sorgt für einen optimalen Stoffstrom zwischen den Stufen aus der Sicht des jeweiligen Unternehmens. Darüber hinaus existieren weitere unterstützende Tätigkeiten, die nicht unbedingt dem jeweiligen Produktionsprozess direkt zugeordnet werden können, aber die wichtige Komponenten zur Erreichung des Ziels der Wertschöpfungskette leisten. Neben den Stoffströmen und den dadurch ausgelösten monetären Transaktionen umfasst die Kette aber auch immaterielle Bestandteile, wie Informationsflüsse, Weiterbildung, Werbung und Kontrollen von Umweltauflagen. Die einzelnen Stufen des Wertschöpfungsprozesses können auf verschiedene, durch Lieferbeziehungen

Abb. 3: Wertschöpfungskette und Unternehmensumfeld



Quelle: Eigene Darstellung nach HITCHINS (2000: 6), KAPLINSKY/MORRIS (2000: 4), STURGEON (2001: 13)

in Kontakt stehende Unternehmen verteilt sein, wobei auch mehrere Kettenglieder innerhalb eines Unternehmens vereint sein können (vertikale Integration)(vgl. RAUCH 2009: 194).

In der Realität sind Wertschöpfungsketten viel komplexer, als die vertikale und lineare Abbildung suggeriert. Zum einen spielt eine größere Anzahl an Verbindungen eine Rolle, die sich z. B. von dem, den Prozess auslösenden, Betrieb zu einer Vielzahl an Vorleistern aufspaltet. Zum anderen ist eine Wertschöpfungskette vielmehr in ein Netz aus weiteren Wertschöpfungsketten eingebunden, die sich auf verschiedenen Ebenen kreuzen, vereinen und wieder auseinander gehen. Die Betriebe können in mehreren Wertschöpfungsketten gleichzeitig agieren und damit Knotenpunkte zwischen verschiedenen Ketten sein. Letztlich besteht häufig das Problem, dass sich Wertschöpfungsketten einzelner Produkte bzw. Produktgruppen nie bis zu ihrem Ursprung zurückverfolgen lassen (vgl. ERMANN 2005: 100; KAPLINSKY/MORRIS 2000: 4ff.). Die Wertschöpfungskette stellt somit lediglich ein deskriptives Konstrukt dar, das maximal als heuristisches Modell für die Erzeugung von Daten gesehen werden kann. Jedoch hat das Modell in den letzten Jahren verschiedene Entwicklungen erfahren und wurde um neue Konzepte erweitert, die tiefere Einblicke in wichtige Fragen der Wertschöpfungskette eröffnen (vgl. KAPLINSKY 2000: 122).

So wurde mehr Fokus darauf gelegt, dass die Firmen der Wertschöpfungsketten nicht in einem leeren Raum agieren, sondern vielmehr in ein Marktsystem eingebettet sind. Entsprechend der Ausführungen von HARTWICH/KORMAWA (2009: 25) können in diesem Zusammenhang vier Bereiche unterschieden werden:

- Aktive Akteure der Wertschöpfungskette: Diese Beteiligten stehen im direkten Zusammenhang mit den Produkten und Dienstleistungen und werden z. B. durch Einkauf, Produktion, Verarbeitung oder Handel in der Wertschöpfungskette tätig.
- Öffentliche und private Servicebereiche: Sie greifen nicht direkt in den Wertschöpfungsprozess ein, sondern unterstützen die Abwicklung und Organisation der Kette durch Leistungen wie z. B. Zertifizierung, Beratung und Kapital.
- Unterstützende Institutionen: Hierunter sind Akteure zu verstehen, die die Entwicklung der Wertschöpfungskette aktiv fördern. Es kann z. B. um Maßnahmen im Bereich der Fortbildung, des Netzwerkaufbaus, des Informationsaustausches, der Vermarktung, Finanzierung oder Beratung gehen.
- Umwelt der Wertschöpfungskette: Diese beeinflusst die Entwicklung von Wertschöpfungsketten im Hinblick auf Governance, die Aufwertung von Strukturen und die damit verbundenen Effekte auf die Akteure. Die Wertschöpfungskette ist in eine regionale, nationale und globale Umwelt eingebunden, die von den verschiedenen Betrieben und beteiligten Akteuren kaum beeinflusst werden kann, die aber in den strategischen Planungsprozess einbezogen werden sollte.

Es wird deutlich, dass die alleinige Darstellung und Analyse von vertikalen Strukturen zwar ein wichtiger strategischer Aspekt zum Verstehen von

Wertschöpfungsketten ist. Aber auch horizontale Aspekte sind bedeutend, um Themen wie Einkommensverteilung, Arbeitsplatzkapazitäten oder Umwelt und Gesellschaft mit in das Wertschöpfungskettenkonzept einzubeziehen (vgl. BOLWIG et al. 2010: 185ff.). Gerade Umwelt- und Nachhaltigkeitsaspekte werden in vielen Wertschöpfungskettenanalysen noch nicht ausreichend betrachtet und bedürfen einer größeren Gewichtung (vgl. HARTWICH/KORMAWA 2009: 34).

Neben den vertikalen und horizontalen Strukturen der Wertschöpfungskette sind auch die verschiedenen Ebenen der Transaktionen zu erfassen. RAUCH (2009: S. 195f.) unterscheidet hinsichtlich der Wertschöpfungsketten vier Dimensionen, durch deren Analyse Probleme identifiziert und entsprechende Handlungsoptionen abgeleitet werden können:

- Die **physisch-technische Dimension**, die alle materiellen Wertschöpfungsschritte hinsichtlich Quantität, Qualität und eingesetzter Technologie erfasst.
- Die **institutionelle Dimension**, die alle Akteure der Wertschöpfungskette erfasst.
- Die **monetäre Dimension**, die die Preise abbildet, zu denen Vor- bzw. Zwischenprodukte ge- und verkauft werden; somit ist es möglich, die bei den Akteuren generierte Wertschöpfung zu erfassen.
- Die **geographische Dimension**, die alle Standorte der einzelnen Wertschöpfungsschritte beinhaltet und somit eine Aussage über die räumliche Anordnung ermöglicht.

Um Wertschöpfungsketten weiterzuentwickeln und damit aufzuwerten, bieten sich verschiedene Strategien an. Allgemein ist der Anfangspunkt dieses Prozesses eine weitreichende Untersuchung der Rahmenbedingungen und Strukturen z. B. durch eine SWOT-Analyse. Anschließend ergeben sich vielfältige Möglichkeiten zur Aufwertung der Wertschöpfungsketten die sich in dem folgenden Rahmenkonzept widerspiegeln. Das Gerüst ist eine Kombination der verschiedenen Ansätze nach BOLWIG et al. (2008: 37ff.), HERR (2007: 13ff.), HUMPHREY/NAVAS-ALEMÁN (2010: 20ff.) und UNIDO (2011: 42ff.):

Produktverbesserung: In diesem Bereich ist es das Ziel, das Produkt selber aufzuwerten und hierdurch auch eine Intensivierung der Wertschöpfung zu initiieren:

- **Produktqualität und -spezifikationen:** Aufgrund der Schnelllebigkeit des Marktes und dem starken Wettbewerbsdruck ist es notwendig die Produkte ständig an die Nachfrage und neue Qualitätsansprüche anzupassen. Am Ende muss das Produkt dem Kunden einen maximalen Nutzen verschaffen. Dafür müssen Veränderungen schnell in der Kette weitergegeben werden.
- **Produktdifferenzierung:** Kunden fordern häufig neue Produkte oder Anpassungen, so dass es für die Akteure der Wertschöpfungskette notwendig ist, eng zusammenzuarbeiten und Informationen weiterzugeben, um schnell Veränderungen in der Kette zu adaptieren. In diesem Kontext spielt der ständige Innovationsprozess eine wichtige Rolle zur Aufwertung der Produkte und der gesamten Kette.

- **Verbesserung von Sozial- und Umweltstandards:** Die Einhaltung und Erfüllung von Standards, Qualitätsmerkmalen und transparenten Verarbeitungsprozessen können dabei helfen das Produkt von anderen abzusetzen und gleichzeitig Konsumtrends zu erfüllen. Eine gute Rückverfolgung in der Kette erscheint dabei in der Literatur zu Global Value Chains genauso wie in der Entwicklungspolitik von besonderer Bedeutung.

Prozessverbesserung: Ziel ist es die Zusammenarbeit zwischen den Gliedern zu verbessern, um somit den Nutzen des Kunden und damit auch der Wertschöpfung zu erhöhen.

- **Stärkung der schwächsten Verbindung:** Die erste Maßnahme setzt an der schwächsten Verbindung an, da hiervon die Kapazität und Entwicklungsmöglichkeit der ganzen Kette abhängen kann. Dabei muss der Engpass nicht unbedingt bei stofflichen Produkten liegen, sondern kann auch im Kontext von mangelndem Wissen oder Erfahrungen zu finden sein, die möglicherweise durch Training und Fortbildungsmaßnahmen gelöst werden können, so dass an dieser Stelle Maßnahmen des normalen Business Developments gefragt sind.
- **Systemeffizienz:** Der Kunde ist an hoher Qualität bei geringen Preisen interessiert, so dass alle Möglichkeiten, Kosten zu reduzieren und gleichzeitig die Effizienz der Zusammenarbeit verschiedener Akteure zu steigern, ausgenutzt werden müssen. Hierbei ist z. B. die Logistik (Transport, Lagerung, Kommunikation) zwischen den einzelnen Gliedern der Kette ein wichtiger strategischer Bereich.
- **Verbesserung von Wissens- und Informationsflüssen:** Die Weitergabe von Informationen und Wissen entlang der Kette ist häufig sehr schlecht ausgeprägt, so dass gewissen Akteuren Input fehlt, um die Strukturen an die Anforderungen (z. B. spezielle Kundenwünsche) anzupassen.

Verbesserung der Governancestrukturen in der Wertschöpfungskette: Hierunter gehören Bemühungen und Maßnahmen die Akteure im Marktsystem auf ein gemeinsames Ziel auszurichten oder auch Akteure davon abzuhalten, sich durch opportunistisches Verhalten konträr zu den Entwicklungszielen zu orientieren.

- **Verbesserung der Beziehungen:** Häufig sind die Verbindungen in der Wertschöpfungskette komplexer als reine Markttransaktionen, die somit eine intensivere Beziehung zwischen den Kettengliedern bedürfen um etwaige Risiken und Verpflichtungen auszugleichen. Hierzu ist es notwendig stabile, langfristige und auf Vertrauen basierende Beziehungen aufzubauen und die Werte für ein gemeinsames Unternehmertum zu stärken.
- **Steuerungskapazitäten erhöhen:** Ansatzpunkte können hier unterschiedlich formal konstituiert sein, verschiedene Akteure betreffen und zeitlich variieren. Informelle Herangehensweisen könnten z. B. die Zusammenführung von verschiedenen Akteuren der Kette sein, um die Zusammenarbeit zu verbessern. Dahingegen könnten auch neue Institutionen und Akteure eingerichtet werden, die die Kette steuern oder (neue bzw. vernachlässigte) Aufgaben übernehmen

und damit auf einem sehr hohen formellen Niveau verankert sind. Des Weiteren können formale Rahmenkonzepte für die Abwicklung der Kette geschaffen werden.

- **Stärkung des Unternehmensumfelds:** Aufgrund der Verflechtungen der Wertschöpfungskette mit andern Akteuren ist die Aufwertung und Entwicklung des engeren und weiteren Unternehmensumfeldes ein wichtiger strategischer Faktor, für das Institutionen und Netzwerke hilfreich sein können.

Aufnahme oder Veränderung von Funktionen in die bzw. der Kette: Zur Stärkung der gesamten Wertschöpfungskette bzw. zur besseren Verteilung von Wertschöpfung können neue Verbindungen und Akteure entwickelt werden, die z. B. Alternativen zu Zulieferbetrieben, Herstellern oder Händlern darstellen und diese substituieren oder nur unterstützen können.

- **Eintritt in neue Wertschöpfungskette:** Neue erfolgsversprechende Wertschöpfungsketten, die einen Markt haben, können erschlossen werden.
- **Vertikale Verbindungen stärken:** Mit Blick auf die Wertschöpfung können die vertikalen Strukturen in der Kette gestärkt werden; dazu können Maßnahmen von einer engeren Zusammenführung, über die Bindung der Akteure durch Absprachen und Verträge, bis zur vertikalen Integration durchgeführt werden. Dadurch kann die Wertschöpfung besser auf die erwünschten Teile der Kette fokussiert werden. Das heißt, es ist eine Loslösung von einfachen Markttransaktionen, die sich weitgehend über den Preis definieren, zu einer gefestigteren Verbindung. Dabei können aber auch umgekehrt Stufen der Kette wieder aus dem Prozess ausgelöst werden, wenn dies vorteilhaft für die gesamte Kette ist (z. B. Risikoreduktion).
- **Horizontale Verknüpfungen stärken:** Wertschöpfungsprozesse können durch die Zusammenführung von Akteuren auf einer Stufe der Wertschöpfungskette verbessert werden, um Kosten zu reduzieren, Einnahmen zu erhöhen, Risiken zu minimieren oder neue Prozesse zu kreieren. Hierdurch kann z. B. der Einkauf vereinfacht, das Marketing gebündelt oder der Transport optimiert werden.

Schließlich soll noch einmal auf die geographische Dimension verwiesen werden, die eine wichtige Rolle bei der Aufwertung von Wertschöpfungsketten darstellt und für diese Arbeit sowie die Untersuchungsregion Biosphärenreservat Rhön im Kapitel 4.3.5 genauer definiert wird. Über die Standorte der beteiligten Unternehmen wird der Maßstab des Handlungsraums definiert und gleichzeitig lassen sich hierüber die räumlichen Wirkungen von Wertschöpfungsprozessen ableiten. Über die Maximierung der beteiligten Betriebe in einer vorgegebenen Region ergeben sich somit direkte Verbindungen zu den Ausführungen zur Schließung von regionalen Wirtschaftskreisläufen, die im vorherigen Kapitel erläutert wurden. Insgesamt zeigt sich durch dieses Rahmenkonzept eine Vielzahl an Ansatzpunkten Wertschöpfungsketten aufzuwerten. Neben den meist ökonomisch ausgerichteten Zielen, haben die Maßnahmen häufig multifunktionale Auswirkungen auf den verschiedenen Ebenen der Wertschöpfungskette, die mit in die Betrachtung in-

kludiert werden müssen. Ziel sollte es sein Synergien zwischen wirtschaftlichen, ökologischen und sozialen Auswirkungen in der Wertschöpfungskette zu schaffen. NIDUMOLU ET AL. (2009: 5) stellen fest, dass es möglich ist, nachhaltiger in der Wertschöpfungskette zu arbeiten, dadurch den gesamten Prozess effizienter und kostengünstiger zu gestalten und schlussendlich damit das Image des Betriebs zu verbessern.

2.5.3 Alternative Food Networks und Short Foot Supply Chains

Weitere Konzepte, die häufig im Zusammenhang mit Wertschöpfungsketten in der internationalen Literatur im Bereich der Regionalvermarktung, der Lebensmittelerzeugung und der Landwirtschaft genannt werden, sind „Alternative Food Networks“ (AFN) und „Short Food Supply Chains“ (SFSC) (vgl. z. B. ALLEN et al. 2003; HINRICHS 2003; ILBERY/MAYE 2005a; ILBERY/KNEAFSEY 1998; PARROTT et al. 2002; RENTING et al. 2003; WATTS et al. 2005; WINTER 2003b). VENN et al. (2006: 256) stellen in einem Review zu AFN fest:

„In recent years the term ‘alternative’ food network has experienced increasing popularity and has developed into something of an all-encompassing term applied to a vast array of emerging food schemes and initiatives that in multiple, and often very diverse, ways are seeking to reconfigure producer-consumer relations. Although ubiquitous, the term has served to highlight the growth in food initiatives and renewed interest in forging ‘closer’ and more ‘authentic’ links between the supply and demand ends of the food supply chain.“ (VENN et al. 2006: 256)

Die Menge an Literatur, die sich mit dem Thema beschäftigt, ist groß (vgl. ILBERY/MAYE 2005a: 825), stark fragmentiert und folgt keiner einheitlichen Theorie (vgl. MARSDEN et al. 2000: 426). Aufgrund dieser Vielfalt ist eine eindeutige Definition von AFN kaum möglich und die alleinige Gegenüberstellung der konventionellen und alternativen Produktion erscheint nicht ausreichend. In einer allgemeinen und weitreichenden Definition untersucht das Themenfeld der AFN die

„[...] emerging food networks of producers, consumers, and other actors that embody alternatives to the more standardized industrial mode of food supply. [...] AFNs, by their nature, employ different social constructions and equations with ecology, locality, region, quality convention, and consumer cultures.“ (RENTING et al. 2003: 394)

Wichtige Bestandteile dieses Konzepts sind häufig die Regionalisierung der Lebensmittelproduktion, was WINTER (2003a: 23ff.) als „*defensive localism*“ bezeichnet und wozu z. B. geschützte Ursprungsbezeichnung oder geschützte geographische Angaben zählen. Zudem sehen verschiedene Autoren⁷ wie auch GOODMAN (2004: 3) einen Wandel zu mehr Qualität, die in sehr unterschiedlichen Formen

⁷ Vergleiche z. B. auch MURDOCH et al. (2000), VENN et al. (2006); WINTER (2003b)

realisiert wird. Die Entwicklung dieser Strukturen im Bereich der Landwirtschaft und Lebensmittelproduktion sind eingebettet in einen allgemeinen Wandel ländlicher Wirtschaftssysteme, in denen Konzepte wie „Postproduktivismus“ (vgl. ILBERY/KNEAFSEY 1998) und „Embeddedness“ (vgl. WINTER 2003a) sowie neue Absatzmärkte an Bedeutung gewinnen (vgl. NILES/ROFF 2008: 1ff.). WINTER (2003b: 507) sieht in diesem Zusammenhang auch einen Wandel von einem relativ homogenen Markt für landwirtschaftliche Produkte zu einem weitgehend diversifizierten und stark segmentierten Austausch. Marktnischen im Kontext mit einer neuen Ausrichtung und Organisation der Nahrungsmittelproduktion könnten, so die allgemeine Auffassung, einen Ausweg aus der durch Marktliberalisierung und produktionstechnologische Entwicklungen entstehenden Gefährdung der ländlichen Produktionssysteme bieten (vgl. ILBERY/KNEAFSEY 1999: 2207ff.).

Auf Seite der Produzenten kann die Entstehung neuer Wertschöpfungsketten somit als Folge des zunehmenden Drucks auf das Einkommen der Landwirte und die ländliche Wirtschaft im Allgemeinen gesehen werden (vgl. RENTING et al. 2003: 397; VAN DER PLOEG et al. 2000: 395). Das Aufkommen der alternativen Netzwerke wird durch die Tatsache begünstigt, dass für viele Landwirte die Massenproduktion im Lebensmittelbereich nicht mehr genügend Einkommen garantiert. Mittels dieser Instrumente soll wieder mehr Wertschöpfung generiert, indem herkömmliche Lebensmittelketten räumlich und zeitlich gekürzt werden (vgl. RENTING et al. 2003: 396ff.).

Auf der Konsumentenseite stellt die geänderte Wahrnehmung in Bezug auf Lebensmittel und Landwirtschaft eine wichtige Ursache dar. Dies ist zurückzuführen auf ein generell größeres Interesse an Ökologie, Gesundheit sowie Tierschutz. Es ermöglicht das Entstehen potentieller Märkte für Lebensmittel, die sich von herkömmlichen Qualitätsstandards durch neue -merkmale unterscheiden. Immer wieder auftretende Lebensmittelskandale sowie gentechnisch beeinflusste Nahrungsmittel schlagen sich auf Konsumentenseite in einer negativen Wahrnehmung moderner landwirtschaftlicher Produktions- und Verarbeitungsmethoden nieder und begünstigen das Ausweichen auf alternative Nahrungsmittel mit neuen Qualitätsstandards, einer größeren Natürlichkeit oder geringeren ökologischen Auswirkungen (vgl. MURDOCH et al. 2000: 107ff.). Das mittlerweile etablierte System der industriellen Kontrolle der Lebensmittelqualität ist nicht mehr für alle Konsumentengruppen ausreichend. Ein wichtiger Punkt im Hinblick auf künftige Entwicklungen im Bereich der Nahrungsmittelmärkte wird der Vertrauensgewinn der Konsumenten sein, sowie das Entwickeln der dafür nötigen institutionellen Qualitätssicherungsstandards. Dabei muss berücksichtigt werden, dass Nahrungsmittel immer mehr mit verschiedenen Lebensstilen verflochten sind, so dass oft sehr unterschiedliche Bilder und Erwartungen an Lebensmittelprodukte geknüpft werden (vgl. RENTING et al. 2003: 395ff.).

Über den Begriff der AFNs hinaus, wird auch das Konzept der „Short Food Supply Chains“ (SFSC) in diesem Kontext häufig diskutiert. Die zwei Konzepte werden in vielerlei Hinsicht austauschbar verwendet und sind nicht klar voneinander abzugrenzen. Das SFSC-Konzept ist jedoch spezifischer und befasst sich eher mit den Verbindungen der verschiedenen Akteure, die den gesamten Bereich von

der Herstellung bis zum Konsum abdecken (vgl. RENTING et al. 2003: 394). SFSCs können einen wichtigen Beitrag leisten, um Landwirtschaft und Gesellschaft bzw. Produzenten und Konsumenten wieder stärker zu verbinden. Es ist eine wichtige Eigenschaft der SFSC

„[...] to resocialise or respatialise food, thereby allowing the consumer to make new value judgments about the relative desirability of foods on the basis of their own knowledge, experience, or perceived imagery.“ (RENTING et al. 2003: 398)

Lebensmittel werden somit über den Ort der Produktion definiert und dienen dazu, ein Image der Region als Ursprung für Qualität zu entwickeln. Dabei werden auch Verbindungen zwischen Landwirtschaft und historisch gewachsener Kulturlandschaft bzw. lokalen Ressourcen generiert. WATTS et al. (2005: 31) stellen klar, dass diese Form der Ketten eigentlich nichts Neues ist, sondern die Vorgänger der konventionellen und internationalen Lebensmittelketten sind, die diese jedoch nicht komplett ersetzen konnten und heute erneut wieder an Bedeutung gewinnen. Die SFSC, die auch mit dem Begriff der regionalen Produkte (local food) in Verbindung gebracht werden können, lassen sich sehr vereinfacht in zwei Formen unterscheiden. Zum einen gibt es solche Produktketten, die über eine geographisch abgegrenzte Region definiert werden und die von der Herstellung über die Verwertung bis zum Konsum innerhalb der Region verbleiben sollen und damit einen geschlossenen Wirtschaftskreislauf generieren. Zum anderen gibt es solche Produkte, die den Herstellungsort als einen Zusatznutzen für die Vermarktung im Export sehen. Sie stehen im Zusammenhang mit Auszeichnungen und Zertifizierungen, wie z. B. geschützte Ursprungsbezeichnungen oder geschützte geographische Angaben, die zwar auch aus einer geographisch abgegrenzten Region kommen, aber nicht unbedingt dort gekauft und konsumiert werden. (vgl. MORRIS/BULLER 2003: 559f.).

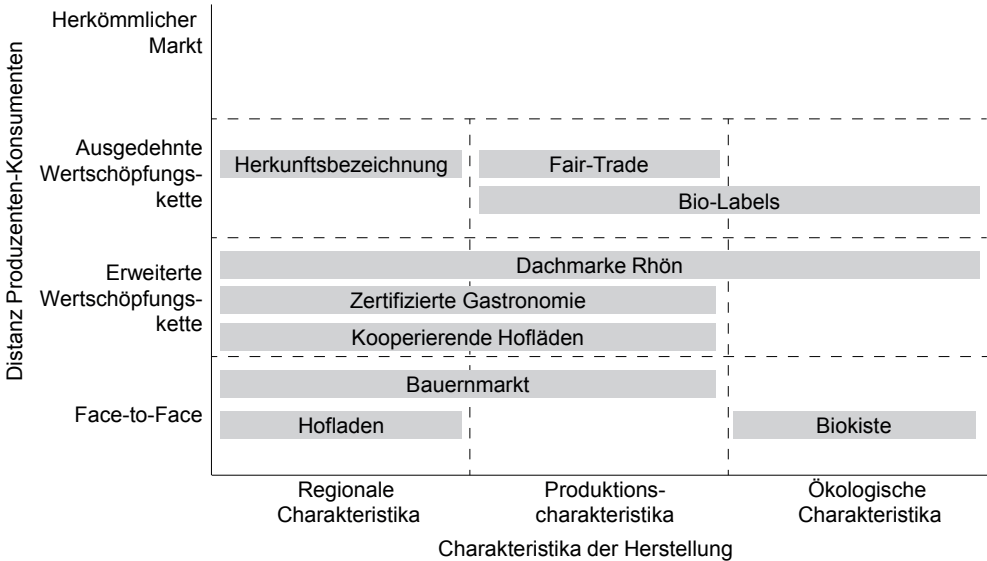
MARSDEN et al. (2000: S. 426f.) schlagen zusätzlich eine weitere Dimensionen vor und erweitern somit Erstere. Zum einen wird die organisatorische und geographische Einbindung in SFSCs herangezogen, die vor allem die Distanz zwischen Produzent und Konsument widerspiegelt, wobei nicht nur die geographische, sondern auch die organisatorische Distanz einbezogen wird, so dass zwischen drei Kategorien unterschieden wird:

- Face-to-face-Kontakte
- „Spatial proximity“ (Erweiterte Supply Chain)
- „Spatially extended“ (Ausgedehnte Supply Chain)

Die zweite Dimension wird durch verschiedene Qualitätskriterien und -konventionen definiert. Einen Überblick über eine mögliche Einteilung der verschiedenen Vermarktungsinitiativen bietet Abbildung 4. Es ist zu beachten, dass Unternehmen oft in mehreren Wertschöpfungsketten agieren und sich nicht nur auf eine Wertschöpfungskette beschränken lassen (vgl. SYLVANDER/KRISTENSEN 2004: VI). ILBERY/MAYE (2005b: 341f.) weisen darauf hin, dass i. d. R. wirtschaftliche Zwänge bestehen, weshalb die Akteure zudem oft auch in herkömmliche, längere Ketten

eingebunden sind. Des Weiteren sollte klar sein, dass die Grenze zwischen konventionellen und alternativen Wertschöpfungsketten unscharf ist und dass die meisten Akteure in mehreren Kategorien gleichzeitig aktiv sind.

Abb. 4: Typologie von Alternative Food Networks und Short Food Supply Chains



Quelle: Eigene Darstellung verändert nach MARSDEN et al. (2000: 427)

Als erste Interaktionsform gelten die Face-to-Face-Kontakte, bei der Produzent und Konsument direkt interagieren, z. B. bei Verkauf im Hofladen, auf Bauernmärkten oder Lieferungen von Biokisten. Erweiterte Wertschöpfungsketten gehen über die direkte Interaktion hinaus, längere räumliche und zeitliche Distanzen erfordern die Entwicklung komplexerer institutioneller Arrangements. Hierunter fallen z. B. der Austausch von Produkten zwischen einzelnen Hofläden bzw. Direktvermarktern, die Vermarktung verschiedener Produkte unter einem regionalen Qualitätskennzeichen oder die Verwendung von bestimmten Produkten in der zertifizierten Gastronomie. Die Netzwerke sind gekennzeichnet durch räumliche Nähe, die Produkte werden in der Produktionsregion verkauft, wobei die Konsumenten auf die Regionalität des Produktes aufmerksam gemacht werden. Hier spielen oft Zwischenhändler eine Rolle (Regionalläden, Restaurants), wobei es dann an diesen liegt, die Produktauthentizität zu garantieren. Insgesamt spielt die Vermarktung der Produkte eine wichtige Rolle, die genutzt werden muss, um die Produkte mit ihren Eigenschaften bei den richtigen Akteuren zu platzieren (vgl. MIELE 2001: 39).

Die dritte Kategorie stellen ausgedehnte Wertschöpfungsketten dar. Hier werden die Produkte über die Grenzen der Ursprungsregion vermarktet. In der Regel reicht dies bis zu nationalen Märkten, in selteneren Fällen werden die Produkte weltweit vermarktet (z. B. Serrano-Schinken, Parmigiano Reggiano-Käse) (vgl. ROEST

2000: 3). Dabei handelt es sich dennoch um eine SFSC, da das Produkt mit einer wertsteigernden Information (z. B. Aufdruck auf Verpackung) den Konsumenten erreicht. Somit wird es dem Kunden ermöglicht, eine Verbindung zum Ursprungsort des Produktes, den Produzenten und deren Produktionsmethoden herzustellen. Wird diese Information vom Konsumenten als wertsteigernd empfunden, kann das Produkt im Gegensatz zu regulären Produkten einen höheren Preis erzielen (vgl. RENTING et al. 2003: 399f.).

Die zweite Dimension der SFSCs beinhaltet spezifische Qualitätskriterien und Konventionen. Mehr oder minder alle SFSCs arbeiten nach dem Prinzip, je differenzierter ein Produkt ist, desto knapper wird es auf dem Markt (vgl. MARSDEN et al. 2000: 425). Die Qualitätsdefinitionen der Produkte müssen gezielt an den Konsumenten vermittelt werden, um ihn so dazu zu bewegen, höhere Preise zu bezahlen. Die Herkunftsbezeichnung oder Angaben zum Herstellungsprozess (traditionelles Handwerk, Hofproduktion etc.) sind wichtige Parameter, die die Qualität des Produktes definieren und von denen oft behauptet wird, dass sie in unterschiedlichem Geschmack, Aussehen etc. resultieren können. Die Produktionsmethoden zeichnen sich z. B. durch nachhaltige, umweltverträgliche Prozesse aus. Hierzu zählen neben dem ökologischen/biologischen Anbau auch der Gesundheit zuträgliche oder gentechnikfreie Produkte. Zudem gibt eine ganze Reihe an „natürlichen“ Produkten, die teilweise romantische Bilder traditioneller Landwirtschaft für sich beanspruchen und sich dadurch auf den Trend zu einer stärkeren Wertschätzung der multifunktionalen Landwirtschaft stützen. Oft ist eine klare Trennung der Qualitätsdefinitionen nicht möglich. Das basiert z. T. auf Assoziationen, die unter den Konsumenten verbreitet sind, aber auch Mischformen, die durch die Produzenten generiert werden (vgl. RENTING et al. 2003: 401f.)

Die Dachmarke Rhön als Untersuchungsobjekt dieses Forschungsprojekts kann in diesem Schaubild als eine erweiterte Wertschöpfungskette eingeordnet werden (vgl. Abbildung 4). Die Dachmarke Rhön stellt ein komplexes institutionelles Netzwerk dar, das Produzenten und Anbietern von Lebensmitteln, Produkten und Dienstleistungen die Chance gibt, sich über die Verwendung von Gütesiegeln vom herkömmlichen Markt abzusetzen. In Bezug auf die Produktionscharakteristika werden alle drei vorgestellten Alternativen belegt. So spielt der Ort der Produktion eine wichtige Rolle, der Herstellungsprozess ist reglementiert und die Ökologie wird über nachhaltige Produktionsweisen und das regionale Biogütesiegel erfüllt.

WATTS et al. (2005: 32) argumentieren, dass SFSC vier Dimensionen haben, in denen sie sich von konventionellen Herstellungsketten absetzen:

- SFSC stellen eine räumliche Alternative dar, da sie eine Verkürzung der Wertschöpfungsketten im Vergleich zur anonymen, herkömmlichen Produktion darstellen. Sie können z. B. durch Regionalmärkte, Direktvermarktung und Lebensmittelkisten die Transportdistanz von Waren zwischen ihrem Herstellungs- und Verkaufsort reduzieren. Produzenten und Konsumenten rücken dadurch in der Wertschöpfungskette räumlich näher zusammen (vgl. RENTING et al. 2003: 398).

- SFSC können in sozialer Hinsicht einen Unterschied zu normalen Lebensmittelketten darstellen, da die Beziehung zwischen Produzenten und Konsumenten neu gestaltet wird. Die Möglichkeiten, Produkte im näheren Umfeld oder von den Herstellern selber zu kaufen, bieten die Chance mehr Informationen zwischen den Akteuren auszutauschen und somit die Zurückverfolgbarkeit zu steigern. Untersuchungen in England legen in diesem Zusammenhang dar, dass ein großes Maß an Vertrauen bei den Konsumenten gegenüber regionalen Produkten vorliegt. Die direkte Einbindung in die Kette hilft dabei das Vertrauensverhältnis und ein Gefühl der Gemeinschaft zu stärken (vgl. LA TROBE 2001: 182; MORRIS/BULLER 2003: 560ff.). Dabei ist die Regelung bzw. die Übereinkunft hinsichtlich Angebot und Nachfrage über bestimmte Produktionscodes (regional, biologisch, handwerklich etc.) von besonderer Bedeutung, da diese oft zu neuen Marktstrukturen führen. Um dahingehend ein tieferes Verständnis zu erlangen, muss über eine bloße Analyse von Produktionsströmen hinausgegangen werden und die Beziehung zwischen Produzent und Kunde innerhalb der Wertschöpfungskette sowie die Rolle der Beziehung im Hinblick auf die Generierung von Wert und Bedeutung genauer betrachtet werden (vgl. RENTING et al. 2003: 399).
- SFSC können auch aus ökonomischer Sicht Alternativen bieten, indem ein größerer Teil der Wertschöpfung im regionalen Kontext wirksam wird, als bei einer Einbindung in herkömmliche, industrielle Nahrungsmittelketten (vgl. Marsden et al. 2000: S. 424f.). WATTS et al. (2005: 35) fordern dennoch mehr Forschung im Bereich der wirtschaftlichen Auswirkungen von AFN, um die Zusammenhänge innerhalb der Netzwerke zu verstehen und Regionalentwicklungspolitik besser zu steuern.

„While the idea of local foods is clearly capturing the imagination of a wide range of actors, much of the activity surrounding the issue exists at the level of advocacy, rather than in relation to detailed empirical research into the extent and impact of local food initiatives or analysis of this evidence and the development of critique.“ (MORRIS/BULLER 2003: 560).

Sie stellen auch fest, dass alternative Wertschöpfungsketten vor allem in den Zwischenräumen der konventionellen Produktion existieren und gerade ökonomische Beweggründe zur Partizipation anregen. Höhere Preise, die in diesen Märkten zu erreichen sind, sind ein wichtiger Anreiz für die Akteure an den alternativen Herstellungsprozessen teilzunehmen. Es muss jedoch auch herausgestellt werden, dass es in diesem Umfeld unterschiedliche Modelle und Vorstellungen gibt sein Lebensunterhalt zu verdienen. LEE (2000: 138) argumentieren in diesem Zusammenhang, dass es Räume innerhalb des Marktes gibt, die eine alternative Beteiligung ermöglichen, aber die nicht ausschließlich auf kapitalistischen Normen des gewöhnlichen Marktes basieren. Studien belegen, dass kleine Betriebe, die im Markt für regionale Produkte partizipieren, teilweise von Menschen geführt werden, deren Wertvorstellungen über das reine Geldverdienen hinausgehen und auch soziale und ökologische Aspekte in ihr ökonomisches Handeln einbeziehen.

- WATTS et al. (2005) stellen zwar fest, dass diese Punkte auf nur wenigen empirischen Befunden basieren, jedoch können diese Produktionsformen zu einer Erweiterung des Warenangebots und damit einer Diversifizierung des Marktes führen.

Doch auch über die genannten vier Punkte hinaus bieten AFNs und SFSCs noch weitere Elemente, die in die Betrachtung aufgenommen werden müssen, wie z. B. der Naturschutz, die Kulturlandschaftspflege, die Erhaltung von Wissen, die Pflege von Traditionen, das Zusammengehörigkeitsgefühl oder der Tourismus.

Neue wirtschaftliche Aktivitäten und die Erschließung von neuen Absatzpotenzialen durch neue institutionelle Arrangements der Akteure der Landwirtschaft und der Lebensmittelproduktion führen zu einer Neuausrichtung von Herstellungsprozessen und der damit verbundenen Ressourcenverwendung. Dieser Anpassungsprozess vollzieht sich in verschiedenen Dimensionen, hat multifunktionale Zusammenhänge und ist von einer hohen Interaktion der Akteure geprägt. So wirken die neuen Aktivitäten z. B. auf Ebene der Vorleister, der Produzenten, der anderen beteiligten Akteure samt den jeweiligen Familien, der Region, der Gesellschaft und der Ökologie. Diese vielschichtigen Auswirkungen machen deutlich, dass eine klare Trennung der verschiedenen Funktionen wie u. a. Leben, Produktion, Freizeit und Naturschutz nicht sinnvoll ist (vgl. Knickel/Renting 2000: 522) und stattdessen im Sinne einer integrativen Herangehensweise versucht werden sollte, das neue Aushandeln der Nutzung von Ressourcen nachhaltig zu beeinflussen. Somit haben AFNs oder SFSCs große Überschneidungen mit den Grundgedanken der Biosphärenreservate und dem Ziel der nachhaltigen Entwicklung, da diese Initiativen als proaktive, marktbasierende Instrumente gesehen werden können, welche die Ressourcenverwendung verändern und gleichzeitig die Region strukturell formen (vgl. Buller/Morris 2004: 1065ff.). Des Weiteren hat dieses Konzept einen deutlichen Bezug zum europäischen Modell der multifunktionalen Landwirtschaft. So können Rohstoffe und Lebensmittel produziert, Kulturlandschaft gestaltet, vielfältige natürliche Lebensräume erhalten und die ländliche Gesellschaft gestärkt werden (vgl. Ilbery/Maye 2007: 507ff.; van Huylenbroeck/Durand 2003). Doch es ist durch die Expansion der erneuerbaren Energien und in dessen Folge den kontinuierlich zunehmenden Anbau nachwachsender Rohstoffe quasi als Monokulturen (Vermaisung) stark unter Druck geraten, mit den entsprechenden Auswirkungen für die Kulturlandschaft und der Wertschöpfung im Raum (vgl. Megerle 2013: 161).

2.6 Regionalvermarktung als Instrument einer nachhaltigen Regionalentwicklung

Mit dem vielzitierten Aufstieg der Regionen im Kontext der Entgrenzung und weltweiten Integration der Güter- und Faktormärkte sowie gleichzeitiger Regionalisierung spezialisierter Produktionscluster (vgl. BLOTEVOGEL 2000: 491ff.), ist es zu einer

beinahe inflationären Verwendung von Kompositionen gekommen, die den Begriff „regional“ enthalten. Auch in dem in dieser Arbeit vorgestellten Forschungszusammenhang herrscht eine Flut an ähnlich lautenden Begriffen wie Regionalmarketing, Regionalvermarktung, Regionalmarke usw., die teilweise synonym und teilweise unterschiedlich verwendet werden. Schon alleine über den Begriff Regionalmarketing schreibt MEYER (1999: 17): *„So häufig wie über Regionalmarketing geschrieben und diskutiert wird, so unterschiedlich ist auch dessen Verständnis in Praxis und Literatur.“* Der Versuch, den Begriff aus Gründen der Verständlichkeit und Abgrenzbarkeit als Regionenmarketing zu bezeichnen (vgl. KIRCHGEORG 2013: 590; SPIESS 1998: 3), hat sich gegen den häufiger verwendeten Begriff Regionalmarketing nicht durchgesetzt.

„Regionalmarketing ist ein marktorientiertes Steuerungskonzept zur Entwicklung von Regionen. Es hat die Gestaltung der Beziehungen zwischen Regionen und ihren Marktpartnern zum Gegenstand.“ (MANSCHWETUS 1995: 39).

Die Definition ist in dieser Form konform mit dem vorherrschenden Begriffsverständnis von Marketing im betriebswirtschaftlichen Bereich. In diesem Sinne zielt das Regionalmarketing darauf ab, die Nachfrageanforderungen und -bedürfnisse mittels des Marketinginstrumentariums in Erfahrung zu bringen und das regionale Angebot an Leistungen entsprechend zu verbessern und gegenüber den tatsächlichen und potenziellen Akteuren zu vermarkten. Das Marketinginstrument hat eine interne und externe Zielorientierung. Die nach innen gerichteten Ziele gelten den Bürgern der Region, damit diese eine Bindung mit dem Raum und den einzelnen Leistungen, Produkten und Eigenschaften aufbauen. Nach außen wird durch das Instrumentarium das Image und die Attraktivität der Region, samt ihrer Leistungen, Produkte und Eigenschaften gefördert. Dabei werden eine bessere Positionierung gegenüber Wettbewerbern, eine Steigerung der Kundenzufriedenheit und eine Verbesserung der Leistungsfähigkeit von ausgewählten Branchen sowie die effizientere Nutzung von regionalen Ressourcen angestrebt. Zielgruppen sind die Öffentlichkeit, meinungsbildende Multiplikatoren, potenzielle Investoren, Touristen, Arbeitskräfte und z. B. Familien (vgl. GREIB 2012: 56; MEYER 1999: 35f.; SCHADE 1997: 8f.).

Eine Marke kann bei der Profilierung von Regionen eine wichtige Identifikations- und Orientierungsfunktion erfüllen und den visuellen Kristallisationskern des Leistungsspektrums einer Region bilden. Diese Marken umfassen das gesamte Leistungsbündel (Infrastruktur, Wirtschaft, Kultur- und Bildungsangebote, Einwohner und andere) einer Region. Damit erlangen die Marken im Regionalmarketing immer den Charakter von Dachmarken, die ein komplexes Leistungsbündel einer Region repräsentieren (vgl. KIRCHGEORG 2013: 590). Es wird deutlich, dass Regionalmarketing eine sehr weitgefassete und vielfältige Themenfeld ist, dass z. B. das Kommunale Marketing, Stadtmarketing, Standortmarketing, die Wirtschafts- und Tourismusförderung beinhalten kann und gleichzeitig versucht die Qualität der Umwelt, des kulturellen Umfelds sowie des Wohnumfelds zu steigern. Zudem kann aber auch die Regionalvermarktung als eigenes Betätigungsfeld hinzukommen (vgl. GREIB 2012: 12; MEYER 1999: 18f.), worunter FRIEDRICH (2001: 18) die

„Erzeugung, Verarbeitung (wenn möglich) sowie Vermarktung von Lebensmitteln mit eindeutiger regionaler Herkunftsidentität, innerhalb eben dieser definierten Region („Aus der Region – für die Region“)

definiert. Dieser Ansatz lässt sich allerdings noch auf die gesamten Produkte einer Region erweitern, so dass nicht nur landwirtschaftliche Produkte und Lebensmittel vermarktet werden, sondern auch Produkte der Forstwirtschaft mit der dazugehörigen Holzverarbeitung, der Produktion von Geschenkartikeln und Andenken für den Tourismus, von Dienstleistungen und anderen Bereichen, bei denen der Bezug zur Region als Zusatznutzen vermarktet werden kann (vgl. KIRCHGEORG 2013: 592). Die Regionalvermarktung kann in einem Regionalmarketing integriert sein, aber dies ist keine notwendige Voraussetzung. Sie kann auch als eigenständige regionale Initiative konstituiert sein, die auf dem Engagement von regionalen Akteuren basiert, ohne dabei eine Verankerung in den administrativen und institutionellen Strukturen der Region zu haben. Der BUNDESVERBAND DER REGIONALBEWEGUNG E.V. (2008) sieht dies als eine Form der partizipativen Beteiligung der Bevölkerung an den Zielen der nachhaltigen Entwicklung. So sind Regionalvermarktungsinitiativen folgendermaßen zu verstehen:

„Regionale Netzwerke von Erzeugern, Verarbeitern, Handwerkern, Händlern und Verbrauchern bilden strategische Allianzen und generieren regionale Wertschöpfung innerhalb regionaler Wirtschaftskreisläufe zum gegenseitigen Nutzen aller Beteiligten. Ideelle und wirtschaftliche Gruppierungen arbeiten in der Allianz eng zusammen mit dem Ziel, die Öffentlichkeit für die Unterstützung einer nachhaltigen Regionalentwicklung zu gewinnen. Die ideellen Gruppierungen sind Ausdruck eines bürgerschaftlichen Engagements im Sinne des Zieles zur Erhaltung der Lebensgrundlagen in der jeweiligen Region.“ (BUNDESVERBAND DER REGIONALBEWEGUNG E.V. 2008)

Es gibt seit den 1990er Jahren eine Vielzahl an Regionalvermarktungsinitiativen auf dem europäischen Markt und die zahlenmäßige Entwicklung scheint noch nicht abgeschlossen (vgl. BARHAM 2003: 137; ILBERY/MAYE 2007: 508; SYLVANDER/KRISTENSEN 2004: III). ERMANN (2009: 265), DETTMER (2006: 43) und HEER/MANN (2010: 285) stellen diesen Trend auch in Deutschland fest. Der BUNDESVERBAND DER REGIONALBEWEGUNG E.V. (2014a) geht davon aus, dass es nach einer groben Schätzung ca. 500 Regionalinitiativen gibt, wobei keine genauen Erhebungen existieren, die Zahlen stark schwanken und die Initiativen unterschiedlich aufgestellt sind. Karte 1 verdeutlicht die Vielfalt an Regionalvermarktungsinitiativen, die Mitglied in diesem Netzwerk sind. Dabei wird z. B. zwischen Regionalvermarktungsinitiativen, die Produkte und Dienstleistungen anbieten und der Vermarktung von gastronomischen Leistungen unterschieden (vgl. BUNDESVERBAND DER REGIONALBEWEGUNG E.V. 2014a). Eine klare Zuordnung der jeweiligen Initiativen zu einem Biosphärenreservat ist lediglich bei Marken mit einem klaren bildlichen oder textlichen Hinweis auf das Schutzgebiet möglich. Die vielen institutionellen und rechtlichen Arrangements der Vermarktungsorganisationen sind regional sehr spezifisch und weisen sehr unterschiedliche Verbindungen zu den Biosphärenreservaten auf. Die Beziehung der Dachmarke

Karte 1: Ausgewählte Regionalvermarktungsinitiativen in Deutschland



Rhön zum Biosphärenreservat Rhön, wie auch in Kapitel 4.3.4 erläutert wird, kann als sehr stark bezeichnet werden. Jedoch in anderen Fällen, wie z. B. auf Rügen fällt diese deutlich schwächer aus. Die Marke „Rügen Produkte“ ist ein eingetragener Verein, in welchem das Biosphärenreservat lediglich als assoziiertes Mitglied involviert ist. Andere Regionalmarken, die direkt im Bezug zu einem Biosphärenreservat stehen, sind teilweise kein Mitglied im Bundesverband, wie z. B. bei der Marke „Oberlausitzer BioKarpfen“. An diesem Ansatzpunkt herrscht noch ein großer Bedarf an empirischer Forschung, um die Zusammenhänge zwischen den Marken und den Biosphärenreservaten darzustellen und die verschiedenen Wirkungen zu evaluieren.

Die Regionalvermarktung verwendet zu Marketingzwecken vor allem Wort-Bild-Marken, wie die vielen Labels in der Karte 1 zeigen. Sie decken ein breites Spektrum ab, das auf einer Vielzahl an Faktoren basiert, wie z. B. den regionalen Rahmenbedingungen, den Produkten und Dienstleistungen, den Zielen und den finanziellen Mitteln (vgl. ERMANN 2009: 265). Sollen die regionalen Produkte und Dienstleistungen nicht nur vom Erzeuger selber (Direktvermarktung) vermarktet werden, so sind Kennzeichnungssysteme notwendig, um mit den Kunden zu kommunizieren und sich von anderen Produkten und Dienstleistungen abzuheben (vgl. DETTMER 2006: 44). In der häufigsten Form handelt es sich bei den Markenprogrammen um eine Kombination von Qualitäts- und Herkunftszeichen. Der Zweck der Gütezeichen ist es vor allem die Qualität der Produkte und Dienstleistungen zu garantieren. Die Herkunftszeichen geben Auskunft über die geographische Herkunft und stellen eine direkte Verbindung zwischen den Werten der Region und den Produkten her (vgl. BLÜMLEIN et al. 2001: 15; SCHMITZ 2000b: 47ff.). ERMANN (2008: 265) verdeutlicht, dass das Warenangebot der Regionalvermarktung stark in ihrer Definition von Herkunft und Herstellungsweise voneinander differiert. Die Bewertung dieser Kategorien obliegt ganz der Markenstrategie der Initiative und deren Verständnis von Regionalität. So können konventionelle Produkte aus der Region verkauft werden, aber auch Premiumprodukte, die gleich mehrere Kategorien wie Herkunft, Herstellungsweise, Spezialität und Tradition erfüllen. Regionalmarken sind hierzu häufig als Dachmarken konzipiert, um verschiedene Produkte, die aus unterschiedlichen Branchen stammen können, gemeinsam zu vermarkten (vgl. KIRCHGEORG 2013: 592).

Die Regionalvermarktung lässt sich auch als eine Erweiterung des Ansatzes der AFNs sehen und sich, ähnlich wie diese, über die zwei bereits genannten Kategorien der Distanz zwischen den Produzenten und Konsumenten sowie den Herstellungscharakteristika gliedern. Im Gegensatz zur ausgedehnten Wertschöpfungskette, also z. B. den Herkunftsbezeichnungen oder Fairtrade-Labels, zielt die Regionalvermarktung jedoch vorwiegend auf die Zusammenführung von Herstellung, Absatz und Verwertung in der Region, wobei idealer Weise ein Verdichtungsraum als erweiterter Absatzmarkt in direkter Nachbarschaft liegt. Die Ziele der Regionalvermarktung lassen sich entsprechend der drei Dimension der Nachhaltigkeit in ökologische, ökonomische und soziale Faktoren aufteilen, die jedoch erhebliche Überschneidungen mit den bereits genannten Zielen der Schließung regionaler Wirtschaftskreisläufe haben und sich in der Literatur aufgrund der thematischen Zusammengehörigkeit der beiden Themenbereiche keine klare Unterscheidung ergibt. Die Ziele werden je-

doch nicht von allen Regionalvermarktungsinitiativen gleichermaßen verfolgt (vgl. ILBERY/MAYE 2005b: 333; KULLMANN 2004a: 109ff.; ORLICH 2006: 13f.; SIMS 2009: 321):

Ökologische Ziele:

- Erhaltung und Pflege der kleinbäuerlichen Natur- und Kulturlandschaft
- Förderung ökologisch-angepasster Wirtschaftssysteme
- Schließung regionaler Stoffkreisläufe
- Ressourcenschonung durch effiziente Nutzung von vorhandenen Potenzialen und der Reduzierung von Verkehrsbelastungen und -emissionen
- Herstellung von unbelasteten Lebensmitteln, Produkten und Dienstleistungen

Ökonomische Ziele:

- Steigerung des Marktpreises für Produkte
- Stärkung der Wettbewerbssituation der regionalen Betriebe
- Schließung regionaler Wirtschaftskreisläufe
- Erhöhung regionaler Wertschöpfung
- Erhaltung und Schaffung von Arbeitsplätzen in ländlichen Räumen
- Erhaltung einer vielfältigen Wirtschaftsstruktur
- Förderung des Tourismus

Soziale Ziele:

- Faire und gemeinschaftliche Produktion von Waren und Dienstleistungen
- Gute Arbeitsbedingungen
- Sozial integrative Bedingungen
- Förderung und Verbesserung des Wissens über nachhaltige Produkte
- Verbesserung der Lebensqualität und Kultur im ländlichen Raum
- Verbesserung des Verbraucherschutzes und transparentere Produktionsstrukturen
- Förderung der regionalen Identität

Ob die genannten Ziele mit der Regionalvermarktung tatsächlich erreicht werden, ist wissenschaftlich nicht abschließend geklärt (vgl. KULLMANN 2004a: 3). Regionalvermarktung steht dabei nicht immer im direkten Zusammenhang mit Nachhaltigkeit, Biodiversität und Ökologie, sondern kann im Extremfall auch rein aus ökonomischen Gesichtspunkten der Akteure vorangetrieben werden, um z. B. im Sinne des Trittbrettfahrens von den Entwicklungen am Regionalvermarktungsmarkt zu profitieren. ILBERY/MAYE (2005b) konstatieren für ausgewählte Regionalvermarktungsinitiativen in England, dass die meisten der anhand eines festgelegten Bewertungssystems untersuchten Betriebe nicht ausschließlich nachhaltig arbeiten und häufig von einem starken ökonomischen Zwang getrieben werden. Die Teilnehmer haben nicht selten verschiedene, ausgeprägte Verbindungen in konventionelle Wertschöpfungsketten, so dass es schwierig ist ganze Unternehmen als nachhaltig zu bezeichnen. Sie warnen dabei vor einer zu starken Verallgemeinerung von lokal, regional, traditionell und anderen alternativen Herstellungsverfahren mit dem Begriff der Nachhaltigkeit. BLÜMLEIN et al. (2001: 86) verdeutlichen hierzu:

„Insbesondere in Großschutzgebieten, und hier besonders in den Biosphärenreservaten, die eine naturverträgliche nachhaltige Entwicklung als Zielsetzung verfolgen, sollte der Naturschutz verstärkt die Möglichkeiten einer regionalen Vermarktung auch tatsächlich mit naturschutzfachlichen Kriterien hinterlegter Produkte vorantreiben.“

In diesem Zusammenhang wäre die kooperative Konzeption eines bundesdeutschen Dachlabels für regionale Produkte aus Schutzgebieten zu prüfen, das in Bezug auf Regionalität, Gesundheit, Hygiene, Naturschutz und Frische bestimmte produktspezifische Mindeststandards vorsieht, wie es auch von BUNDESVERBAND DER REGIONALBEWEGUNG E.V. (2013: 3) im Sinne eines Regionalsiegels für Regionalinitiativen (Regional-TÜV) gefordert wird. Dabei ist jedoch eine nachhaltige Landnutzung nur zu erreichen, wenn sie auf wettbewerbsfähigen Betrieben basiert. Denn die Lage der Haushalte der verschiedenen Förderinstitutionen samt der politischen Entwicklung in Europa, wird eine ausschließliche oder gar dauerhafte Unterstützung von solchen Initiativen durch Subventionen nicht möglich machen, so dass es zur Umsetzung von Nachhaltigkeit im Bereich der Regionalvermarktung neue ökonomische Ansätze bedarf, die auf dem Markt bestehen können. Hierzu braucht das Vorgehen zur erfolgreichen Etablierung von Regionalmarken einen breiten Konsens aller Beteiligten und entsprechende alternative Finanzierungsimpulse (vgl. POPP 2007: 24). Auf eine tiefere wissenschaftliche Betrachtung der Regionalvermarktung soll hier verzichtet werden. Es gibt jedoch eine große Menge an Literatur, die sich z. B. mit den Erfolgsfaktoren und Optimierungspotenzialen (vgl. BESCH/HAUSLADEN 1999; BRENDLE 1999, HENSCHKE et al. 2000a, 2000b, KULLMANN 2007a), der Kaufentscheidung beim Konsumenten (vgl. z. B. LEITOW 2005; ILBERY/KNEAFSEY 1998), der Bedeutung für den Tourismus (vgl. z. B. SCHULTZ/SCHERER 1997; SIMS 2009; TRIMBORN 2009), den regionalökonomischen Effekten (vgl. z. B. BÄTZING/ERMANN 2001; VOTH 2008), ökologischen (vgl. z. B. COLEY et al. 2009; HÖPER et al. 2000; SCHLICH/FLEISSNER 2005) und sozialen Auswirkungen (vgl. z. B. ERMANN 2005; WATTS et al. 2005; SAGE 2003) beschäftigen. Gerade aus ökonomischer Sicht gibt es jedoch noch deutliche Lücken, die diese Arbeit versucht im Hinblick auf die regionalökonomischen Effekte zu schließen.

3 Biosphärenreservate – innovative Schutzgebiete im Wandel

3.1 UNESCO-Biosphärenreservate in ihrer Entwicklung

3.1.1 UNESCO-Biosphärenreservate und ihre Entwicklung vor der Sevilla-Strategie

Ökosysteme, die bestimmte funktionale Beziehungen zueinander haben, bilden charakteristische größere Lebensräume, die als Biome bezeichnet werden. Alle Biome werden schließlich zu der größten biologischen Einheit zusammengefasst – der Biosphäre (vgl. WALTER/BRECKLE 1991: 2). Die anthropogenen Einflussfaktoren und im Besonderen die Wirtschaftsweise des Menschen haben einen großen Einfluss auf die darin enthaltenen Ökosysteme. Der Mensch greift als Akteur immer stärker in seine Umwelt ein und bedroht mit seinem Handeln die Ressourcen, auf denen sein Leben und das aller anderen Lebewesen basieren. Der Living Planet Report 2012 stellt fest, dass der ökologische Fußabdruck die Biokapazität der Erde bereits um mehr als 50 % übersteigt. Globale Konsumtrends zusammen mit der Bevölkerungsentwicklung und den Urbanisierungstendenzen verdeutlichen das enorme Wachstumspotenzial des menschlichen Fußabdrucks (vgl. WWF 2012: 8f.).

Sehr früh erkannte die UNESCO, als eine der ersten internationalen Organisationen die vielfältigen, miteinander verknüpften Herausforderungen im Kontext der Ökosysteme und die dringende Notwendigkeit weitreichende Informationen zur langfristigen Belastbarkeit der Biosphäre zu erzeugen. Auf ihrer 16. Generalkonferenz mit der Resolution 2.313 am 23. Oktober 1970 beschloss sie das zwischenstaatliche Forschungsprogramm „Der Mensch und die Biosphäre“ (MaB – Man and Biosphere) mit den folgenden Worten (UNESCO 1971: 2):

„The Programme should focus on the general study of the structure and functioning of the biosphere and its ecological regions, on the systematic observation of the changes brought about by man in the biosphere and its resources, on the study of the overall effects of these changes upon the human species itself, and on the education and information to be provided on these subjects.“

Die inhaltliche Konzeption dieses Programms kann für die 1970er Jahre als revolutionär bezeichnet werden, da es einen biozentrischen mit einem anthropozentrischen Forschungsansatz in der Ökologie erweiterte. Seither bemüht sich das Forschungsprogramm die wissenschaftlichen Grundlagen bereitzustellen, um auf internationaler Ebene den ökosystemaren Problemen zu begegnen und konkrete Empfehlungen für die Politik zu erarbeiten (vgl. DROSTE/SCHAAF 1991: 202). Seinen Anfang hat das Programm jedoch bereits auf der „Biosphärenkonferenz“ im September 1968 in Paris gefunden, das von der UNESCO zusammen mit der IUCN und dem Internationalen Biologischen Programm organisiert wurde und dessen offizieller Titel „Intergovernmental Conference of Experts on the Scientific Basis for the

Rational Use and Conservation of the Biosphere“ war (vgl. FRANZ 1985: 18; UNESCO 1970). Neu im Sinne der thematischen Ausrichtung war auf dieser Veranstaltung, dass der Schutz und die Nutzung natürlicher Ressourcen zusammengeführt wurden und man erkannte, dass hierzu eine interdisziplinäre und internationale Ausrichtung von Nöten ist.

„In dealing with both the use and conservation of the resources of the biosphere, the conference has sought resolution of what at first glance appears to be a contradiction between consumption and preservation of resources of the environment. [...] While the facts derived from biological and physical sciences are indispensable, as are the technologies based upon them, they are by themselves insufficient for wisdom. The social sciences must be considered also because of the roles played by economics, politics, administration, law, sociology and psychology, for man is the key component of the biosphere.“ (UNESCO 1970: 233)

Die erste von insgesamt 20 Empfehlungen der „Biosphärenkonferenz“ forderte die UNESCO auf, ein internationales Forschungsprogramm über den „Mensch und die Biosphäre“ zu initiieren. Zudem enthielten die Resolutionen viele Punkte, die später in der Konstitution des Konzepts der Biosphärenreservate aufgenommen wurden (vgl. UNESCO 1970: 209ff.). 1969 entstand in diesem Kontext auch die noch wenig definierte Idee eines weltweiten Netzwerks von Nationalparks, Naturreservaten und Schutzgebieten, das dem Schutzgedanken ebenso wie der Forschung dienen sollte. Nachdem diese Schutzgebiete dem Man-and-Biosphere-Programm angegliedert werden sollten, wurden diese Gebiete gelegentlich von den Akteuren als Biosphärenreservate bezeichnet, ohne dieses Konstrukt jedoch genauer zu definieren (vgl. BATISSE 1986: 168; KAMMANN/MÖLLER 2007: 13f.).

Die zukünftige Vorgehensweise des MaB-Programms wurde auf der ersten Sitzung des -Koordinierungsrates (ICC) 1971 in die Wege geleitet und 14 grundlegende Projektbereiche definiert, die einen weiten thematischen Bogen über die Einflüsse des Menschen auf alle Ökosysteme spannten und zudem im Projektbereich 8 die Erhaltung von Naturgebieten und dem darin enthaltenen genetischen Material enthielt (vgl. FRANZ 1985: 28ff.). Darin wird auch die Idee der Biosphärenreservate formuliert, wenngleich sie zunächst nur als

„[...] basic logistic resources for research where experiments can be repeated in the same places over periods of time, as areas for education and training, and as essential components for the study of many projects and the Programme“ (UNESCO 1971)

bezeichnet wurden. Im Nachgang zu der Konferenz wurde festgestellt,

„[...] that the establishment of reserves, protected and managed in various ways, is of importance to mankind through the role they can play in meeting scientific, economic, educational, cultural and recreational needs. Such areas are essential for studies of ecosystems of various kinds and of fundamental importance to the Programme. They represent baselines or standards against which change can be measured and the performance of other ecosystems judged. They present a mean for maintaining the gene pools of species of plants, animals and micro-organisms.“ (UNESCO 1973: 9)

Die Gebiete dienen dementsprechend als Basis für die Erforschung, das Monitoring und den Erhalt der genetisch-biologischen Vielfalt von Ökosystemen in allen Biomen. Der Plan war dabei die Schaffung eines weltweiten Netzes von Schutzgebieten auf der Basis der biogeographischen Klassifikation nach UDVARDY (1975), um alle Hauptökosystemtypen zu schützen und gleichzeitig dem wissenschaftlichen, ökologischen, erzieherischen und kulturellen Ansprüchen sowie Erholungszwecken zu genügen. Diese Kombination von Funktionen zusammen mit der Idee der weltweiten Vernetzung und klaren Fokussierung auf Forschung machen deutlich, dass es bei solchen Gebieten nicht um klassische Schutzgebiete handeln kann. In die Ausrichtung der damals ersten Biosphärenreservate war jedoch zu diesem Zeitpunkt die innovative Entwicklungsfunktion nicht vollständig integriert, so dass es im weiteren Verlauf noch notwendig war das Konzept zu schärfen und Missverständnisse auszuräumen (vgl. BICK et al. 1984: 9; BATTISE 1986: 162).

In Folge der Einrichtung des ICC im September 1971 waren die beteiligten Staaten an der Reihe, das MaB-Forschungsprogramm durch eigene Beiträge mit Leben zu füllen. Die Umsetzung der einzelnen Bestandteile des Programms wurde als wesentliche Aufgabe den nationalen Mitgliedern auferlegt und die Forschung sollte durch das MaB-Sekretariat in Paris koordiniert werden. Der Vorteil dieser organisatorischen Aufstellung wurde in der Vermeidung von Redundanzen und der besseren Vernetzung der Akteure gesehen (vgl. KAMMANN/MÖLLER 2007: 14; DROSTE/SCHAAF 1991: 202). Das ICC erkannte in den folgenden Jahren, dass zwar in manchen Ländern die Ausweisung von Schutzgebieten zur Entwicklung eines weltweiten Netzwerkes erfolgreich war, aber dass auf einer globalen Ebene das gesamte Unterfangen bisher nur unbefriedigende Ergebnisse erbracht hatte. Zur Erreichung eines koordinierten weltweiten Netzwerkes von Schutzgebieten schlug das ICC zusammen mit anderen Institutionen deswegen vor, den Regierungen bei der Auswahl, Sicherung und Verwaltung von Gebieten zu helfen. Zudem wurde dort formuliert:

„[...] that international concern for the long-term conservation of such areas might be achieved through their designation as 'Biosphere Reserves', together with promotion of appropriate standards for their conservation.“ (UNESCO 1974: 9)

Der Terminus „Biosphärenreservat“ als Bezeichnung für Schutzgebiete im Rahmen des MaB-Programms war geboren.

Gemeinsam mit Fachleuten des neu gegründeten Umweltprogramms der Vereinten Nationen (UNEP) wurde eine Task Force zur Erarbeitung von Kriterien für Biosphärenreservate eingesetzt, die die ersten Ziele für diese neue Form von Schutzgebieten definierte (vgl. UNESCO 1974: 11f.):

- Der Schutz von Pflanzen- und Tiergemeinschaften mit samt ihren natürlichen Ökosystemen und die Sicherung der genetischen Vielfalt der Arten, um deren weitere Fortentwicklung zu garantieren.
- Die Durchführung von Umweltforschung innerhalb und im Umfeld der Gebiete als essentieller Teil des Konzepts.
- Die Bereitstellung von Möglichkeiten zur Bildung und Ausbildung.

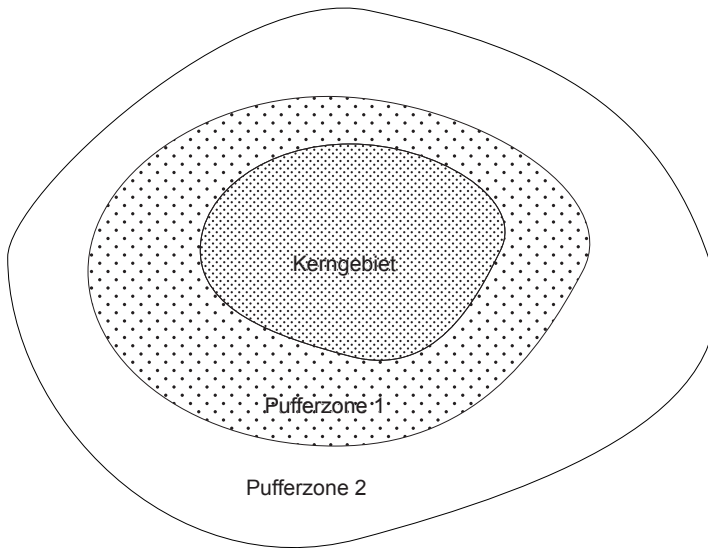
Die ersten Funktionen der neuen Schutzgebietskategorie waren damit festgelegt und deckten vorerst explizit den Schutz und die Logistik im Sinne der Bildung und Forschung ab. Das primäre Auswahlkriterium für Biosphärenreservate stellt die Repräsentativität der Gebiete im Sinne der Abdeckung der jeweiligen Biome nach UDVARDY (1975) dar, wobei Gebiete mit bedrohten Arten und Ökosystemen bevorzugt werden sollten. Dadurch sollten die Diversität der verschiedenen Arten, Gemeinschaften und Ökosysteme, die in den Gebieten vorkommen, die Natürlichkeit der Ökosysteme und schließlich die Effektivität der Unterschutzstellung maximiert werden. Bei der Ausweisung von Biosphärenreservaten werden grundlegende Kenntnisse über die Flora und Fauna des Gebiets, sowie über seine vergangene und derzeitige Nutzung vorausgesetzt. Zudem sollen alle früheren und laufenden wissenschaftlichen Arbeiten dokumentiert sein (vgl. FRANZ 1991: 211f.; UNESCO 1974: 18ff.).

Die Task Force schlug zudem vor, dass die Biosphärenreservate nicht nur die wesentlichen Biomtypen repräsentieren sollen, sondern auch einmalige Gebiete von besonderer Bedeutung und Schützenswürdigkeit aufgenommen werden können. Solche Gebiete können z. B. wichtige Biodiversitätshotspots sein. Der Hauptfokus liegt zwar auf der Repräsentativität, doch können damit nachrangig auch solche Ökosysteme als Biosphärenreservate gelten, die einer langanhaltenden Landnutzung unterliegen oder aufgrund ihrer Voraussetzungen wieder zu natürlichen Ökosystemen entwickelt werden können. Das Aussehen und die Gestaltung der einzelnen Gebiete hängen somit in starkem Maße vom ökologischen Zustand der Biome und deren Nutzung ab (vgl. UNESCO 1974: 21ff.).

Biosphärenreservate sollten helfen, das grundlegende Ziel des MaB-Programms zu verfolgen und damit die Verbindung zwischen der Menschheit und der Umwelt auf der lokalen, nationalen und internationalen Ebene zu stärken. Dabei behalten die jeweiligen Gebiete ihre eigenen Charakteristika und Werte, da die UNESCO lediglich als Institution zur Erstellung von Rahmenrichtlinien für die Ausweisung von Biosphärenreservaten auftritt. Eine Einmischung in die nationalen Gegebenheiten ist nicht gewollt (vgl. BICK et al. 1984: 10ff.). Die Biosphärenreservate können sich deshalb mit andern bereits vorhandenen Schutzgebietskategorien wie Nationalparks und Naturschutzgebieten überschneiden. Die einzelnen Biosphärenreservate verfolgen entsprechend ihrer spezifischen Kapazitäten und Rahmenbedingungen in unterschiedlichem Maße die verschiedenen Ziele, wobei der Fokus auf einem effektiven Management liegen sollte, das wiederum auf weitsichtiger und vorsichtiger Planung basiert. Im Idealfall werden die Aktivitäten in den Biosphärenreservaten und ihren umliegenden Regionen, die einen wechselseitigen Einfluss aufeinander haben, durch ein Regionalmanagement oder im Sinne einer gemeinsamen Verwaltung verschiedener lokaler Institutionen gesteuert. Im planerischen Zusammenhang erreicht die Zonierung der Gebiete eine besondere Bedeutung. Die Einrichtung einer Pufferzone oder eines „Puffermechanismus“ soll das natürliche Kerngebiet vor menschlichen Einflüssen bewahren und ihren besonderen Status erhalten. Die Größe, Art und Bewirtschaftung der Übergangszone kann zu diesem Zeitpunkt stark an die örtlichen Rahmenbedingungen angepasst werden und lässt einen großen Spielraum in der Ausgestaltung (vgl. UNESCO 1974: 20). In der stark vereinfachten Abbildung

5 unterteilt sich die Pufferzone zudem noch in eine innere Zone 1, in der vor allem Forschung, Bildung und in kontrollierter Form extensive Landnutzung avisiert sind. Der Pufferzone 2 sind vielfältige Zwecke zugeordnet, wie z. B. experimentelle Projekte mit alternativen Wirtschaftsweisen, Bildung und Ausbildung. Zudem wird auch explizit die Erholung und der öffentliche Zugang im Rahmen der Tragfähigkeit erlaubt (vgl. BATISSE 1982: 101).

Abb. 5: Schematische Darstellung der Zonierung von Biosphärenreservaten 1974



Quelle: Eigene Darstellung nach UNESCO (1974: 48)

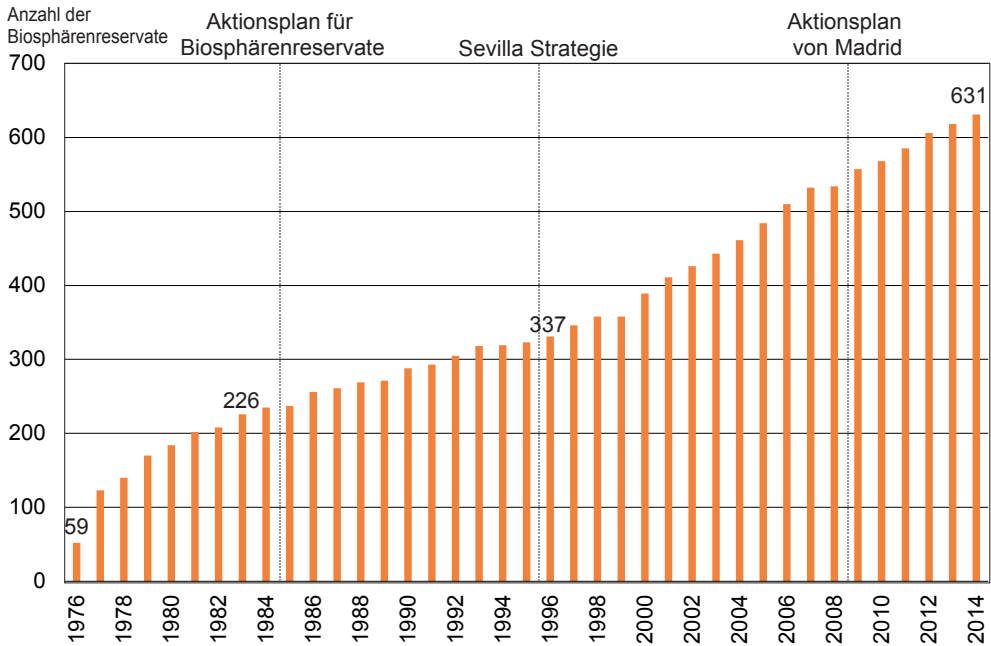
Durch die Versendung des Berichts für die Auswahl und Schaffung von Biosphärenreservaten (vgl. UNESCO 1974) an alle Nationalkomitees und einem MaB-Rundbrief im August 1974 mit der Aufforderung an die einzelnen Länder, Biosphärenreservate vorzuschlagen, wurden die Anfänge des Weltnetzes der Biosphärenreservate geschaffen. In der Sitzung des ICC 1974 wurden erstmalig 24 Biosphärenreservate von der UNESCO in die neu gegründete Liste aufgenommen (vgl. UNESCO 1975: 25f.). An dieser Stelle sei darauf verwiesen, dass in späteren Quellen und Berichten der UNESCO, die erste Welle der Ausweisung mit 59 Biosphärenreservaten aus acht Ländern erst im Jahr 1976 stattgefunden hat (vgl. BATISSE 1986: 165; KAMMANN/MÖLLER 2007: 14; VERNEHS 1989: 11).

Zwischen diesem Zeitpunkt und dem ersten Biosphärenreservatskongress 1983 in Minsk stieg die Zahl der Biosphärenreservate bereits auf 226 Gebiete aus 62 Ländern an, was in der Abbildung 6 abzulesen ist. Letztere macht auch die Dynamik der Entwicklung des gesamten Programms deutlich (vgl. VERNEHS 1989: 12). In diesem Zeitraum versuchten die verschiedenen Akteure und teilnehmenden Institutionen das Programm und sein Verständnis zu konsolidieren und vermehrt die Grundgedanken dieses Schutzgebietstypus zu vermitteln. So wurde z. B. wiederholt

erläutert, dass die Souveränität der Biosphärenreservate in nationaler Hand bliebe und es zu keiner Außenbestimmung komme. Doch auch die wirtschaftliche Entwicklung der Biosphärenreservate wurde als ein wichtiger Aspekt hervorgehoben. Zwar war dieser Gedanke noch nicht explizit in den drei grundlegenden Funktionen verankert, aber dennoch wurde betont, dass das Biosphärenreservat ein Instrument zur Regionalentwicklung sei:

„It was stressed that [...] the biosphere reserve concept constituted an active tool for development, as long as the participation of the populations living in or near the reserves was secured; The Council stressed that such participation could only be achieved if the people involved were made fully aware of the underlying aims of the biosphere reserve network and understood that human wellbeing was in fact the ultimate objective of the whole MaB Programme.“ (UNESCO 1978: 31)

Abb. 6: Entwicklung der Biosphärenreservate im Zeitverlauf



Rückgabe des Biosphärenreservatstitels:

- 1997 Northeast Svalbard (NOR)
- 2002 Southwest (AUS), Maritchini Ezera (BU), Caerlawaerock, Claish Moss, Rhum, St. Kilda (UK)
- 2007 Bayerischer Wald (D)
- 2010 Taynish (UK) & Lake Torne Area (SWE)
- 2011 Macquarie Island (AUS)
- 2012 Moor House Upper Teesdale (UK)

Quelle: Eigene Darstellung nach UNESCO 2014a

Die Akzeptanz und Beteiligung der lokalen Bevölkerung basiert jedoch auf einer offenen Informationspolitik, so dass die Menschen das Konzept der Verknüpfung von Mensch und Umwelt verstehen und verinnerlichen. Zudem wurde der bis dahin kaum strukturierte und eher pragmatische Ablauf der Ausweisung von Gebieten verbessert und über die Einführung einer periodischen Überprüfung diskutiert (vgl. UNESCO 1978: 30ff.).

In der Evaluation der ersten zehn Jahre des Programms wurde festgestellt, dass sich die Umsetzung in den Biosphärenreservaten vor Ort vor allem auf die Schutzfunktion fokussierte, aber die Aspekte Bildung, Forschung und Entwicklung in den meisten Fällen vernachlässigt wurden. Fast alle Biosphärenreservate waren zu dem damaligen Zeitpunkt bereits vorher Schutzgebiete, wie z. B. Nationalparke, wodurch die Ausweisung als Biosphärenreservat weder neue Flächen für das globale Naturschutzziel brachte, noch neue Ansätze oder Funktionen integriert wurden. Es wurde zwar in den meisten Gebieten wissenschaftlich gearbeitet, jedoch kaum im Bereich der Ökosystemforschung, des Ressourcenmanagement oder der Verbindung zwischen Mensch und Umwelt. Auch die internationale Vernetzung wurde in vielen Fällen nur formal umgesetzt, ohne einen Einfluss auf die Arbeit der Gebiete zu haben. Zusätzlich wurde festgestellt, dass auch der Begriff Biosphärenreservat eine gewisse Unklarheit hervorrief. Der Begriff wurde teilweise mit dem Begriff „cultural reservation“ (kulturelles Reservat) gleichgesetzt oder als ein Totalreservat wahrgenommen. Insgesamt musste vor diesem Hintergrund – auch wenn es gewisse Ausnahmen gab – eine eher negative Bilanz gezogen werden (vgl. KAMMANN/MÖLLER 2007: 14f.; UNESCO 1981: 18ff.).

In den frühen 1980er Jahren wurde die Verbindung zwischen Schutz und Entwicklung erneut von der Welt-Naturschutz-Strategie (vgl. IUCN et al. 1980) und vielen Vorträgen und Artikeln auf dem ersten Biosphärenreservatskongress 1983 in Minsk betont (vgl. UNESCO 1984: 119ff.). Dies brachte neuen Schwung in die Entwicklung der Biosphärenreservate, so dass die Situation evaluiert und neue allgemeine Richtlinien festgelegt werden konnten (vgl. UNESCO/UNEP 1984: 5ff.). Als Resultat der Zusammenkunft beschloss der ICC auf seiner 8. Sitzung den „Action Plan for Biosphere Reserves“ und verdeutlichte dadurch die Eigenschaften der Biosphärenreservate, ohne jedoch die geltenden Kriterien für Biosphärenreservate anzupassen. Es wurde darauf hingewiesen:

„Biosphere reserves are protected areas of representative terrestrial and coastal environments which have been internationally recognized for their value in conservation and in providing the scientific knowledge, skills and human values to support sustainable development.“ (UNESCO 1985: 3)

Diese neue Interpretation hatte auch Auswirkungen auf das Zonierungssystem: die Kernzone für den Schutz der Naturlandschaft und als repräsentatives Abbild der biogeographischen Provinzen blieb erhalten. Doch wurde die Pufferzone inhaltlich deutlich zweigeteilt, so dass ein viel größerer Außenbereich definiert wurde,

„[...] where efforts are made to develop cooperative activities which ensure that uses are managed in a manner compatible with the conservation and research functions

of the other areas of the reserve [...] This multiple-use area may contain a variety of agricultural activities, settlements and other uses and may vary in space and time, thus forming an 'area of cooperation' or 'zone of influence'." (UNESCO 1985: 4)

In Konsequenz zu dieser neuen Definition wurde die Entwicklungszone (Transition Zone) geboren, in der geplant ist, die Bevölkerung partizipieren zu lassen und gemeinsam das grundlegende Ziel der Verbindung zwischen Mensch und Natur zu erreichen. Diese Umbenennung wurde für notwendig gehalten, da das Wort Pufferzone implizit gewisse staatliche Restriktionen beinhaltet, die aber gar nicht intendiert sind (vgl. UNESCO 1986: 69). Die Zonierung ermöglicht es, die Anforderungen des Programms an die jeweiligen Gegebenheiten vor Ort anzupassen. Biosphärenreservate sind entsprechend der Ausführungen gesetzlich und zeitlich unbegrenzt geschützte Flächen von ausreichender Größe, die in einem weltweiten Schutzgebietssystem mit gleichen Standards eingebunden sind und in denen Forschung sowie Monitoring stattfinden (vgl. БИСК et al. 1984: 9ff.).

Der Action Plan gab weiterhin drei grundlegende Bereiche der Weiterentwicklung vor. So sollte das Netzwerk erweitert werden, um die repräsentative Abdeckung der Erde zu verbessern. Der Generierung von Wissen im Bereich des Monitorings und dem Erhalt von Ökosystemen wurde erhöhte Wichtigkeit eingeräumt und abschließend sollten bestehende und neue Biosphärenreservate an die Anforderungen der nachhaltigen Entwicklung angepasst werden. Im Punkt 27 wird abschließend eine Liste von Anforderungen genannt, die jedes Biosphärenreservat als Minimalziel anstreben sollte. In diesem Zusammenhang wird die Erstellung von biologischen Inventarlisten, das biologische Monitoring, die Einrichtung eines Forschungs- und Ausbildungsprogramms, sowie abschließend die Erstellung eines Managementplans für die Gebiete gefordert (vgl. UNESCO 1985: 9). Trotz dieser Entwicklung stellte jedoch das Scientific Advisory Panel on Biosphere Reserves, das als ein Resultat des Action Plan von 1984 gegründet wurde, fest:

„a primary function of the biosphere reserve is conservation“

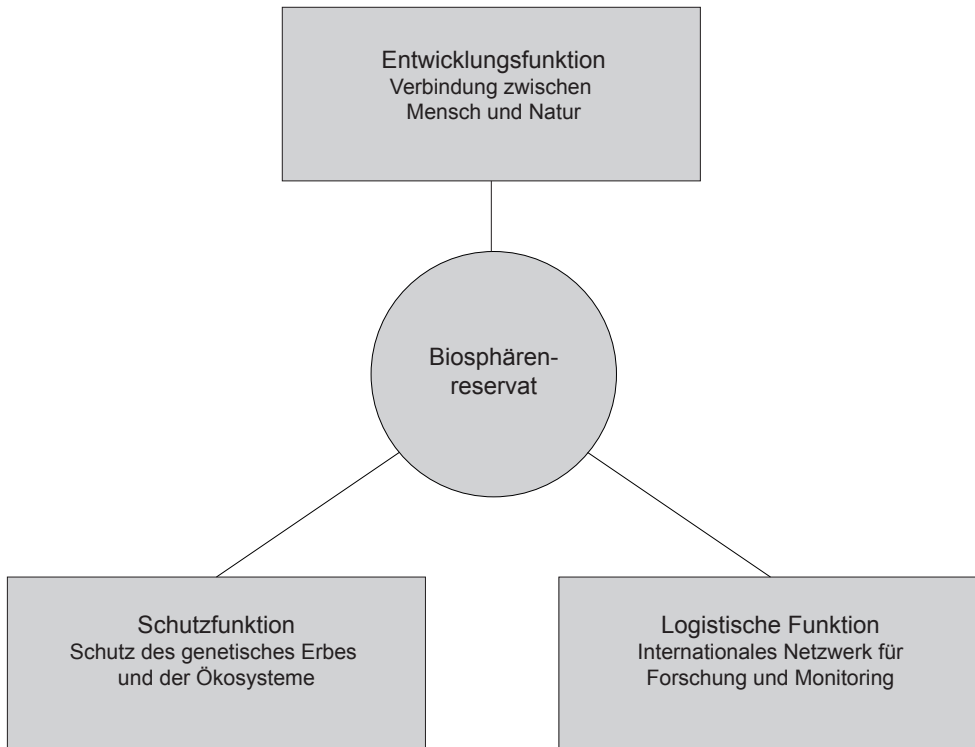
und erläuterte weiter,

„that, with the shift in emphasis in the concept towards local peoples and their socio-economic development, the conservation function of biosphere reserves should be viewed in a more anthropic manner, where **biosphere reserves should be demonstration sites of harmonious, longlasting relationships between man and the natural environment.**“ (UNESCO 1986: 69; [Hervorhebung im Original])

Insgesamt kann entsprechend dieser Aussage noch nicht von einer Gleichstellung der drei Funktionen gesprochen werden, wie sie in Abbildung 7 zu sehen ist und die bereits im Bericht von 1986 ansatzweise zu erahnen war. Dies belegt auch eine Befragung der Gebiete, die im Auftrag des zuvor genannten Untersuchungsausschusses durchgeführt wurde. Der Wandel und damit die Inklusion der Logistik- und Entwicklungsfunktion konnte kaum in den einzelnen Gebieten vor Ort festgestellt

werden, was zum einen der unklaren Definition der frühen Jahre geschuldet war und zum anderen der Innovativität des Programms zugeschrieben werden kann, die Schwierigkeiten in der tatsächlichen Implementierung hervorgerufen hat (vgl. BATISSE 1990: 182). Die Experten des Untersuchungsausschuss bestätigten zwar die Gültigkeit des Action Plan for Biosphere Reserves für den Zeitraum 1990 bis 1995, jedoch war es notwendig die Kriterien zur Evaluation der Gebiete anzupassen, um dem Ziel der Biosphärenreservate als Modellregionen näher zu kommen (vgl. UNESCO 1988: 4). Das ICC beschloss somit, dass es für ein Biosphärenreservat notwendig ist, alle drei Funktionen, die in Abbildung 7 abgebildet sind, zu erfüllen. Die jeweilige Ausrichtung und Gewichtung der Biosphärenreservate, sollte jedoch an den Gegebenheiten vor Ort ausgerichtet werden. Zur Erfüllung der Schutzfunktion wurde die Ausweisung einer Kernzone als absolut notwendig erachtet. Die Partizipation im Weltnetz und der damit verbundenen Beteiligung in der Forschung des MaB-Programms wurde als grundlegend im Sinne der logistischen Funktion erachtet. Die Entwicklungsfunktion sollte von den Gebieten durch die Beteiligung an problem-orientierter angewandter Forschung, Demonstrationsprojekten, Bildung und lokaler Beteiligung erreicht werden. Auf diese Weise kam es zu einer deutlichen Betonung der Entwicklungsfunktion, die vorwiegend in der sogenannten „Transition Zone“ lokalisiert sein sollte (vgl. UNESCO 1986: 71ff.).

Abb. 7: Die Funktionen von Biosphärenreservaten



Quelle: Eigene Dartsellung nach VERNEHS (1989: 8)

Die Themen der lokalen Partizipation, der Kooperation zwischen lokalen Akteuren sowie der möglichen Umsetzungsformen der nachhaltigen Entwicklung haben die folgenden Jahre der Arbeit des ICC geprägt und sind insgesamt wichtige Themen in der weiteren Entwicklung von Schutzgebieten geworden, die z. B. in dem Strategiepapier „Caring for the World – A Strategy for Sustainable Living“ als Nachfolger der Welt-Naturschutz-Strategie einen starken Fokus erhalten haben (vgl. IUCN et al. 1991).

Es wurde zwar in den 1980er und Anfang der 1990er Jahre immer wieder auf den Wert und die Weitsichtigkeit des Programms hingewiesen, doch war es in dieser Zeit kaum möglich, die innovativen Ideen, die in den Funktionen und Eigenschaften der Biosphärenreservate festgelegt wurden, auf lokaler Ebene durchzusetzen (vgl. PRICE 2002: 14). Diese Diskrepanz offenbarte sich vor allem in den Gebieten, die vor dem Action Plan for Biosphere Reserves 1984 von der UNESCO ausgezeichnet worden waren.

In diesem Kontext wurde der „Ausschuss für Biosphärenreservate“ (Advisory Committee for Biosphere Reserves) als permanentes Beratungs- und Kontrollgremium für das ICC und die Generalkonferenz der UNESCO gegründet, der eine Analyse der Situation durch die IUCN veranlasste. Die Untersuchung zeigte, dass immer noch ungefähr 50 % der Gebiete auf Basis eines Nationalparks definiert waren und viele der am MaB-Programm teilnehmenden Schutzgebiete keine öffentliche Wiedererkennung als Biosphärenreservate haben. Eine Mehrzahl der Schutzgebiete wird von Naturwissenschaftlern geführt, wodurch es zu einer Unterrepräsentation von soziökonomischen Fragestellungen, Ansätzen und Herangehensweisen kommt. Der neuartige, interdisziplinäre Rahmen der Biosphärenreservate stellte eine große Herausforderung für die meist traditionell aufgestellten Schutzgebietsverwaltungen dar und war mit der zu dieser Zeit weitverbreiteten ökozentrischen Sichtweise kaum in Einklang zu bringen. Es reichte nicht aus, die Bevölkerung und Institutionen vor Ort nur in das Management des Schutzgebietes einzubeziehen, sondern Ziel musste es sein, dass diese auch vom Biosphärenreservat profitieren. Dazu ist es z. B. notwendig, die grundlegende Funktion der Bildung und Ausbildung weiter zu fassen und die Bevölkerung darin einzubeziehen. Zusätzlich unterlag das Konzept noch von Seiten der Bewirtschaftung der Gebiete einem fortwährenden Änderungsdruck, der sich z. B. in der Entwicklung des Clusterbiosphärenreservatkonzepts, grenzübergreifender Gebiete oder Integration regionaler Akteure verdeutlichte. Diese Faktoren und die angefertigten Analysen dienten als Grundlage für die Vorbereitung der „Sevilla-Strategie“ und den „Internationalen Leitlinien“ (Statutory Framework), die auf der Internationale Konferenz für Biosphärenreservate in Sevilla 1995 auf den Weg gebracht wurden und die Ausrichtung der bis zu diesem Zeitpunkt 337 Biosphärenreservate in das 21. Jahrhundert vorbereiten sollten (vgl. IUCN 1995: 2ff.; PHILLIPS 1995: 322; PRICE 1996: 650).

3.1.2 UNESCO-Biosphärenreservate nach der Sevilla-Strategie

Nach der Zustimmung der Vertragsstaaten auf der Generalkonferenz der UNESCO zur „Sevilla-Strategie“ und zu den „Internationalen Leitlinien“ im Jahr 1995 hat sich

die Identität von Biosphärenreservaten noch stärker zu einer größeren Multifunktionalität und Integration der Schutz-, Entwicklungs- und Logistikfunktionen gewandelt und kann damit als Reaktion auf den Brundtland-Bericht „Our Common Future“ von 1987 (vgl. WCED 1987), den Ergebnissen der Konferenz der Vereinten Nationen über Umwelt und Entwicklung im Jahr 1992 in Rio de Janeiro (vgl. UNCED 1992b) und die Biodiversitäts-Konvention (Convention On Biological Diversity – CBD) gesehen werden (vgl. UN 1992). Die neue Strategie erhielt durch diese Dokumente deutlichen Vorschub und bestätigt die durch das „Scientific Advisory Panel on Biosphere Reserves“ in den 1980er Jahren erarbeiteten Eigenschaften der Biosphärenreservate, definiert die Funktionen und schreibt die Kriterien fort, die von den Gebieten für die Ausweisung einzuhalten sind. Somit liegt erstmals ein Dokument vor, das deutlich ein Zielsystem mit entsprechenden Kriterien definiert. Die Bevölkerung wird zu einem konstituierenden Merkmal der Biosphärenreservate:

„Thus biosphere reserves are poised to take on a new role. Not only will they be a means for the people who live and work within and around them to attain a balanced relationship with the natural world, they will also contribute to the needs of society as a whole by showing a way to a more sustainable future. This is at the heart of the vision for biosphere reserves in the 21st century.“ (UNESCO 1996: 5)

Zur Untermauerung dieser Worte werden in der „Sevilla-Strategie“ vier klare Oberziele definiert (vgl. UNESCO 1996: 7ff.):

- Schutz und Erhalt der natürlichen und kulturellen Diversität
- Beispielhafte Modelle für die Landbewirtschaftung und für Ansätze zur Nachhaltigen Entwicklung
- Nutzung der Biosphärenreservate zur Forschung, Umweltbeobachtung, Bildung und Ausbildung
- Umsetzung des Konzeptes der Biosphärenreservate

All diese Punkte sind mit weiteren Aufgaben unterlegt, die jeweils der internationalen, nationalen und lokalen Ebene zugeordnet sind und mit Indikatoren zur Überprüfung des Fortschritts ausgestattet wurden. Auch die „Internationalen Leitlinien“ bauen durch die Steigerung der Formalität der Kriterien einen klaren Rahmen für die Entwicklung der Schutzgebiete auf und können seither als Maßstab für die Aufstellung von Biosphärenreservaten herangezogen werden (vgl. UNESCO 1996: 6ff.). Die Einführung einer alle zehn Jahre stattfindenden Evaluation der Gebiete kann als eines der wichtigsten neuen Instrumente des ICC gesehen werden, so dass das Programm einen effektiven Mechanismus zur Wahrung der Qualität der Biosphärenreservate erhält. Es kann durch die neue Satzung und den Regelkatalog überprüft werden, ob die strukturellen und funktionalen Aspekte in den Gebieten dauerhaft eingehalten werden. Eine wiederholte Nichtbeachtung der Regeln kann mit dem Beschluss des ICC für eine Exit-Strategie sogar zu einem Entzug des Labels führen, um das Netzwerk vor einem Qualitätsverlust zu schützen (vgl. UNESCO 2013: 37f.). In diesem Zusammenhang muss jedoch auch darauf hingewiesen werden, dass die

Evaluation insgesamt sehr langsam von den Nationalkomitees umgesetzt wurde und 112 Biosphärenreservate noch nie einen Bericht abgegeben haben. Darunter gibt es neun Länder, die auf nationaler Ebene bislang nicht auf die Evaluationsanforderungen geantwortet haben und somit keine Aktivität in den Nationalkomitees zeigen. Auf der anderen Seite gibt es 287 Biosphärenreservate die mindestens einen Evaluationsbericht abgegeben haben (vgl. PRICE 2002: 14ff.; UNESCO 2013: 37f.).

Das Zonierungsmodell basiert seit den „Internationalen Leitlinien“ nun endgültig auf drei Zonen, so dass die Kernzone von einer vor Einflüssen schützenden, extensiv bewirtschafteten Pufferzone umgeben ist und diese Bereiche in eine Entwicklungszone eingebettet sind, in der neue Modelle für eine nachhaltige Entwicklung vorangetrieben werden und in der verschiedene Institutionen und Akteure aktiv zusammenarbeiten, um einen Mehrwert für die lokale Bevölkerung zu kreieren. Die Konstellation der verschiedenen Zonen im jeweiligen Gebiet bleibt abhängig von den Rahmenbedingungen und hat entsprechend viele Freiheitsgrade.

Die „Internationalen Leitlinien“ stellen den Qualitätsstandard für das Weltnetz der Biosphärenreservate dar, an denen sich alle beteiligten Akteure messen lassen müssen. Folglich benötigen viele der Gebiete, die zu einem früheren Zeitpunkt ausgerufen wurden, substantielle Veränderungen, um den neuen Anforderungen gerecht zu werden. Die Biosphärenreservate sind durch ihre Teilnahme am Programm verpflichtet umzudenken, die Zonierungen zu verbessern, das Forschungsprogramm zu überdenken und die neuen Anforderungen und Denkweisen zu adaptieren. Die „Sevilla-Strategie“ zusammen mit den „Internationalen Leitlinien“ hat es entsprechend der genannten Aspekte geschafft, eine einzigartige Kombination aus Schutz und Entwicklung zu kreieren, die bis heute zu großen Teilen Bestand hat.

Ursprünglich als Gebiete zum Schutz der Biome und zur Durchführung von langfristiger Forschung intendiert, hat sich das Programm zu einem multifunktionalen Ansatz gewandelt, der sowohl der nachhaltigen Entwicklung, der Forschung als auch dem Erhalt der biologischen Vielfalt dient (vgl. BATTISE 1997: 33). Dabei sind Dialog und Kooperation die grundlegenden Prinzipien zur Ausweisung und dem Management von Biosphärenreservaten geworden. Diese Art des Dialogs geht weit über die interdisziplinäre Zusammenarbeit zwischen Natur- und Sozialwissenschaft hinaus, es verlangt eine Beteiligung von verschiedenen Akteuren mit Zugang und Rechten an materiellen und immateriellen Ressourcen in dem Gebiet, um dem Ziel der nachhaltigen Entwicklung näher zu kommen und das ökologische und soziale Wohlergehen zu erhalten. Um diese Ansätze in die Tat umzusetzen, müssen die verantwortlichen Akteure in Biosphärenreservaten neue Kompetenzen im Bereich der Interaktion entwickeln. Sie müssen lernen vorhandene Potenziale zu erkennen, Fähigkeiten zu fördern und gleichzeitig die Erfahrungen der Erprobung und Umsetzung des anwendungsorientierten Managements an die beteiligten Menschen weitergeben (vgl. ISHWARAN 2012: 99; UNESCO 2007: 62ff.).

Die Evaluation der Entwicklungen im Rahmen des „Sevilla + 5“-Treffens in Pamplona im Jahr 2000 zeigen, dass vor allem die Konsolidierung der Strukturen, die Adaption der Vorgaben, die Suche nach Finanzierungsmöglichkeiten und die Verbreitung der neuen Konzepte wichtige Aufgabenfelder der frühen 2000er Jahre

sind. Die Veränderungen im Bereich der nachhaltigen Entwicklung sind zum einen im integrierten Monitoring der Biosphärenreservate zu sehen, da im Nachgang zu dem Treffen erstmals explizit darauf verwiesen wird, dass die Sozialwissenschaften in das Monitoring der Gebiete einbezogen und diese Daten als Basis für die Untersuchung der anthropozentrischen Fragestellungen dienen können. Zudem wird schlussgefolgert, dass es notwendig ist, die verschiedenen Umsetzungsformen der nachhaltigen Entwicklung den Akteuren näherzubringen und herausragende Beispiele im Netzwerk zu verbreiten. Hierzu wird eine Task Force zur Bestimmung, Entwicklung und Vermarktung von „quality economies“ ins Leben gerufen. Abschließend wird explizit betont, dass die Forschung grundlegend für die Weiterentwicklung der Biosphärenreservate sei (vgl. UNESCO 2001).

An dieser Stelle wird bereits der weitere Trend zur Wissensgenerierung und -weitergabe deutlich, der sich im „Madrid Action Plan for Biosphere Reserves“ von 2008 manifestiert (vgl. UNESCO 2008). Der Plan beschreibt die neuen Herausforderungen im globalen Kontext, wie den fortschreitenden Klimawandel, den schnelleren Verlust von biologischer und kultureller Vielfalt sowie die rasche Urbanisierung und zeigt Maßnahmen, Ziele, Indikatoren und Partnerschaften als Gegenmaßnahmen auf. Die Ziele der „Sevilla-Strategie“ bleiben weiterhin von zentraler Bedeutung. Target 9 legt explizit fest, dass alle Biosphärenreservate bis 2013 die Eigenschaften und Kriterien der „Sevilla-Strategie“ und der „Internationalen Leitlinien“ erreichen müssen. Bei der Vision für die nächsten Jahre fokussiert der neue Aktionsplan jedoch vermehrt auf die Idee der Biosphärenreservate als:

„[...] learning sites for local and regional sustainable development practices as well as the importance of MaB and of the WNBR as regional and global hubs for exchange of information, ideas, experience, knowledge and best practices in sustainability sciences.“ (UNESCO 2008: 9)

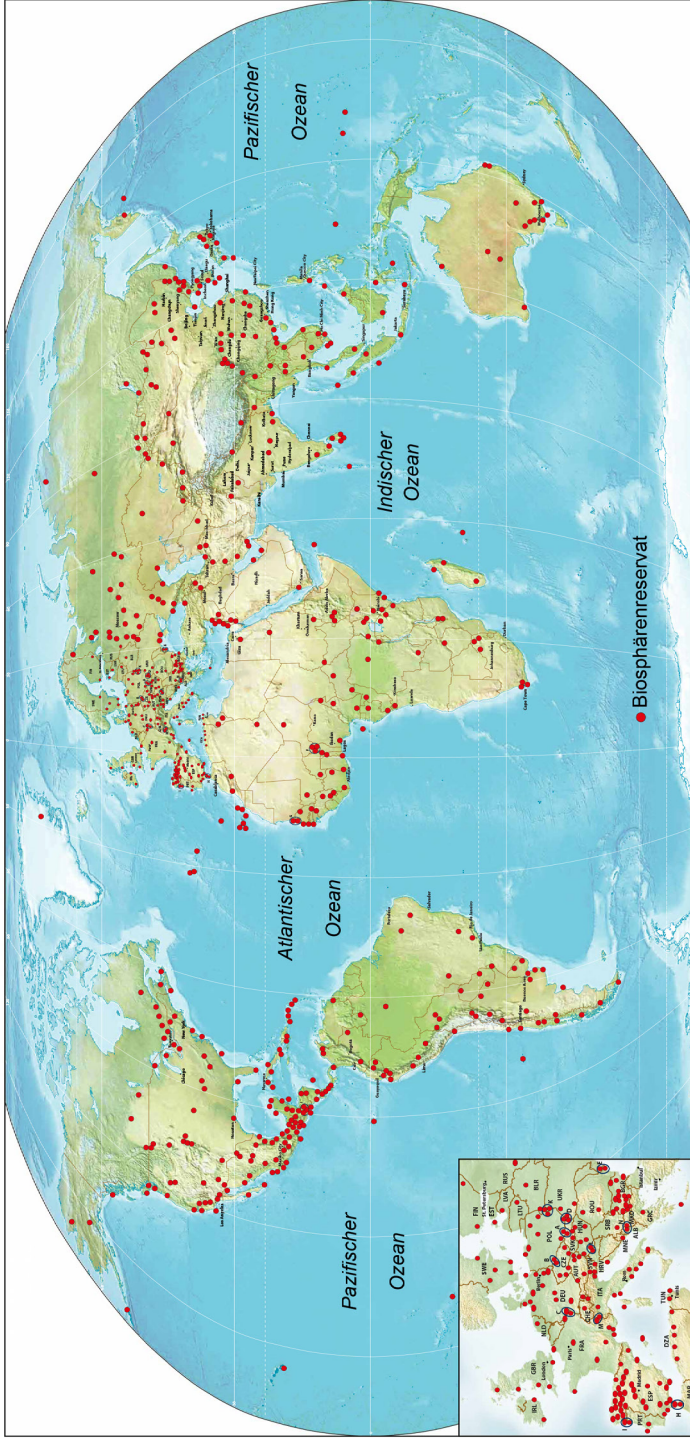
Das anwendungsorientierte Management der Biosphärenreservate und des gesamten Programms unter dem Paradigma der nachhaltigen Entwicklung erfordert einen ständigen Lernprozess, so dass Entscheidungen auf der bestmöglichen Kombination von Daten, Informationen, Erfahrungen und Wissen basieren. Der Begriff der Lernstätten verdeutlicht dabei, dass die ausgewiesenen Biosphärenreservate als kontext-spezifische und ortsabhängige Raumeinheiten zum Abgleich zwischen politischen Vorgaben und praktischen Umsetzungsformen zwischen den verschiedenen lokalen Akteuren gesehen werden und somit die natürliche Vielfalt sowie die ökonomische Entwicklung einer Region beeinflussen. An diesem Punkt ist nicht mehr die Anpassung des Biosphärenreservatskonzepts an die vielfältigen Bedingungen vor Ort der wichtigste Handlungsrahmen, sondern die Verbindung und Nutzung von Wissen aus Forschung und Praxis aus den Projekten vor Ort erhält die größte Priorität. Das Nutzbarmachen und die Veröffentlichung dieser Informationen für alle beteiligten Akteure, wie Manager, Politiker und die Bevölkerung sind die größten Erfolgsfaktoren für die Zukunft der Regionen (vgl. ISHWARAN et al. 2008: 130). Diese Einschätzung spiegelt sich auch heute in den Entwicklungen des Biosphärenreservatsprogramms wieder. Auf der 25. Sitzung des ICC 2013 wurde ange-

mahnt, die Verbindung zwischen Wissen bzw. Wissenschaft und Politik innerhalb des MaB-Programms auf dem Weg zu nachhaltigen Lösungen wieder zu verstärken (vgl. UNESCO 2013: 3).

Die Zahlen der Ausweisungen von Biosphärenreservaten in Abbildung 6 zeigen zwar, dass das Biosphärenreservatskonzept seit der „Sevilla-Strategie“ im Jahre 1995 wieder an Schwung gewonnen hat und auf globaler Ebene immer mehr Aufmerksamkeit erhält, vor allem im Hinblick auf die Wichtigkeit zur Förderung der nachhaltigen Entwicklung, der Bekämpfung der Auswirkungen des Klimawandels, zur Steuerung der Verstädterung, der Darstellung der Ökosystemleistungen und der Bildung für nachhaltige Entwicklung. Jedoch haben sich auch neue Herausforderungen ergeben, auf die es mit einer neuen Strategie zu antworten gilt (vgl. UNESCO 2013: 3f.). Ein substantieller Anteil der Biosphärenreservate hat den Anschluss an das MaB-Programm verloren und sich von den Entwicklungen der letzten Jahre komplett abgekoppelt. Unter den Biosphärenreservaten, die noch aktiv an dem Netzwerk partizipieren, gibt es eine Vielzahl, die nicht alle drei Funktionen Schutz, Entwicklung und Logistik in dem Gebiet integrieren und somit die grundlegende Ausrichtung des Konzepts außer Acht lassen. Darüber hinaus können zwar Beispiele für Biosphärenreservate als Lernstätten und Modelle im Sinne des Aktionsplans von Madrid gefunden werden, doch noch sind die Anstrengungen auf globaler Ebene zu gering, was zusätzlich durch eine fehlende Sichtbarkeit des Programms und einer fehlenden klaren Vermarktung verstärkt wird (vgl. UNESCO 2014b: 60ff.). Die neue MaB-Strategie für die Jahre 2015-2025 wird derzeit von den vielen Akteuren des weltweiten Netzwerks ausgearbeitet und an die aktuellen lokalen sowie globalen Anforderungen angepasst. Unter anderem wird dabei auch diskutiert den Begriff „biosphere reserve“ in „biosphere region“ abzuändern, um der teilweise negativen Konnotation des Schutzgebiets zu begegnen (vgl. UNESCO 2015a, 2015b).

2014 gibt es 631 Biosphärenreservate in 119 Ländern, die in fünf übergreifende, regionale Netzwerke unterteilt sind und insgesamt neun Subregionen zugeordnet werden. Die MaB-Nationalkomitees stellen in dem Weltnetz einen wichtigen Link zwischen der lokalen und internationalen Ebene dar. Sie sind für die jeweiligen Umsetzungen der Biosphärenreservate in den Ländern verantwortlich und bestimmen zudem die weitere Entwicklung des Netzwerkes der Biosphärenreservate mit. Die Verteilung der Biosphärenreservate ist in Karte 2 zu sehen. Seit der Anerkennung der „Sevilla-Strategie“ (1995) haben zum ersten Mal die Biosphärenreservate in Afrika, den arabischen Staaten, Lateinamerika, der Karibik, Asien und dem Pazifikgebiet die Zahl der europäischen und nordamerikanischen Gebiete übertroffen. Dies weist darauf hin, dass die Herangehensweise des Programms vor 1995 mehr die industrialisierten Länder interessiert hat und die Entwicklung der anderen Regionen erst mit dem Paradigmenwechsel zur nachhaltigen Entwicklung an Fahrt aufgenommen hat. Die Post-Sevilla-Phase symbolisiert die Zeit, in der Biosphärenreservate nicht nur Schutzgebiete mit einem Zonierungssystem sind, sondern Ökosysteme und Kulturlandschaften mit einer lokalen Bevölkerung, die einen wichtigen Teil zu deren Erhalt beitragen kann, wenn die kontext-abhängige Verbindung zwischen Biodiversität und nachhaltiger Entwicklung erkannt und gelebt wird (vgl. ISHWARAN et al. 2008: 123f.).

Karte 2: Biosphärenreservate weltweit



Quelle: UNESCO (2014a), UNESCO (2015c)

3.2 Geschichte der Biosphärenreservate in Deutschland

3.2.1 Entwicklung des MaB-Nationalkomitees

Am 7. September 1972 hat die Bundesregierung der Bundesrepublik Deutschland das Forschungsprogramm „Der Mensch und die Biosphäre“ der UNESCO aufgegriffen und unter dem Dach des Auswärtigen Amtes das deutsche MaB-Nationalkomitee gegründet. Den Vorsitz sowie das Sekretariat übernahm zunächst das Bundesministerium des Inneren, ab 1986 das in Folge der Reaktorkatastrophe von Tschernobyl gegründete Bundesumweltministerium. Das deutsche MaB-Komitee sollte die Verbindung zur UNESCO, dem ICC und anderen internationalen Gremien im Bereich der Wissenschaft herstellen. Ziel war es in der Anfangsphase bis etwa 1986, Forschungsvorhaben in den MaB-Projektbereichen im Kontext der problemorientierten Mensch-Umwelt-Forschung auszuwählen, zu konzipieren und schließlich inhaltlich auf nationaler und internationaler Ebene umzusetzen. Hier sind z. B. die Untersuchungen zu Beginn der 1980er Jahre im Rahmen des MaB-Projektbereichs 6 „Ökosystemforschung Berchtesgaden“ zu nennen (vgl. FRANZ 1985: 109f.). Neben nationalen Projekten sollten auch explizit internationale Forschungsvorhaben unterstützt und durchgeführt werden (vgl. AGR 1995: 20f.; FRANZ 1985: 109f.). Gleichzeitig bekundete die Bundesrepublik bereits ab 1975 ihre Absicht fünf Biosphärenreservate auszuweisen, jedoch waren diese Überlegungen nicht mit den Bundesländern abgestimmt und wurden erst viel später umgesetzt (vgl. DEIXLER 1990: 72).

In der anschließenden Phase zwischen 1986 und 1991 sollten die aus den Forschungsprojekten im Rahmen des MaB-Programms gewonnenen Ergebnisse auf typische Landschaftsräume übertragen werden. Bereits etwas früher gab es von der BRD weitere Forschungsbemühungen, die darauf abzielten, eine flächendeckende Untersuchung der Ökosysteme mittels sogenannter Hauptforschungsräume zu erreichen. Diese Räume sollten möglichst große Areale der Bundesrepublik Deutschland repräsentieren, so dass in den naturnahen Gebieten vorrangig Energieflüsse, Stoffkreisläufe und die durch die menschliche Tätigkeit verursachte Belastung dieser Ökosysteme quantitativ untersucht werden können. Der deutsche Koordinator für den MaB-Projektbereich 8 erarbeitete 1982 zudem konkrete Vorschläge für ein repräsentatives und an die deutschen Bedingungen angepasstes Netz von Biosphärenreservaten. Hier wurden u. a. die Wattenmeere, die Lüneburger Heide, der Hochsolling, die Lange Rhön, der Nationalpark Bayerischer Wald und Berchtesgaden genannt. Die gegenseitige Beeinflussung und Zusammenarbeit dieser zwei Bereiche lag nahe, nachdem in der DDR bereits die Gebiete Steckby-Lödderitzer Forst (heute Flusslandschaft Elbe) und Vessertal (heute Vessertal-Thüringer Wald) in den Jahren 1979 und in der BRD der Bayerische Wald 1981 in den Grenzen des ursprünglichen Nationalparks eingerichtet wurden (vgl. DEIXLER 1990: 72; ERDMANN 1996: 191; FRANZ 1985: 151).

Auf Seiten der Deutschen Demokratischen Republik wurde im Zusammenhang mit der Gründung der Biosphärenreservate Vessertal und Steckby-Lödderitzer Forst im Jahr 1979 das ostdeutsche MaB-Nationalkomitee mit Vertretern unterschiedlicher Fachrichtungen gegründet. Die Verantwortlichkeit für das Gremium lag in den

Händen des Ministers für Umweltschutz und Wasserwirtschaft. Das Zentrum für Umweltgestaltung hatte die Aufgabe, die Organisation des Programms durchzuführen. Mehrere Universitätsinstitute und wissenschaftliche Einrichtungen arbeiteten im Nationalkomitee der DDR mit und beteiligten sich an verschiedenen Schwerpunktbereichen des internationalen MaB-Programms, wie z. B. in Themen der Waldökosysteme und Wasserökosysteme. Für den Bereich der Naturgebiete und ihrem genetischen Material (Biosphärenreservate) war das Institut für Landschaftsforschung und Naturschutz (ILN) der Akademie der Landwirtschaftswissenschaften verantwortlich. Ein klares und definiertes Vorgehen im Rahmen der Schutzgebietsentwicklung gab es in dieser frühen Phase des Programmes noch nicht, so dass viele Entwicklungen vom Engagement einzelner Personen abhingen. Der Fokus des Biosphärenreservatprogramms lag auf dem Schutz der natürlichen Ressourcen, der Ökosystemforschung und in Ansätzen im Bereich der Umweltbildung. Anfang der 1980er Jahre wurden von der ILN zehn neue Biosphärenreservate mit Begründungen und vorläufigen Abgrenzungen vorgeschlagen, die als Vorläufer des späteren Nationalparkprogramms gesehen werden können (vgl. RÖSLER et al. 1990: 150; SCHLOSSER 2005: 25ff.).

Eine erste Konzeption für die Biosphärenreservate der DDR entstand 1983, die sich auf die zwei bestehenden Gebiete bezog und vollkommen dem Forschungsprogramm des ILN unterlag. Die Ziele orientierten sich an den folgenden Kategorien:

- Die Erarbeitung von Grundlagen für den Schutz bestandsgefährdeter Arten einschließlich ihrer Lebensräume
- Die Nutzung der Biosphärenreservate als Vergleichsgebiete für das Umweltmonitoring und Forschungen zu langfristigen Waldentwicklungen
- Die Nutzung der Biosphärenreservate für Lehre und Forschung
- Die Förderung der Umwelterziehung und der Öffentlichkeitsarbeit
- Die Entwicklung des erweiterten Biosphärenreservates „Steckby-Lödderitzer Forst“ unter Beachtung der kulturhistorischen Bedeutung der Dessau-Wörlitzer Kulturlandschaft
- Die Erhaltung, Förderung und Nutzung pflanzengenetischer Ressourcen in Biosphärenreservaten und Naturschutzgebieten

Die besondere Funktionsweise von Biosphärenreservaten als Demonstrationsobjekt für nachhaltiges Wirtschaften konnte bis zur Wiedervereinigung nur wenig erfüllt werden (vgl. SCHLOSSER 2005: 25ff.).

Bereits vor der Vereinigung der zwei deutschen Staaten gab es eine bilaterale Zusammenarbeit zwischen den MaB-Nationalkomitees, doch erst im Mai 1990 tagten zum ersten Mal die beiden MaB-Nationalkomitees der BRD und DDR offiziell zusammen und berieten über die gemeinsame Weiterführung des MaB-Programms. Im Nachgang wurde 1991 das erweiterte Deutsche Nationalkomitee berufen, das aus Vertretern verschiedener umweltrelevanter Fachrichtungen aus Politik, Praxis und Wissenschaft besteht und versuchte, die Forschungsarbeit des Programms in Kombination mit der Entwicklung des Biosphärenreservatsnetzwerks voranzutreiben (vgl. ERDMANN/STEER 1990: 12ff.; ERDMANN 1996: 191; GOERKE et al. 1990: 7).

Nachdem sich die Biosphärenreservate in Deutschland seit ihrer ersten Ausweisung in unterschiedliche Richtungen entwickelten, haben sich die Verwaltungen der Biosphärenreservate im Jahr 1990 zur „Ständigen Arbeitsgruppe der Biosphärenreservate in Deutschland“ (AGBR) zusammengeschlossen, um eine gleichgerichtete Entwicklung zu ermöglichen. Bereits wenige Jahre nach dem Zusammenschluss hat diese Gruppe aufbauend auf den Leitlinien und Vorgaben der UNESCO die „Leitlinien für Schutz, Pflege und Entwicklung der Biosphärenreservate in Deutschland“ in ihrem Buch „Biosphärenreservate in Deutschland“ herausgebracht. Die Veröffentlichung diente dazu, die internationalen Regeln auf die deutsche Situation anzupassen und zudem einen Überblick über die verschiedenen in Deutschland vorkommenden Spezifika der Biosphärenreservate aufzuklären (vgl. AGBR 1995). Die Zustimmung der Länderarbeitsgemeinschaft Naturschutz, Landschaftspflege und Erholung (LANA) am 19. Januar 1996 zum deutschen Regelwerk und dessen Veröffentlichung unter dem Titel „Kriterien für Anerkennung und Überprüfung von Biosphärenreservaten der UNESCO in Deutschland“ schaffte die formale Voraussetzung, dass die Länder für die Umsetzung der Aufgaben aus den Leitlinien verantwortlich sind und auf diese Weise auch zur regelmäßigen Überprüfung der Gebiete bereit sind. Ziel dieser Entwicklung ist der Aufbau eines repräsentativen Gebietssystems für die verschiedenen Ökosystemtypen, das zusätzlich auch die unterschiedlichen ökonomischen und soziokulturellen Rahmenbedingungen in Deutschland abdeckt. Die Kriterien der Biosphärenreservate müssen entweder bei der Antragsstellung oder im Anschluss daran kurz- bis mittelfristig erfüllt werden und dienen dazu, die Arbeit der Gebiete in den verschiedenen Zielkategorien zu evaluieren (vgl. DEUTSCHES MAB-NATIONALKOMITEE 1996; ERDMANN/FROMMBERGER 1999: 18ff.).

Die Anerkennung und Überprüfung der Biosphärenreservate gehört seitdem zu einem der wichtigsten Aufgabenfelder des MaB-Nationalkomitees. In diesem Bereich liegt die Verantwortung zur Anpassung der Kriterien an die deutschen Gegebenheiten und bei der Beratung der Gebiete zu deren Anwendung sowie Durchsetzung. Das MaB-Nationalkomitee dient dabei auch als Schnittpunkt zwischen der lokalen und internationalen Ebene und bündelt die verschiedenen Handlungsfelder, wie z. B. Anerkennungsverfahren, die regelmäßigen Evaluationen oder die strategische Ausrichtung des deutschen Netzwerks. Dabei arbeitet es eng mit anderen MaB-Nationalkomitees und den Gremien der UNESCO zusammen (vgl. ERDMANN 1996: 190ff.; WALTER et al. 2004: 145).

Im Jahr 1996 kam es aufgrund von politischen und personellen Veränderungen im Bundesumweltministerium zur Auflösung des Deutschen UNESCO-Nationalkomitees, das jedoch nach dem Einsatz der Deutschen UNESCO-Kommission, dem Auswärtigen Amt und anderen Institutionen unter einem anderen Namen (MuB) und mit vordergründig anderen Themen, wie etwa der Biodiversitäts-Konvention, weitergeführt wurde. Seit dem Jahr 2000 wurde das Nationalkomitee wieder regelmäßig bis heute berufen (vgl. DIEPOLDER 1997: 13; SCHRADER 2006: 58).

Zehn Jahre nach der Bestätigung der „Kriterien für Anerkennung und Überprüfung von Biosphärenreservaten der UNESCO in Deutschland“ wurden durch das MaB-Nationalkomitee und der AGBR unter Einbezug der LANA neue Leitlinien entwickelt, die das Biosphärenreservatskonzept an die neuen strategischen Ent-

wicklungen des internationalen Programms anpassen. Gleichzeitig flossen neue wissenschaftliche und praktische Erfahrungen aus der Evaluation, fachliche Anforderungen und notwendige Anpassungen im Bereich der Umsetzbarkeit in das neue Rahmenpapier ein. Auch im Nachgang zur Veröffentlichung wird die Anpassung und Interpretation der Regeln vom Deutschen MaB-Nationalkomitee vorangetrieben, um möglichst klare Strukturen für die Entwicklung der Biosphärenreservate zu schaffen. In diesem Zusammenhang wurde z. B. im April 2011 eine Erklärung zum Umgang mit den Kernzonen herausgegeben, die die vorhandenen Richtlinien noch weiter spezifiziert (vgl. DEUTSCHES MAB-NATIONALKOMITEE 2011). Weitere aktuelle Themen mit strategischer Bedeutung für das Biosphärenreservatnetzwerk in Deutschland, die derzeit vom MaB-Nationalkomitee diskutiert werden, liegen im Bereich des Klimawandels (vgl. Dresdner Erklärung: DEUTSCHE UNESCO-KOMMISSION E.V. 2011), der Nutzung erneuerbarer Energien (vgl. DEUTSCHES MAB-NATIONALKOMITEE 2012; NAUMANN 2013) und der Bildung für nachhaltige Entwicklung (vgl. DEUTSCHES MAB-NATIONALKOMITEE 2014). Gerade die raumwirksame Entwicklung der erneuerbaren Energien stellt eine große Herausforderung für die Biosphärenreservate dar, da sie in diesem Themenfeld erneut ihre Ansprüche zwischen Innovativität, Schutz und Entwicklung aushandeln müssen.

3.2.2 Historische Entwicklung der deutschen Biosphärenreservate

Zwar wurden die ersten Biosphärenreservate mit Steckby-Lödderitzer Forst (heute Flusslandschaft Elbe), Vessertal (heute Vessertal-Thüringer Wald) und dem Bayerischen Wald bereits in den späten 1970er und den frühen 1980er Jahren ausgerufen, doch nahm die Entwicklung der Gebiete in Deutschland erst ab der Wiedervereinigung an Bedeutung zu. Das Konzept erhielt durch den Beschluss des DDR-Ministerrates vom 22.03.1990 für ein Nationalparkprogramm einen deutlichen Schub, da neben den fünf Nationalparks und drei Naturparks auch vier Biosphärenreservate sowie die Erweiterung der zwei bereits vorhandenen Biosphärenreservate verankert wurden. Kurz vor dem Beitritt der DDR zur BRD erfolgte auf Basis der vorhandenen Kategorien des Bundesnaturschutzgesetzes die Unterschutzstellung der im Nationalparkprogramm ausgewiesenen Räume. Die Gebiete wurden z. B. als „Naturschutzgebiete und ein Landschaftsschutzgebiet von besonderer Bedeutung mit der Gesamtbezeichnung Biosphärenreservat Spreewald“ in die Zusatzvereinbarung des Einigungsvertrages zwischen der BRD und der DDR aufgenommen. Mit dem Einigungsvertrag vom 31.08.1990 konnte so die „Naturschutzverordnung“ der ehemaligen DDR in das deutsche Recht integriert werden (vgl. BUNDESGESETZBLATT 28.09.1990: 1242).

In der 11. Sitzung des ICC erkannte dann die UNESCO zuerst die Biosphärenreservate Berchtesgaden, Schorfheide-Chorin und Schleswig-Holsteinisches Wattenmeer an, so dass es im Jahr 1990 bereits sechs Biosphärenreservate gab (vgl. UNESCO 1990: 21ff.). Die Ausweisung der im Einigungsvertrag erwähnten Gebiete Rhön, Spreewald, Südost-Rügen, sowie die Erweiterung des Biosphärenreservats Mittlere Elbe und Vessertal-Thüringer Wald erfolgte in der folgenden Sitzung des ICC 1991

(vgl. UNESCO 1991: 9ff.). Wieder nur ein Jahr später wurden die Gebiete Hamburgisches Wattenmeer, Niedersächsisches Wattenmeer und der Pfälzerwald⁸ in den Kreis der UNESCO-Gebiete aufgenommen. Diese Zeit, die in Deutschland mit einer Vielzahl an Gebietsausweisungen einherging, war auch aus Sicht der Gesamtentwicklung des Biosphärenreservatkonzepts von besonderer Bedeutung und gipfelte in der Veröffentlichung der „Sevilla-Strategie“ und den „Internationalen Leitlinien“ im Jahr 1996 (vgl. UNESCO 1996). In demselben Jahr wurde die Oberlausitzer Heide- und Teichlandschaft als erstes Biosphärenreservat der Post-Sevilla-Phase ausgewiesen, so dass davon ausgegangen werden kann, dass die Gebiete dieser Zeit dem Anspruch der Multifunktionalität vermehrt gerecht werden und sich entsprechend der Grundsätze der nachhaltigen Entwicklung aufstellen. Kurz darauf erfolgte die großflächige Erweiterung des Biosphärenreservats Mittlere Elbe und dessen Umbenennung in Flusslandschaft Elbe. Der Schaalsee wechselte im Jahr 2000 seinen konstituierenden Rahmen von einem Naturpark zum Biosphärenreservat.

Nachdem die periodische Evaluation als Instrument der UNESCO mit den „Internationalen Leitlinien“ im Jahre 1996 eingeführt wurde, kam es zum Jahrtausendwechsel zu den ersten Evaluationen von Gebieten, die vor 1990 ausgewiesen wurden. Obwohl die UNESCO eine Evaluierung der Biosphärenreservate verlangte, kam die Umsetzung in Deutschland vorerst nur sehr schleppend in Gang. Zum Jahrtausendwechsel hatte nur ein sehr kleiner Teil der Deutschen Gebiete der UNESCO einen Prüfungsbericht vorgelegt. Nach Abschluss der ersten Untersuchung des Biosphärenreservats Bayerischer Wald im Jahr 2002, wurde der Verwaltung von Seiten der UNESCO empfohlen, eine Entwicklungszone zu definieren und das gesamte Gebiet zu vergrößern. Nachdem dem Gebiet jedoch die lokale Akzeptanz der Bevölkerung und der Institutionen fehlten, entschied sich der Freistaat Bayern den Titel UNESCO-Biosphärenreservat zurückzugeben und zukünftig nur noch als Nationalpark zu agieren. Heute gehört Deutschland zu den wenigen Ländern, die sich mit dem Bayerischen Wald aufgrund der lokalen Rahmenbedingungen und der Nicht-Vereinbarkeit mit den Kriterien aus dem Weltnetz zurückgezogen hat (vgl. PRICE et al. 2010: 553). Als letzte Biosphärenreservate wurden die Gebiete Schwäbische Alb und Bliesgau im Jahr 2009 von der UNESCO aufgenommen, so dass es heute insgesamt 15 UNESCO-Biosphärenreservate gibt, deren Verteilung in Deutschland auf der Karte 3 zu sehen ist. Das auf der Karte zusätzlich verzeichnete Biosphärenreservat Karstlandschaft Südharz stellt eine Besonderheit dar. Derzeit ist das Biosphärenreservat lediglich nach Landesrecht anerkannt. Mit der Allgemeinverfügung nach dem Landesnaturschutzgesetz Sachsen-Anhalt wurde die Karstlandschaft Südharz bereits am 23.02.2009 nach einem offiziellen Beteiligungsverfahren und zahlreichen Informationsveranstaltungen zum Biosphärenreservat erklärt. Jedoch führte die Abstimmung einer Kommune im Biosphärenreservat, des Rats der Gemeinde Südharz, zu einem vorläufigen Stopp der weiteren Anerkennung bei der UNESCO, so dass die weitere Entwicklung dieses Gebiets derzeit ungewiss ist. Doch die Landesregierung hat sich im Juli 2014 sehr deutlich zum BR bekannt, so dass auch weiterhin

8 Der Naturpark Pfälzerwald wurde 1992 auf nationaler Ebene als Biosphärenreservat ausgewiesen. 1998 wurde ein grenzüberschreitendes Biosphärenreservat aus den deutschen und französischen Biosphärenreservaten geschaffen.

die Anerkennung durch die UNESCO das erklärte Ziel ist. Ein runder Tisch unter Federführung des Umweltministeriums soll in diesem Jahr noch bestehende Vorbehalte entkräften (vgl. DEUTSCHLANDFUNK 2013; DIE WELT 2013; MINISTERIUM FÜR LANDWIRTSCHAFT UND UMWELT 2009)⁹.

Exemplarisch für die Auswirkungen der Kriterien für Biosphärenreservate und der regelmäßigen Evaluation kann das Beispiel des Biosphärenreservates Vessertal-Thüringer Wald herangezogen werden. Das Biosphärenreservat erreicht unter anderem mit seiner Größe von 17.081 ha die geforderte Flächenausdehnung von 30.000 ha nicht. Dementsprechend wurde im Januar 2011 ein moderierter Erweiterungsprozess angestoßen, um die verschiedenen strukturellen Defizite zu beheben und gleichzeitig der grundlegenden Idee der UNESCO zur lokalen Partizipation der Bevölkerung zu entsprechen. Ziel war es im Moderationsprozess, vor Einleitung des förmlichen Erweiterungsverfahrens, die verschiedenen Interessenslagen der beteiligten Akteure zu diskutieren, mögliche Probleme zu analysieren und optimale Lösungsvorschläge zu finden. Zum Abschluss des Projekts wurde eine weitgehend konsensfähige Empfehlung zur weiteren Entwicklung des Biosphärenreservats an die Thüringer Landesregierung abgegeben, die unter anderem eine Größenentwicklung auf 34.500 ha enthielt. Der Abschluss des offiziellen Verordnungsverfahrens zur Erweiterung des Gebiets wird für das Jahr 2015 erwartet, so dass das Biosphärenreservat bis heute die strukturellen Kriterien nicht erreicht (vgl. FUTOUR UMWELT-, TOURISMUS- UND REGIONALBERATUNG 2012).¹⁰

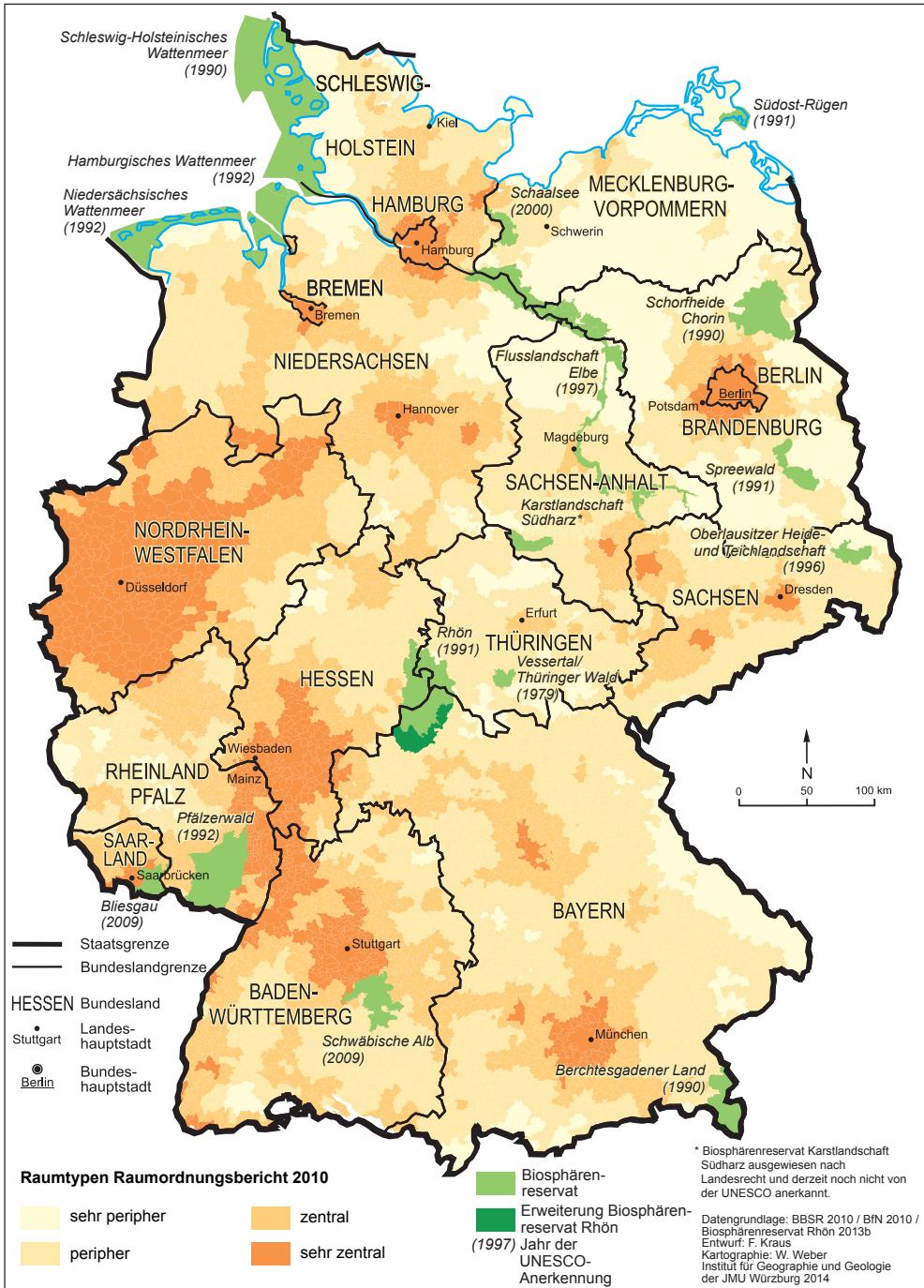
Ein weiteres Beispiel für die Wirksamkeit der Kriterien und der damit verbundenen Evaluation kann im Biosphärenreservat Berchtesgadener Land gesehen werden. Auch dort war eine Erweiterung notwendig, um das von der UNESCO geforderte Flächenverhältnis der Zonierung zu erfüllen. Unter Einbeziehung der einzelnen Gemeinden wurde von der Regierung von Oberbayern sowie dem bayerischen Umweltministerium schließlich der Antrag auf Erweiterung gestellt und am 4. Juni 2010 von der UNESCO bestätigt (vgl. GERHARTSREITER 2010: 30f.).

Auch im hier untersuchten Biosphärenreservat Rhön bestand zum Zeitpunkt der Evaluation im Jahr 2003 ein strukturelles Defizit, da die Kernzonenfläche von 2 % nicht das in den Kriterien geforderte Niveau erreichte. Dieser Mangel war dem typischen Offenlandcharakter der Rhön, der kleinteiligen Besitzstruktur und der Schwierigkeit, in der Bevölkerung und bei den Eigentümern der Flächen Verständnis für Wildnisentwicklung in einem z. T. relativ dicht besiedelten und von jahrhundertelanger Nutzung geprägten Raum zu entwickeln, geschuldet. Den drei Bundesländern ist es jedoch inzwischen gelungen, potenziell geeignete Flächen im notwendigen Umfang zu identifizieren und die Sicherung der Flächen zu gewährleisten (vgl. BIOSPHÄRENRESERVAT RHÖN 2013a: 7ff.). Mit etwas Nachlauf wurde zudem das Biosphärenreservat auf der bayerischen Seite um fast die doppelte Fläche erweitert, so dass das gesamte Gebiet heute eine Fläche von 243.323 ha bedeckt (2010: 185.262 ha)(vgl. BIOSPHÄRENRESERVAT RHÖN 2013b; UNESCO 2014c: 27f.).

9 Die Angaben dieser Entwicklungen wurden durch Frau C. Funkel (kommissarische Leiterin) mit einer Email vom 04.02.2015 bestätigt.

10 Die Angaben dieser Entwicklungen wurden durch Frau Dr. E. Hellmuth (stellvertretende Leiterin) mit einer Email vom 09.02.2015 bestätigt.

Karte 3: Biosphärenreservate und Raumtypen in Deutschland



Die kritische Betrachtung der Biosphärenreservate in Deutschland zeigt, dass es bis heute Gebiete gibt, die die Kriterien des MaB-Nationalkomitee nicht einhalten und es deswegen notwendig ist, die Entwicklung des deutschen Biosphärenreservatnetzwerks weiter zu forcieren, um den internationalen Standards und deren deutschen Anpassungen vollkommen gerecht zu werden (vgl. DEUTSCHER RAT FÜR LANDESPFLEGE 2010: 48). Derzeit bedecken die deutschen UNESCO-Biosphärenreservate ein Fläche von 19.719 km², was ca. 5,4 % der Fläche des heutigen Bundesgebietes entspricht. Hierbei sollte jedoch beachtet werden, dass der größte Teil dieser Areale lediglich als Entwicklungszonen ausgewiesen ist und somit keine strikten Restriktionen im Sinne des Naturschutzes vorhanden sind (vgl. BfN 2014).

Die Rahmenbedingungen der Biosphärenreservate werden grundsätzlich von den sozioökonomischen Voraussetzungen der Regionen beeinflusst. Aus räumlicher Perspektive verteilen sich die Biosphärenreservate dispers in Deutschland (siehe Karte 3). Viele der Gebiete befinden sich in der inneren und äußeren Peripherie, wo sie im Sinne der Raumtypen des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung als peripher und sehr peripher einzuschätzen sind. Aber es gibt auch einige Beispiele, die relativ nah an Verdichtungsräumen liegen und so aufgrund ihrer Lage eine wichtige Rolle für die Naherholung der umliegenden Städte spielen und gleichzeitig das deutsche Netz der Biosphärenreservate um suburbane Komponenten erweitert. Als verdichtungsraumnahe Biosphärenreservate bzw. Teilgebiete davon können demnach gelten: Bliesgau, der Osten des Pfälzerwaldes, der Westen der Schwäbischen Alb, der Westen der Rhön, der Norden des Spreewaldes und der Westen der Schaalseeregion. Es kann jedoch festgehalten werden, dass die Biosphärenreservate vorwiegend in eher strukturschwachen Regionen zu finden sind, die von den klassischen Problemen der ländlichen Räume wie z. B. Arbeitslosigkeit, geringer Prosperität sowie Abwanderung betroffen sind, gerade in den östlichen Bundesländern. In diesen Regionen herrschen teilweise unterdurchschnittliche Lebensverhältnisse, die sich in den Bereichen Wirtschaft, Wohlstand und Arbeitsmarkt, Demographie und der Infrastruktur niederschlagen. Vor diesem Hintergrund stellen Biosphärenreservate aufgrund ihres ganzheitlichen Ansatzes auch prädestinierte Instrumente dar, die dazu beitragen können, Disparitäten zu überwinden und einen Beitrag zur Schaffung gleichwertiger Lebensverhältnisse zu leisten.

3.3 Zielsetzungen und Eigenschaften der Biosphärenreservate in Deutschland

Die Schutzgebietskategorie Biosphärenreservat wurde am 26.08.1998 in das Bundesnaturschutzgesetz unter Berücksichtigung der internationalen Leitlinien der UNESCO aufgenommen, das seither zweimal geändert worden ist (2002 und 2010) (vgl. BUNDESGESETZBLATT 28.08.1998). Nunmehr definiert das Bundesnaturschutzgesetz die Biosphärenreservate im § 25 folgendermaßen:

- „1. Biosphärenreservate sind einheitlich zu schützende und zu entwickelnde Gebiete, die
 - a) großräumig und für bestimmte Landschaftstypen charakteristisch sind,
 - b) in wesentlichen Teilen ihres Gebiets die Voraussetzungen eines Naturschutzgebiets, im Übrigen überwiegend eines Landschaftsschutzgebiets erfüllen,
 - c) vornehmlich der Erhaltung, Entwicklung oder Wiederherstellung einer durch hergebrachte vielfältige Nutzung geprägten Landschaft und der darin historisch gewachsenen Arten- und Biotopvielfalt, einschließlich Wild- und früherer Kulturformen wirtschaftlich genutzter oder nutzbarer Tier- und Pflanzenarten, dienen und
 - d) beispielhaft der Entwicklung und Erprobung von die Naturgüter besonders schonenden Wirtschaftsweisen dienen.
2. Biosphärenreservate dienen, soweit es der Schutzzweck erlaubt, auch der Forschung und der Beobachtung von Natur und Landschaft sowie der Bildung für nachhaltige Entwicklung.
3. Biosphärenreservate sind unter Berücksichtigung der durch die Großräumigkeit und Besiedlung gebotenen Ausnahmen über Kernzonen, Pflegezonen und Entwicklungszonen zu entwickeln und wie Naturschutzgebiete oder Landschaftsschutzgebiete zu schützen.
4. Biosphärenreservate können auch als Biosphäreengebiete oder Biosphärenregionen bezeichnet werden.“

Für die deutschen Biosphärenreservate sind die internationalen Richtlinien der UNESCO, wie sie im Kapitel 3 erläutert wurden, nur rechtsverbindlich, soweit diese im § 25 des Bundesnaturschutzgesetzes aufgeführt sind. Eine Ausweisung als Biosphärenreservat nach deutschem Recht hat demnach noch nicht unweigerlich die Anerkennung durch die UNESCO zur Folge, so dass es in Deutschland theoretisch Biosphärenreservate und UNESCO-Biosphärenreservate geben könnte. Diese Konstellation ist z. B. auch in Mexiko zu finden und zwar unabhängig von der dort nicht wie bei uns gegebenen föderalen legislativen und administrativen Struktur. Diese rechtliche Festlegung für Deutschland erscheint aus Sicht der Vermarktung und Kommunikation jedoch problematisch. Gebieten, die lediglich auf Basis der deutschen Gesetzgebung anerkannt wären, könnte zum einen die Repräsentativität und Markenwirkung der UNESCO fehlen, aber zum anderen könnte die regelmäßige Überprüfung durch die internationale Institution nicht greifen und somit der Qualitätsstandard des Regelwerks im Prinzip unterlaufen werden.

In der neuen Fassung von 2010 wird in § 25 des Bundesnaturschutzgesetzes auf eine rechtsverbindliche Festsetzung von Biosphärenreservaten verzichtet. Zwar dürfen die Gebiete gesetzlich im Landesrecht verankert werden, jedoch können auch andere Sicherungsformen gewählt werden, wofür es einer offiziellen Erklärung als Biosphärenreservat und der Unterschutzstellung durch Naturschutz- und Landschaftsschutzgebiet bedarf (vgl. SCHUMACHER et al. 2011: 521ff.).

Die Konzeption der Biosphärenreservate wird neben den sehr pauschalen Aussagen des Bundesnaturschutzgesetzes in den „Kriterien für die Anerkennung und Überprüfung von Biosphärenreservaten der UNESCO in Deutschland“ sehr detailliert mit genauen Zahlen definiert, die in Tabelle 2 stichpunktartig zusammen gefasst sind.

Tab. 2: Zusammenfassung über die strukturellen Kriterien für Biosphärenreservate in Deutschland

Repräsentativität national	Typische Landschaften und Lebensräume aus ökologischer und sozioökonomischer Sichtweise
Fläche	30.000-150.000 ha
Zonierung	Kernzone mind. 3 % der Gesamtfläche Pufferzone mind. 10 % der Gesamtfläche Kern- und Pufferzone mind. 20 % der Gesamtfläche Entwicklungszone mind. 50 % der Gesamtfläche
Verwaltung	Leistungsfähige Verwaltung mit entsprechenden Haushaltsmitteln zur Erfüllung der drei Funktionen (Entwicklungs-, Schutz- und logistische Funktion) Einbeziehung der Bevölkerung und anderer regionaler Akteure Schaffung weiterer Formen der regionalen Zusammenarbeit
Planung	Aufstellung eines Rahmenkonzeptes Erarbeitung von Plänen zu Schutz, Pflege und Entwicklung Integration der Ziele des Biosphärenreservats in die Landes- und Regionalplanung sowie in der Landschafts- und Bauleitplanung

Quelle: DEUTSCHES MAB-NATIONALKOMITEE (2007)

Die Vorgabe, Modellregion für eine nachhaltige Entwicklung zu sein, stellt hohe Anforderungen an die Verwaltungen. Sie bedürfen sowohl in naturschutzfachlicher Hinsicht als auch in wirtschaftlichen und sozialen Themen sowie in Fragen der Bildung und Wissenschaft einer hohen Kompetenz. Zudem müssen sie sehr gut in der Vermarktung und Öffentlichkeitsarbeit sein, wie die breitgefächerten Überkategorien der funktionalen Kriterien exemplarisch zeigen (vgl. DEUTSCHES MAB-NATIONALKOMITEE 2007: 8ff.):

- Nachhaltiges Wirtschaften
- Naturhaushalt und Landschaftspflege
- Biodiversität
- Forschung
- Monitoring
- Bildung für nachhaltige Entwicklung
- Öffentlichkeitsarbeit und Kommunikation
- Einbindung in das Weltnetz

Zu diesen vielfältigen Anforderungen im Sinne der Ziele der Biosphärenreservate kommen sehr unterschiedliche strukturelle Rahmenbedingungen, mit denen die Verwaltungen umgehen müssen. Die Biosphärenreservate schützen und pflegen nicht vordringlich Naturlandschaften, sondern sie streben den Erhalt, die Pflege und Weiterentwicklung von tradierten Kulturlandschaften durch den Einklang von historisch gewachsenen Strukturen und zukünftigen Anforderungen an (vgl. KONOLD 2010: 90ff.). In diesem Umfeld entstehen für die Biosphärenreservate häufig Probleme bei der Interaktion von Institutionen. Der Umgang mit der Kulturlandschaft ist stets von verschiedenen Ansprüchen und Vorstellungen geprägt und die vielschichtigen Akteurskonstellationen, Zielorientierungen, Steuerungsansätze, Instrumente, Ressourcen und Raumbezüge müssen von den Verwaltungen koordiniert werden (vgl. MOSS/GAILING 2010: 123ff.). Die Gebiete sind naturräumlich sehr verschieden und reichen u. a. von Alpin- über Mittelgebirgs- sowie Schichtstufen- bis hin zu Niederungs-, Moor- und maritimen Landschaften. Sie umfassen Fluss-, Teich- sowie Offen- und Waldlandschaften und erreichen sehr unterschiedliche Flächengrößen.

Die Ausgangslage wird weiterhin durch die differierenden Gründungszeiträume der Biosphärenreservate beeinflusst. Die Phase der Ausweisung hat einen gewissen Einfluss auf ihre Ausrichtung und Zielsetzung. Den frühen Gebieten fällt häufig die Umsetzung der innovativen Zielsetzung heutiger Lesart schwer, da ihre Ausrichtung in den Anfängen weniger den multifunktionalen Zielen entsprach und somit die Notwendigkeit zur Veränderung größer ist. Im Sachstandsbericht zur Situation im Biosphärenreservat Vessertal-Thüringer Wald aus dem Jahr 2001 wird durch diese Sondersituation der „alten“ Biosphärenreservate explizit darauf hingewiesen, dass die geforderten Kriterien des Nationalkomitees erst nachträglich aufgestellt wurden und somit im Nachhinein die Aufgabe entstanden ist, eine erweiterte Zielsetzung in diesen schon bestehenden Gebieten umzusetzen. Doch sind in diesem Fall nicht zuletzt die geringe Flächengröße und die relativ uniforme Strukturierung als fast ausschließlich von Wäldern bedecktes Gebiet als erschwerende Faktoren zu benennen, die unter anderem die Erweiterungsbemühungen des Land Thüringen erklären (vgl. TMLFUN 2001: 41; FUTOUR UMWELT-, TOURISMUS- UND REGIONALBERATUNG 2012).

Die weitreichenden Zielsysteme von Biosphärenreservaten stellen somit hohe Anforderungen an die organisatorisch-institutionelle Steuerung. Die räumliche Abgrenzung und Ausdehnung der Gebiete, die über die verschiedenen Maßstabsebenen der Gebietskörperschaften hinweg gehen, kann in verschiedenen Fällen zu komplexen Akteurskonstellationen und schließlich zu Hemmnissen in der Entwicklung führen. Die nicht kongruente Überlagerung von räumlichen Systemen wie z. B. unterschiedlichen Fördergebietskulissen zählen hierzu genauso wie redundante administrative Einheiten wie etwa bei den beiden Biosphärenreservaten Rhön und Flusslandschaft Elbe mit ihren drei bzw. fünf verschiedenen Verwaltungsstellen, die jeweils in ihrem länderspezifischen Kontext agieren (vgl. FÜRST et al. 2005: 331ff.; MOSS/GAILING 2010: 123ff.). Der bereits angesprochene „misfit“ zwischen räumlichen Systemen kann aus Sicht des Naturschutzes und des Tourismus noch um die Überlagerung von weiteren Schutzgebietskategorien ergänzt werden, die zu divergierenden Zielsystemen und Prioritäten im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung in

den Regionen führen können. Die Biosphärenreservate werden teilweise von Nationalparks und Naturparks überlagert. Hierbei können sich die drei Kulissen entweder im Sinne ihrer einzelnen Stärken ergänzen oder in Konkurrenz zueinander stehen. Aus touristischer Sicht konkurrieren diese drei Großschutzgebietsprädikate ohne Zweifel um die Aufmerksamkeit von Besuchern, so dass einige Regionen durch die Anhäufung von Prädikaten ihr Image verbessern und neue Besucher anlocken wollen. Diese Problematik wird durch die Nominierung als UNESCO-Weltnaturerbe bestätigt, wo es in den Biosphärenreservaten am Wattenmeer und im Biosphärenreservat Schorfheide-Chorin mit dem Buchenwald Grumsin (ca. 0,5 % der Fläche des Biosphärenreservats) dementsprechende Überlagerungen gibt, noch erweitert.

Die Biosphärenreservate sind diesen Anforderungen und Rahmenbedingungen in sehr unterschiedlicher Weise gewachsen. Maßgeblich beeinflusst die stark voneinander abweichende finanzielle und personelle Ausstattung¹¹ der einzelnen Gebiete, inwieweit die Verwaltungen die Anforderungen der „Sevilla-Strategie“ umsetzen können. Bedingt durch die unterschiedlichen finanziellen Voraussetzungen sind große Divergenzen bei den Mitarbeiterzahlen und den Managementkapazitäten zu konstatieren, die einen wesentlichen Einfluss auf die Arbeit der Biosphärenreservatsverwaltungen haben. Wesentlich sind jedoch auch die institutionellen Bedingungen vor Ort, die über die Entwicklung der Biosphärenreservate bestimmen (vgl. STOLL-KLEEMANN 2009: 20).

3.4 Nachhaltige Regionalentwicklung und deren Umsetzung in Deutschen Biosphärenreservaten

Das folgende Unterkapitel analysiert die Umsetzungsformen des nachhaltigen Wirtschaftens in Bezug zu Biosphärenreservaten auf den verschiedenen geographischen Maßstabsebenen. Wie bereits im Kapitel 3.1 erläutert wurde, legt die „Sevilla-Strategie“, als wichtigstes Dokument für die Anpassung dieser Schutzgebiete an das 21. Jahrhundert, einen großen Wert auf die Entwicklungsfunktion. Biosphärenreservate dienen dabei als Instrument zur Umsetzung der Maßnahmen der Agenda 21 und zur Gestaltung der Wirtschaftsstrukturen im Sinne der Nachhaltigkeit. Die einzelnen Zielsetzungen der Strategie geben Orientierungshilfe und spezifizieren für die Ausgestaltung, dass zur Erreichung des Oberziels der Einbezug der lokalen Bevölkerung, die Abstimmung der verschiedenen Nutzungsansprüche mittels geeigneter Maßnahmen und der Einbezug der Regionalplanung notwendig sind (vgl. UNESCO 1996). Die späteren offiziellen Dokumente der UNESCO wie Sevilla+5 und der Madrid Action Plan passen diese Anliegen an aktuelle Trends und neue Rahmenbedingungen an (vgl. UNESCO 2001, 2008). Jedoch wird das gesamte Konzept kaum konkret und wird lediglich auf internationalen Konferenzen und Treffen durch anwendungsorientierte Beispiele unterlegt.

¹¹ Die Finanzen und Planstellen lassen sich dabei auch nur sehr bedingt aufgrund der unterschiedlichen administrativen Anbindung in den Biosphärenreservaten vergleichen.

So wurde z. B. auf dem Treffen in Pamplona im Jahr 2000 die „MaB Task Force on the Development of Quality Economies in Biosphere Reserves“ initiiert, die die Herangehensweise und Umsetzungsformen für die Idee der nachhaltigen Entwicklung unterstützen und bereichern soll (vgl. UNESCO 2004). Die Ziele dieser Arbeitsgruppe sind die Verbreitung von herausragenden Beispielen, sowie die Politikberatung und Umsetzungsunterstützung von Projekten im Bereich der nachhaltigen Entwicklung. Es werden Projektideen, Handlungskonzepte und Instrumente für Vermarktungsinitiativen von regionalen Produkten und Dienstleistungen aus Biosphärenreservaten untersucht und bereitgestellt. Befragungen im Auftrag der Workgroup verdeutlichen zu dieser Zeit Mängel bei der wirtschaftlichen Umsetzung von Nachhaltigkeit in den Betrieben der Biosphärenreservate (z. B. Einsatz von Umweltmanagementsystemen). Des Weiteren wird konstatiert, dass die Mehrzahl der Projekte in der Landwirtschaft und dem Tourismus angesiedelt sind und die wünschenswerte Beteiligung von industriellen Betrieben ein substantielles Defizit darstellt. Zur Lösung der vorliegenden Probleme werden unter anderem Möglichkeiten für die Finanzierung von öffentlichen und privaten Investitionen in Biosphärenreservaten und Mikrokreditmodelle diskutiert. Ziel ist dabei immer, Arbeitsplätze und Einkommen in Biosphärenreservaten zu schaffen, die im Einklang mit den Leitlinien der Nachhaltigkeit sind und gleichzeitig eine erhöhte Sichtbarkeit für die Ansätze bringen (vgl. DRUCKREY 2004: 122; RUOSS 2005: 95).

Die internationalen Dokumente zeigen somit abstrakte Ziele auf, die erst auf nationaler Ebene adaptiert und dann auf lokaler Ebene umgesetzt werden müssen. Das Deutsche Nationalkomitee reagierte durch die deutschen Kriterien für die Anerkennung und Überprüfung der Biosphärenreservate aus den Jahren 1996 und 2007 auf diese Anforderungen, um die internationalen Richtlinien auf eine nationale Ebene zu übertragen. Die funktionalen Kriterien spezifizieren gerade im Bereich der nachhaltigen Entwicklung, dass alle Sektoren samt der öffentlichen Hand gefordert sind, ihre Wirtschaftsweise entsprechend den lokalen Gegebenheiten anzupassen und zu optimieren. So sind in der Landwirtschaft umweltgerechte Landnutzungsformen zu fördern, Handwerk und Industrie ressourceneffizient zu gestalten und Dienstleistungen wie der Handel, Tourismus und Logistik am neuen Leitbild auszurichten (vgl. DEUTSCHES MAB-NATIONALKOMITEE 1996, 2007). Die Maßnahmen von integrativen Konzepten für die Regional- und Kulturlandschaftsentwicklung im Kontext der Nachhaltigkeit skizzieren HAMMER (2001) und GEHRLEIN et al. (2007: 7ff.): Im Bereich der Regionalwirtschaft sind die Innen- und Außenvermarktung der Region, die Stärkung der regionalen Kreislaufwirtschaft durch eine intensivere Vernetzung, die Integration einer umweltgerechten Landwirtschaft, die Produktion und Vermarktung von Qualitätsprodukten sowie nachhaltige Tourismusformen wichtige Handlungsfelder.

„Die Kulturlandschaft wird so zu einem zugleich touristischen, kulturellen und ökologischen Kapital einer Region. Der Kulturlandschaftsschutz wird zu einem konstitutiven Bestandteil der Regionalentwicklung. Regionalwirtschaft und Naturschutz konkurrieren nicht, sondern bedingen sich gegenseitig und leben voneinander.“
(HAMMER 2001: 283)

Die sozialen Aspekte der Nachhaltigkeit werden über den Einbezug von lokalen Werten, Normen und Produkten hergestellt. Aber auch der Erhalt der regionalen Wirtschaftsweisen und der Kulturlandschaft sind wichtige Aspekte, um die Nachhaltigkeit auch aus sozio-kultureller Perspektive umzusetzen und die regionale Identität zu steigern. Schließlich sind für die umweltrelevanten Bereiche der Erhalt der Artenvielfalt und Ökosysteme als Handlungsrahmen sowie die Ökologisierung der Produktion und Wirtschaftsweisen von zentraler Bedeutung. Sie stellen den konstitutiven Bestandteil nachhaltiger Regionalentwicklung dar, wodurch die regionale Umwelt insgesamt stärker betont wird.

Die verschiedenen offiziellen Werbemittel und Bücher für bzw. über Biosphärenreservate benennen die Arbeitsfelder schon etwas konkreter und beschreiben zur Hauptaufgabe eines nachhaltigen Wirtschaftens in Biosphärenreservaten folgende Formen (vgl. EUROPARC DEUTSCHLAND E.V. 2007: 12; DEUTSCHES MAB-NATIONALKOMITEE 2004: 105ff.):

- Naturnahe und standortgerechte Landnutzung unter Beachtung regionaltypischer Besonderheiten
- Umwelt- und sozialverträglicher Tourismus
- Umweltorientierte Unternehmensführung
- Einsatz umweltfreundlicher Technologien
- Aufbau regionaler Wertschöpfungsketten
- Produktion, Vertrieb und Vermarktung umweltschonend erzeugter regionaler Besonderheiten

Über diese Gestaltung der nationalen Rahmenbedingungen für Biosphärenreservate werden vom MaB-Nationalkomitee, dem verantwortlichen Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorschutz und anderen Umweltinstitutionen Forschungsprojekte angeregt und -ergebnisse veröffentlicht, um die Vermittlung der innovativen Ansätze und Ideen zu fördern. Die Projekte zeigen Bestandsaufnahmen von Best-Practice-Beispielen (vgl. TAURUS 2005; NICLAS/SCHERFOSE 2012), Strategien zur Umsetzung nachhaltiger Entwicklung (vgl. BIEDENKAPP/GARBE 2002; GEHRLEIN et al. 2007, GEHRLEIN et al. 2008a, 2008b), Analysen der Bedeutung von (nachhaltigem) Tourismus in Biosphärenreservaten (vgl. JOB et al. 2013b) oder die Evaluation von Umsetzungsformen des nachhaltigen Wirtschaftens (vgl. JOB/KRAUS 2014). So verdeutlichen die nationalen Projekte, dass die Chancen für die wirtschaftliche Entwicklung der Biosphärenreservate in Deutschland vor allem in der Nutzung der Verflechtungen mit Städten, der Stärkung endogener Potenziale, der Förderung regionaler Wirtschaftskreisläufe, der wachsenden Multifunktionalität in der Landwirtschaft und dem naturverträglichen Tourismus gesehen werden (vgl. GEHRLEIN et al. 2007: S. 51).

Im Rahmen der Verknüpfung von Wertschöpfung und Ökologie spielt naturverträglicher Tourismus eine hervorgehobene Rolle in Biosphärenreservatsregionen. Diese Form des Tourismus ist potenziell besonders geeignet, den Widerspruch zwischen dem Schutzgedanken einerseits und touristischen Entwicklungszielen andererseits aufzulösen. Als nicht-konsumtive Form der Naturnutzung kann der Tourismus

regionales Einkommen generieren und wird dabei häufig als Schlüsselbranche für nachhaltige Entwicklung gesehen. Die wirtschaftlichen Impulse können über die starke Vernetzung des Tourismus Effekte in einer Vielzahl an Branchen auslösen (vgl. Job et al. 2013b). Hierdurch kann besonders in strukturschwachen Regionen die wirtschaftliche Schwäche kompensiert werden, indem touristische Wertschöpfungsketten entwickelt und Wirtschaftskreisläufe geschlossen werden. Durch die Stärkung der endogenen Potenziale entstehen so neue Arbeitsplätze, ein größerer Anteil der Wertschöpfung verbleibt im Raum und die Einkommen können in mehreren Wirkungsrunden zu positiven wirtschaftlichen Effekten führen (vgl. z. B. HAMMER 2001; SIMS 2009: 322ff.). Verschiedene Forschungsprojekte mit dazugehörigen Veröffentlichungen und Workshops dienen dabei nicht nur zur Multiplikation der Ergebnisse, der Erfahrungen und Handlungsansätze, sondern gehen auch direkt in die Umsetzung von offiziellen Erklärungen ein, um die strategische Ausrichtung des deutschen Programms zu steuern (vgl. BfN 2012).

Auf lokaler Ebene beginnt der weitere Umsetzungsprozess mit der Ausgestaltung von Rahmenkonzepten. So fordern die deutschen Kriterien: *„Innerhalb von drei Jahren nach Anerkennung des Biosphärenreservates durch die UNESCO muss ein abgestimmtes Rahmenkonzept erstellt und vorgelegt werden.“* (DEUTSCHES MAB-NATIONALKOMITEE 2007: 7) Der weitere Prozess hängt sehr stark von den regionalen Bedingungen ab, so dass dies exemplarisch am Beispiel des Biosphärenreservats Rhön im Kapitel 4.2.2 nachvollzogen werden soll.

4 Das Biosphärenreservat Rhön: Vorstellung des Untersuchungsgebiets

4.1 Die Rhön: vom Landesausbau bis zur Ausweisung des Biosphärenreservats

Die Rhön ist eine Mittelgebirgslandschaft im Zentrum Deutschlands im Grenzbe-
reich der Bundesländer Bayern, Hessen und Thüringen. Das Erscheinungsbild der
Region ist nicht nur von einer großen geologischen Vielfalt geprägt, sondern weist
auch in naturräumlichen, klimatischen, landschaftlichen und kulturellen Aspekten
eine hohe Diversität auf. Das Gebiet erscheint durch die Flussläufe der Fulda, Werra
und Fränkischen Saale und deren Tallandschaften deutlich von den sie umgebenden
Mittelgebirgen Thüringer Wald und Vogelsberg abgesetzt. Hierdurch fällt die natur-
räumliche Abgrenzung des Gebietes relativ leicht. Die Größe und die Vielgestaltig-
keit machen jedoch eine weitere Unterteilung notwendig. Naturräumlich wird zwi-
schen der Hohen Rhön, der Vorder- und Kuppenrhön und der Südrhön unterschieden
(vgl. SPITZER 1993b: 10ff.). Die Hohe Rhön bildet das Zentrum der Region und
wird durch Hochebenen und breite Bergrücken bestimmt. Im zentralen Teil dieses
Naturraums ist die Lange Rhön gelegen, die aufgrund ihres Erscheinungsbildes als
flachwelliges Hochplateau, das durch steil abfallende Randhänge und eingeschnit-
tene Flusstäler gegliedert wird, das für die gesamte Region charakteristisch ist. Die
Vorder- und Kuppenrhön, die von Basalt- und Phonolitkuppen sowie weiten Tälern
geprägt ist, umschließt fast vollständig diesen Kernbereich der Hohen Rhön, der nur
im Südosten durch die Südrhön unterbrochen ist. Mit der Entfernung von der Ho-
hen Rhön nimmt die Höhe und Dichte der Basaltkegel immer mehr ab, bis schließ-
lich flachwellige Landschaften vorherrschen, die nur von einzelnen kegelförmigen
Vulkanstöcken durchbrochen werden (vgl. SANDNER 1957: 553f.). In der Südrhön,
die bis nach Bad Neustadt an der Saale und Bad Kissingen reicht, geht die Rhön
langsam in das fränkisch-schwäbische Schichtstufenland über. Aus pragmatischen
Gründen sollte hier das Sinntal bzw. Saaletal als Grenze herangezogen werden. Die
Südrhön grenzt sich jedoch scharf gegen das umrahmende Kalk- und Keuperge-
biet der Mainfränkischen Platten als auch vom vulkanischen Kern der Rhön ab (vgl.
SCHMIDT 1955: 228f.).

Ziel soll es an dieser Stelle nicht sein, die naturräumlichen Gegebenheiten zu
erläutern, hierfür wird auf RÖLL (1966), SANDNER (1957), SCHMIDT (1955) verwiesen.
Die vorhandenen Strukturen müssen vielmehr als Ausgangsbasis für die reichhal-
tige Kulturlandschaft der Rhön gesehen werden und prägen damit die wirtschaft-
lichen und sozialen Voraussetzungen der Rhön bis heute. Die aktuelle Verteilung
der Vegetation und Flurformen ist weitgehend anthropogen geprägt und nur kleine
Areale des Naturraums sind vom Menschen nahezu unbeeinflusst geblieben. Trotz
der naturräumlichen Zusammengehörigkeit war das Gebiet der Rhön schon immer
ein Grenzland zwischen verschiedenen Territorialinteressen. Sie lag zuerst im Ein-
flussbereich der Fürstabtei Fulda im Norden und dem Bistum Würzburg im Süden.
Erst nach dem Wiener Kongress 1815 kam es zu einer Konsolidierung der territo-

riale Verhältnisse, die sich z. T. noch in den heutigen Landesgrenzen widerspiegeln. Mit der Zonengrenzziehung im Nachgang zum Zweiten Weltkrieg wurde die Grenzsituation der Rhön erneut verschärft. Unabhängig von den territorialen Variationen lassen sich einige Hauptphasen der Rhöner Entwicklung herausarbeiten (vgl. FUCHS 1973: 302ff.).

- Früh- und hochmittelalterliche Rodungs- und Besiedelungsphase
- Spätmittelalterliche Wüstungsperiode
- Frühneuzeitlicher Ausbau
- Dreißigjähriger Krieg
- Entwicklung nach dem Dreißigjährigen Krieg bis zum Beginn der Industrialisierung
- Auswirkungen der Industrialisierung
- Getrennte Entwicklungspfade aufgrund der deutschen Teilung
- Gemeinsame Entwicklungen im Biosphärenreservat Rhön

Aus heutiger Sicht ist der mittelalterliche Landesausbau von Bedeutung für die Landschaftsgestaltung der Region. Mit Gründung des Klosters Fulda und dem Bistum Würzburg fanden die ersten Rodungen im Gebiet der Rhön statt und die Entwicklung von Siedlungen erfolgte in der hochmittelalterlichen Ausbauperiode kontinuierlich und von außen gesteuert. In dieser Phase kommt es zu einer deutlichen Veränderung des Landschaftsbildes, die mit der allmählichen Verdrängung des Waldes von den Hochflächen einhergeht. Bis auf wenige Ausnahmen und vorwiegend durch Kleindörfer und Weiler wurde so schon das gesamte Siedlungsgebiet der heutigen Rhön erschlossen (vgl. RÖLL 1966: 16ff.). Im 14. Jahrhundert setzte die multikausal-bedingte spätmittelalterliche Wüstungsperiode ein, die bis Mitte des 15. Jahrhunderts verlief, und zu fallenden Bevölkerungszahlen, einer Extensivierung der Landwirtschaft und zu einer Wiederausbreitung der Wälder führte. Ab dem 15. Jahrhundert wurden die Waldflächen erneut gerodet und besiedelt, wodurch der Grundstein für die heutige offene Landschaft geschaffen wurde. Bis zum Dreißigjährigen Krieg war ein großer Teil der „wüsten“ Siedlungen wieder bewohnt, neue Orte gegründet und der Wald auf den Wirtschaftsflächen zurückgedrängt. Die Landnutzung war zu dieser Zeit bis in die Hochlagen der Rhön stark vom Ackerbau dominiert. Es wurden große Flächen aufgrund des geringen Düngereinsatzes benötigt und die Grünlandnutzung war vor allem auf die Standorte mit stark gegliedertem Relief beschränkt. In der Viehhaltung spielte insbesondere die Schafszucht zur Milch- und Wollproduktion wegen der geringen Futteransprüche der Tiere eine wichtige Rolle, aber auch Pferde und Ochsen wurden als Zugtiere genutzt. Durch die extensive Nutzung der Außenbereiche entstanden Huteweiden mit Magerrasengesellschaften (vgl. FUCHS 1973: 315ff.; RAHMANN/TAWFIK 2001: 37; RÖHRER/BÜTTNER 2009: 6f.).

Der Dreißigjährige Krieg brachte starke Verwüstungen für die Region. Der einhergehende Bevölkerungsrückgang resultierte erneut im Brachfallen von Wirtschaftsflächen und einer erneuten Bewaldung der Flächen. Die Erhöhung des Waldanteils in der Landschaft wurde aber aufgrund des hohen vorindustriellen Holzverbrauchs am Ende des 17. Jahrhunderts erneut rückgängig gemacht. Die Bevölkerungsver-

luste konnten jedoch erst später ausgeglichen werden, so dass die Wiederaufnahme der landwirtschaftlichen Bewirtschaftung nur sehr langsam voranschritt. Im 18. Jahrhundert war die wichtigste Einkommensquelle der Bewohner der Rhön die Heimarbeit und das Handwerk, vor allem die Leinenweberei in Zusammenhang mit dem weit verbreiteten Flachsanbau, was zu einer sehr klein strukturierten Landwirtschaft mit vielen Nebenerwerbshöfen führte. Die bereits vorhandene Tendenz der Ausdifferenzierung der Nutzung mit Ackerbau in Ortsnähe im Gegensatz zu extensiver Beweidung in den Außenlagen setzte sich fort. Die Hochflächen und Allmenden genauso wie die Hochrhön blieben extensiv genutzte Weiden. Das Siedlungsnetz verdichtete sich bis zum Übergang zur Industrialisierung und erreicht damit die heutige Ausdehnung (vgl. FUCHS 1973: 317; RAHMANN/TAWFIK 2001: 36ff.).

Mit dem Beginn des Industrialisierungsprozesses in der Mitte des 19. Jahrhunderts kam es erneut zu einschneidenden Veränderungen für die Rhön. Der Übergang zur industriellen Fertigung nahm vielen Bewohnern der Rhön ihre Verdienstmöglichkeiten und die kleinen landwirtschaftlichen Strukturen reichten in vielen Fällen zum Haupterwerb nicht aus, so dass nur noch die temporäre oder dauerhafte Abwanderung blieb. Gleichzeitig erfolgte die Umstellung auf Milchviehwirtschaft, was zu einer Ausweitung und Intensivierung des Grünlandes führte (vgl. FUCHS 1973: 317). Die allgemeine wirtschaftliche Entwicklung führte jedoch dazu, dass das Bild des „Land der armen Leute“ in der Rhön sich aufgrund der Industrieferne verfestigte. Zudem war die Rhön im Königreich Bayern extrem peripher gelegen und wurde als Notstandgebiet aufgefasst. Bereits um 1850 gab es ein Förderprogramm zur „Hebung der wirtschaftlichen Zustände der Rhön“, um die rückständige Entwicklung der bayerischen Rhön zu überwinden. Aufforstungen, Verbesserungen der Agrarstruktur und die Ausbildung einer konkurrenzfähigen Industrie sollten der Bevölkerung helfen, ihre Einkommensverhältnisse zu verbessern (vgl. RÖHRER/BÜTTNER 2009: 16; SCHENK 1993: 51f.).

Erst mit Ausweitung des Verkehrsnetzes wurden die Möglichkeiten zum außerlandwirtschaftlichen Erwerb geschaffen, ohne dass die Rhön als Wohnsitz aufgegeben werden musste. Bis zum Ersten Weltkrieg blieb die Landwirtschaft die wichtigste Erwerbsquelle der Rhön. So wurde z. B. die hohe Anzahl an Hutungen im Bereich der Hohen Rhön vermehrt als Problem und Indikator für die Rückständigkeit der Region gesehen und mittels verschiedener Programme versucht, die Viehhaltung zu modernisieren. Es ging vornehmlich darum, das Nahrungsangebot der Rhön zu erweitern und die Landwirtschaft in der Hohen Rhön durch geeignete Maßnahmen wie Entwässerungsgräben, Windschutzstreifen, Ställe für Jungvieh und Düngungen zu intensivieren (vgl. SCHENK 1993: 53f.). Nach dem Ersten Weltkrieg gewannen die inzwischen geschaffenen Arbeitsplätze in den neuen Industriebetrieben von Fulda an Anziehungskraft. Der Einfluss wurde im Wesentlichen von den Eisenbahnlinien gesteuert, die auf Stichbahnen das Gebiet von den Zentren Fulda, Bad Neustadt und Eisenach erschlossen und zu einem Bevölkerungswachstum in diesen Bereichen führte (vgl. FUCHS 1973: 317; SCHIRRMACHER 1993: 147). Eine nachhaltige und flächendeckende Verbesserung der wirtschaftlichen Situation der Rhön konnten die jeweiligen Programme und Entwicklungen dieser Zeit nicht erreichen, die unter anderem an der enormen Zersplitterung der landwirtschaftlichen Betriebsflächen

krankte. Ein weiterer Versuch zur Verbesserung der wirtschaftlichen Situation in der Zwischenkriegszeit ist der Dr.-Hellmuth-Plan, der eine agrar- und rassenpolitische Umstrukturierung beabsichtigte (vgl. SCHENK 1993: 54f.). Zum Ende des Zweiten Weltkrieges wurden diese Maßnahmen aufgrund der prekären deutschen Rahmenbedingungen eingestellt, wobei durch diese Pläne bereits Projekte mit langfristiger Wirkung angestoßen worden sind, wie z. B. der Bau der Hochrhönstraße, 800 ha aufgeforstete Flächen oder die Ansiedelung der Siemens-Schuckert-Werke in Bad Neustadt an der Saale (vgl. LAUE 1997: 45; ZÖLLER 2004: 65ff.).

Danach kam es erneut zu einem drastischen Einschnitt in der Entwicklung der Rhön. Die innerdeutsche Teilung machte das Gebiet zum Grenzraum und rückte damit die Region weiter in eine periphere Randlage der BRD und DDR. Die wirtschaftlichen Beziehungen wurden gekappt, wodurch es zu Problemen für die gewerbliche Wirtschaft in Hessen und Bayern kam. Dieser Prozess verfestigte den Eindruck eines industriefernen und ländlichen Raumes, der eine große Beharrungskraft besitzt und sich nur langsam an den außerhalb stattfindenden Strukturwandel anpasst bzw. von außen entwickelt wird (vgl. ANTE 1993: 133). SPITZER (1993a: 76) geht davon aus, dass zu diesem Zeitpunkt nach dem Zweiten Weltkrieg keine erheblichen Unterschiede in der Struktur der Bayerischen, Hessischen und Thüringischen Rhön bestanden haben. Es handelte sich um denselben Agrarstrukturtyp, dessen allgemeine Eigentumsstrukturen kleinbäuerlich waren und die Flurstücke stark zersplittert sind. In Thüringen haben die Bodenreform von 1946 und die Zwangskollektivierungen der 1960er Jahre die betrieblichen Strukturen dann vollkommen verändert, um eine paraindustrielle Bewirtschaftung mit großen Agrarflächen zu ermöglichen. Später kam es zu einer weiteren Konzentration und Spezialisierung der Landwirtschaft, so dass der thüringische Raum sich grundlegend von den Entwicklungen der beiden anderen Teilgebiete löste. Allgemein war die Landwirtschaft in den Mittelgebirgen der ehemaligen DDR durch Übernutzung des Grünlandes in Folge erhöhter Düngung, häufiger Mahd und einen zu großen Tierbesatz charakterisiert (vgl. MEUSEL/RINGLER 1993: 61). Dahingegen blieb in der bayerischen und hessischen Rhön die bäuerliche Eigentumsstruktur erhalten. So schreibt FUCHS (1973: 318) über die hessische Rhön in den 1970er Jahren, dass noch ca. 20 % verglichen mit 6 % der Erwerbstätigen in Hessen in der Landwirtschaft tätig sind.

Ein allgemeiner Trend in der Landwirtschaft der 1960er und 1970er Jahre lag in der Produktivitätssteigerung. Diese Intensivierungswelle und die damit verknüpften Neuerungen in Folge des technischen Fortschritts erfassten die Kulturlandschaft der Rhön in Hessen und Bayern im Vergleich zu anderen Regionen in Deutschland jedoch nur in abgeschwächter Form (vgl. WEIH 2006: 94). In den beiden Teilräumen der Rhön erfolgte eine stärkere Anpassung der Landwirtschaft an den Naturraum und die äußeren Marktanforderungen durch die Erhöhung des Grünlandanteils mit verstärkter Viehzucht, der Aufgabe des Vollerwerbs von Betrieben und dem starken Rückgang der Erwerbstätigkeit in diesem Bereich. In der hessischen Rhön kam es zu einer Reduktion der Erwerbstätigen um 75 % (Hessen 66,2 %) in der Land-, Forst- und Fischereiwirtschaft zwischen 1970 und 1987. Im bayerischen Teil fiel diese Anpassung mit einer Abnahme um 80 % (Bayern 59,7 %) noch ausgeprägter aus. Alternativen existierten im Sinne einer Beschäftigung außerhalb der Landwirtschaft

nur im begrenzten Maße. Die weiteren Entwicklungen dieser Zeit auf Seiten der BRD sind durch die Öffnung der Agrarmärkte, die Einbindung in die europäische Agrarpolitik, die verstärkte Marktorientierung der Produktion, die technische Rationalisierung und eine verbesserte Verkehrserschließung einem tiefgreifenden und anhaltenden strukturellen Wandel unterworfen (vgl. OTT/GERLINGER 1992: 29f.).

Die kulturlandschaftliche Entwicklung der Rhön wird durch die sozioökonomischen und landwirtschaftlichen Umstrukturierungsprozesse dieser Zeit stark geprägt und aufgrund der überregionalen bzw. internationalen wirtschaftlichen Verflechtungen in der Landwirtschaft sowie verschiedener ökonomischer Anreizsysteme noch weiter beschleunigt, so dass die Wirkungszusammenhänge z. B. in einer Verbrachung von Grenzertragsstandorten, der artenfremden Aufforstung oder der Intensitätssteigerung in Gunsträumen resultieren. Diese vielschichtigen Interdependenzen der Landschaftsentwicklung zusammen mit der Förderung der Wirtschaftsstruktur und dem aufkommenden Bewusstsein für die Landschaftserhaltung zum Zwecke der Erholungsnutzung führen schon relativ früh zu der Idee die Rhön als Naturpark zu schützen. So wurden bereits 1962 auf hessischer Seite die ersten Vorbereitungen für die Schaffung eines Naturparks getroffen. 1967 wurde dann der Naturpark Hessische Rhön formell gegründet. Mit der Einrichtung des Naturparks sollen entsprechend der Landschaftsrahmenplanung und dem Fremdenverkehrsentwicklungsplan des Landkreises Fulda schwerpunktmäßig Hauptfremdenverkehrsorte gefördert und das gastronomische Angebot ausgebaut werden, um die Wirtschaftskraft der Region durch Tourismus zu stärken (vgl. FUCHS 1973: 319ff.; REINFELD 1975: 5ff.). Jedoch beschreibt REINFELD (1975: 7), dass das wesentliche Ziel darin liegt, die aktuellen und zukünftigen Funktionen des Raums aufeinander abzustimmen, so dass die Landschaft erhalten bleibt und gleichzeitig das Mit- und Nebeneinander unterschiedlicher räumlicher Ansprüche langfristig ermöglicht wird. Mit etwas Verzögerung wurde 1969 auch der Naturpark Bayerische Rhön offiziell ausgerufen. Der Einrichtungsplan für diesen Naturpark aus dem Jahr 1983 spezifiziert, dass der Sinn des Schutzgebietes in der der Erhaltung des Naturhaushaltes, der Pflege des Landschaftsbildes und der qualitativen Verbesserung des touristischen Angebots liegt (vgl. DIETZ et al. 1983: 18ff.). Die beiden Naturparke in dem bayerischen und hessischen Gebiet stellen aufgrund ihrer Gestaltung somit einen wichtigen konstitutiven Rahmen für die Entstehung des Biosphärenreservats Rhön in den frühen 1990er Jahren dar.

4.2 Entwicklung der Rhön seit der Gründung des Biosphärenreservats

4.2.1 Entstehung des Biosphärenreservats Rhön

Die Rhön war bereits vor der Anerkennung zum Biosphärenreservat 1991 durch Naturschutzgebiete, Landschaftsschutzgebiete sowie die Ausweisung des hessischen und bayerischen Naturparks ein wichtiges Gebiet für Naturschutz und Landschafts-

pflege, wobei eine gemeinsame Entwicklung des Naturraumes im Verbund der drei beteiligten Bundesländer aufgrund der politischen Teilung Deutschlands bis zur Wiedervereinigung nicht möglich war (vgl. GREBE/BAUERNSCHMITT 1995: 1).

Der Ministerrat der DDR nahm in seiner letzten Sitzung am 12. September 1990, die Ausweisung der Gebiete des bereits im Kapitel 3.2 erwähnten Nationalparkprogramms vor, darunter war auch die Thüringer Rhön. Mit der Verordnung über die Festsetzung von Naturschutzgebieten und einem Landschaftsschutzgebiet von zentraler Bedeutung mit der Gesamtbezeichnung „Biosphärenreservat Rhön“ war das Schutzgebiet auf thüringischer Seite konstituiert. Dieses Dokument erhielt im Folgenden Einzug in den Einigungsvertrag zwischen BRD und DDR (vgl. BUNDESGESETZBLATT 28.09.1990: 1242).

Bereits vor der Wiedervereinigung wurden Vorbereitungen getroffen, am Beispiel der Rhön im ehemaligen Grenzgebiet ein grenzüberschreitendes Biosphärenreservat einzurichten. Die Naturschutzverbände der drei Länder Bayern, Hessen und Thüringen haben zu diesem Zweck Vorschläge zu einer räumlichen Abgrenzung des Gebiets erarbeitet und ein Programm für das Biosphärenreservat Rhön erstellt. Diese Ausarbeitungen waren eine wesentliche Grundlage für die Abgrenzung des Biosphärenreservats (vgl. GOERKE et al. 1990: 7; GREBE 2004: 32f.). Die Bundesländer Bayern und Hessen sahen die bestehenden Möglichkeiten des Naturschutzrechts ihrer Länder als ausreichend an und führten keine neue, eigene Schutzkategorie in die Landesgesetzgebung ein. Die vorgesehenen Flächen waren in Hessen bereits seit 1967 durch die „Landschaftsschutzverordnung für den Naturpark Hessische Rhön“ und in Bayern seit 1982 durch die „Verordnung über den Naturpark Bayerische Rhön“ festgesetzt, worin bereits 74 weitere Naturschutzgebiete bzw. einstweilig sichergestellte Flächen auf ca. 18.000 ha enthalten waren (vgl. POPP 1998b: 43). Die Ausweisung als UNESCO-Biosphärenreservat erfolgte anschließend in der Sitzung des ICC im Jahre 1991 und erreichte zu diesem Zeitpunkt eine Größe von 130.974 ha (vgl. UNESCO 1991: 9ff.).

Entsprechend der damaligen deutschen Auffassung von Biosphärenreservaten lag der Schwerpunkt darauf, die Kulturlandschaft mit ihren Lebensräumen zu erhalten, was anfänglich Akzeptanzprobleme bei der kommunalen Politik und der lokalen Bevölkerung hervorrief. Die Bewohner wurden bis zum Zeitpunkt der Anerkennung der Rhön als Biosphärenreservat durch die UNESCO weder umfassend informiert. Im März 1991 wurde ein Planungsbüro von den drei Bundesländern beauftragt, ein Rahmenkonzept für das Biosphärenreservat zu konzipieren. Mit dem Rahmenkonzept sollten die Außengrenzen klar definiert, die Zonierung abgeschlossen und die Entwicklungsgrundsätze und -pläne für den gesamten Raum verbindlich dargestellt werden (vgl. GEIER 2004: 146ff.; POPP 1998b: 44). In dieser Phase wurde den Beteiligten bei den Abstimmungsgesprächen mit Gemeinderäten und anderen regionalen Interessensgruppen jedoch die große Skepsis der Bevölkerung gegenüber dem Biosphärenreservat deutlich, gerade im thüringischen Teil war die Einstellung der Anwohner besonders negativ. Nach der über 40-jährigen Isolation im Grenzbereich von BRD und DDR fürchteten die Menschen eine weitere Benachteiligung ihrer wirtschaftlichen Entwicklung durch die Auflagen des Naturschutzes. Erst die Erweiterung des Auftrags um Aspekte der Öffentlichkeits-

arbeit und die intensive Abstimmung mit den regionalen Institutionen (Kommunen, Verbände, Vereine, Fachbehörden) füllte den Begriff des Biosphärenreservats mit regionalem Wissen und Ideen im Sinne eines bottom-up-Prozesses, wodurch die Akzeptanz des Schutzgebietes positiv beeinflusst wurde (vgl. GREBE 2004: 33). Diese Vorgehensweise zur Beteiligung der Öffentlichkeit ist deutschlandweit einmalig zu dieser Zeit und unter Beachtung der jahrzehntelangen Teilung und der vielfältigen Akteure der drei Bundesländer von großer Bedeutung. Das Rahmenkonzept wurde 1995 der Öffentlichkeit übergeben und bildet bis heute die Grundlage für die gemeinsame nachhaltige Entwicklung im Biosphärenreservat Rhön (vgl. BIOSPHÄRENRESERVAT RHÖN 2003: 48f.).

Die nahe Zusammenarbeit zwischen dem deutschen MaB-Nationalkomitee, dem Vorbereitungskreis des Biosphärenreservats Rhön und den Verantwortlichen des Rahmenkonzepts ermöglichte bereits in diesem frühen Stadium die Berücksichtigung der allgemeinen Grundsätze „Kriterien für die Anerkennung und Überprüfung von Biosphärenreservaten der UNESCO in Deutschland“ bei der Konstitution des Schutzgebietes, auch wenn diese erst 1996 veröffentlicht wurden (vgl. GREBE 2004: 34). Auf diese Weise repräsentiert das Biosphärenreservat Rhön schon sehr früh den multifunktionalen Ansatz, der seinen Fokus nicht allein auf den Schutz des Naturraums legt, sondern durch das angepasste Rahmenkonzept deutlich am Ziel der nachhaltigen Entwicklung orientiert. Auch wurde am Anfang der Rahmenplanung festgestellt, dass die Außengrenze des Biosphärenreservats erweitert werden muss. Es wurde die Problematik diskutiert, ob das Gebiet nach naturräumlichen oder administrativen Grenzen festgelegt werden sollte. In Bayern und Hessen wurde aufgrund der besseren Akzeptanz die Außenlinie so gewählt, dass die Grenze des Naturraums eingeschlossen wurde, aber gleichzeitig auch die administrativen Grenzen Beachtung fanden. In Thüringen blieb die Grenze bestehen, die sich im Allgemeinen an den natürlichen Gegebenheiten orientiert. Diese Überarbeitung führte zu einer Erweiterung des Schutzgebietes von 130.974 ha auf 185.262 ha im Jahr 1996 (vgl. POKORNY 1996: 90f.).

In Rahmen der Evaluation des Biosphärenreservats Rhön im Jahr 2003 konnte festgestellt werden, dass sich die anfänglichen Akzeptanzprobleme in der Bevölkerung auflösen und die Idee des Biosphärenreservats zunehmend mitgetragen wird. Diese Entwicklung wird anhand der Ergebnisse einer Repräsentativbefragung im Umfeld des Biosphärenreservats deutlich, die dem Großschutzgebiet eine sehr gute Bekanntheit in der Bevölkerung attestiert und gleichzeitig auch zeigt, dass die Bewohner die Anstrengungen des Biosphärenreservats positiv bewerten (vgl. HANSEN 2002). Dieser Trend hat sich bis heute fortgesetzt, wie die Wiederholung dieser Untersuchung im Jahre 2010 zeigt. Die einzelnen Werte haben sich in einigen Bereichen nochmals deutlich gesteigert, so dass die Mehrheit der Bevölkerung heute sogar die Entwicklung des Wirtschaftsraums positiv einschätzt und fast 84 % der Befragten einen guten Eindruck vom Biosphärenreservat haben (vgl. TNS INFRATEST 2010). Auch BEHNEN (2011: 5ff.) stellt eine ausgeprägte Akzeptanz der Bevölkerung beim Thema Biosphärenreservat fest. Die regionale Verwurzelung der Befragten resultiert in einer starken Identifikation mit ihrer Rhöner Kulturlandschaft, so dass die Ziele des Biosphärenreservats zum Erhalt der Landschaft zu einer bejahenden Einstellung führen.

Die positive Bewertung der Bevölkerung kann in Teilen auf die gute Arbeit des Biosphärenreservats im Rahmen der nachhaltigen Entwicklung zurückgeführt werden. An dieser Stelle ist auf den Aufbau einer länderübergreifenden Regionalvermarktung hinzuweisen. Diese hat zum Ziel, die traditionell gewachsene Kulturlandschaft der Rhön zu erhalten und die Regionalökonomie insbesondere im Bereich der Land- und Forstwirtschaft durch die Einbeziehung nachgelagerter verarbeitender Betriebe zu stärken. Modellprojekte, wie z. B. das „Rhönschaf-Projekt“, das „Grünlandprojekt“ oder die „Rhöner Apfelinitiative“ sind Beispiele für die Umsetzung des Nachhaltigkeitsgedankens im Biosphärenreservat, die aufgrund ihres Multiplikatoreffektes eine positive Wahrnehmung des Großschutzgebiets bedingen. Auch durch die Fortschritte in der Vermarktung des ländlichen Tourismus und der Gastronomie können positive Effekte für die Bevölkerung gesehen werden (vgl. BIOSPHÄRENRESERVAT RHÖN OJ; PLACHTER 2006: 166; RHÖNER APFELINITIATIVE E.V. 2013; VEREIN NATUR- UND LEBENSRAUM RHÖN E.V. 1996).

Doch gleichzeitig lag seit der Gründung ein strukturelles Defizit im Biosphärenreservat Rhön vor. Der Anteil der Kernzonen, die entsprechend der gültigen Kriterien des MaB-Nationalkomitees, 3 % der Gesamtfläche ausmachen sollen, erreichte über 20 Jahre nur einen Anteil von unter 2 %. Das Manko war vor allem dem typischen Offenlandcharakter der Rhön, der kleinteiligen Besitzstruktur und der Schwierigkeit, in der Bevölkerung und bei den Eigentümern der Flächen Verständnis für Prozessschutz in einem relativ dicht besiedelten und von jahrhundertelanger Nutzung geprägten Raum zu entwickeln, geschuldet. In Bayern ist die Behebung des Kernzonendefizits direkt an eine neuerliche Erweiterung des Biosphärenreservats gekoppelt. Aufgrund der Bestrebungen der Landkreise und Gemeinden wurde aus politischen Gründen eine Vergrößerung des Gebiets angestrebt und zum 09.08.2013 vom Bayerischen Staatsministerium für Umwelt und Gesundheit ein Erweiterungsantrag auf 243.323 ha an die UNESCO gestellt¹². Diese Anpassung auf die Größe des Naturparks Bayerische Rhön bezieht die nächstgelegenen regionalen Bevölkerungs-, Arbeitsplatz-, Konsum- und Bildungszentren ein, die bereits tiefgreifende Verflechtungen mit dem Altgebiet haben. Somit stellt die neue Fläche die regionalen Mobilitätsbeziehungen und die tatsächlichen regionalen Zusammenhänge besser dar. Es wird erwartet, dass auf diese Weise regionale Wertschöpfungsketten geschlossen werden können. Die größere Kulisse bietet zusätzlich neben einer besseren Kombination aus Produktions- und Verbrauchsschwerpunkten für Produkte, neue Vermarktungspotenziale für hochwertige regionale Produkte und attraktive touristische Dienstleistungen (vgl. BAYERISCHES STAATSMINISTERIUM FÜR UMWELT UND GESUNDHEIT 2013: 15f.).

Nach langen Diskussionen gelang es den beteiligten Institutionen auf allen Seiten, die geforderten Flächen für den Prozessschutz bereitzustellen. In Bayern wurde zudem erreicht, die geforderten Areale für die Erweiterung zu sichern, so dass diese in der 26. Sitzung des ICC (10.-13.06.2014) anerkannt wurde und das Biosphärenreservat zum heutigen Zeitpunkt eine Größe von 243.323 ha aufweist (vgl.

12 Die weiteren Betrachtungen und Analysen der Untersuchung basieren aufgrund der Aktualität der Entwicklungen auf der Biosphärenreservatskulisse mit 185.000 ha.

UNESCO 2014c: 27f.). Die Ausweitung der Kernzonen im Biosphärenreservat Rhön auf heute 3,06 % kam jedoch nur zustande, weil den Gemeinden noch ein zehnjähriges forstliches Nutzungsrecht eingeräumt wurde, wodurch eine deutliche Qualitätsminderung der Flächen aus ökologischer Sicht zu erwarten ist. Zudem sind die Flächen aufgrund ihrer vielfach zu kleinteiligen Größe, der starken Clusterung und der Pflanzenzusammensetzung häufig auch aus naturschutzfachlicher Sicht von schlechter Qualität, um einen sinnvollen Beitrag zum Schutz von Ökosystemen beizutragen. Die Ausweisung der Kernzonen war ein langandauernder, stark umstrittener Prozess, der weniger von der Einsicht eines Ausgleichs der Raumannsprüche und der Sinnhaftigkeit des Naturschutzes geprägt war als durch die heutigen ökonomischen Wünsche und Bedenken der beteiligten Institutionen. Erst die latente Gefahr der Aberkennung des UNESCO-Biosphärenreservatstitels konnte den Druck soweit erhöhen, dass die Akteure eingelenkt und somit einen wichtigen Schritt zur Erhaltung der Modellregion geleistet haben (vgl. TAMM 2013: 32f.).

4.2.2 Umsetzung der Ziele von Biosphärenreservaten am Beispiel der Rhön

Seit 1994 liegt für die Erreichung des vielfältigen Zielkatalogs von UNESCO-Biosphärenreservaten ein Rahmenkonzept als planerische Grundlage vor, welches die Grundsätze für Schutz, Pflege und Entwicklung sowie wesentliche Aussagen zu Abgrenzung, Zonierung, Zielen und Maßnahmen des Naturschutzes, der Landschaftspflege sowie der Landnutzung enthält. Es stellt dabei zum einen den Status-quo der Region fest und legt zum anderen die zukünftige Entwicklung fest (vgl. GREBE/BAUERNSCHMITT 1995; AGR 1995: 265ff.). Das Rahmenkonzept hilft, die Interaktion der Akteure zu lenken, Konflikte zu vermeiden und die lokale Partizipation zu fördern, was auch international als eine Grundlage für „good governance“ und Regionalentwicklung gesehen wird (vgl. BRENNER/JOB 2011: 14). Durch die länderübergreifende Arbeitsgruppe der für das Biosphärenreservat zuständigen Verwaltungsstellen und einem Beirat wurde im Rahmen des vorgeschriebenen Evaluationsprozesses unter Beteiligung der Öffentlichkeit ein neues Perspektivenpapier erarbeitet. Das Perspektivenpapier dient als künftiger Orientierungsmaßstab und Handlungsgrundlage in der Übergangsphase zwischen dem ersten und zweiten Rahmenkonzept (vgl. BIOSPHÄRENRESERVAT RHÖN 2012b: 1). Nach der Erweiterung des Gebiets im Jahr 2014 wurde der Prozess zur Gestaltung eines neuen Rahmenkonzepts „RK 2.0“ erneut aufgenommen. Unter Einbezug der Bevölkerung soll mithilfe eines strukturierten Vorgehens die zukünftige Entwicklung des Gebietes im Sinne eines bottom-up-Vorgehens bis zum Jahr 2018 festgelegt werden (vgl. BIOSPHÄRENRESERVAT RHÖN 2014).

Die Erfüllung der Schutzfunktion ist in der Rhön eng mit dem Erhalt seines touristischen Markenzeichens, dem Offenlandcharakter, verknüpft. Die Institution DEUTSCHES MAB-NATIONALKOMITEE (2013: 3f.) betont dabei in seiner Antwort auf die periodische Überprüfung des Biosphärenreservats, dass die zentrale Aufgabe angesichts des wachsenden Landnutzungsdrucks darin besteht, diese Landschaftsform mit der darin enthaltenen Biodiversität zu bewahren bzw. möglichst zu verbessern.

Dabei liegen die größten Problemfelder in der sich ständig ändernden Agrarstruktur durch die Umsetzung der Energiewende und dem damit einhergehenden expansiven Anbau nachwachsender Rohstoffe, insbesondere von Mais, sowie der Erschließung neuer Siedlungsflächen und Infrastrukturmaßnahmen. Zur Erreichung dieses allgemeinen Ziels sind nicht nur direkte Maßnahmen zum Erhalt der biologischen Vielfalt, wie etwa dem geplanten Zielartenkonzept, Biotopverbänden sowie Maßnahmen zum Erhalt des Grünen Bandes notwendig. Es geht vor allem um die Umsetzung eines integrierten, auf den Schutz und die nachhaltige Nutzung von Natur und Landschaft gerichteten Konzepts.

Auf Grundlage der naturräumlichen Ausstattung basiert die allgemeine Entwicklungsstrategie darin, die regionale Wertschöpfung durch die Aktivierung der gegebenen Potenziale zu erhöhen. Naturschutz, Landschaftspflege und wirtschaftliche Entwicklung sollen in Einklang gebracht und umweltverträgliche Wirtschaftsformen besonders gefördert werden. Dazu gilt es jedoch, die Wirtschaftsstruktur der Rhön qualitativ zu erhalten bzw. zu verbessern. Zudem ist ein wichtiger Aspekt, Teilinteressen zu vernetzen und die innere Verflechtung auszubauen, wodurch regionalwirtschaftliche Synergieeffekte eingeleitet werden sollen. Durch die Vernetzung von Naturschutz, Landwirtschaft, Fremdenverkehr und Handwerk können die Stärken der Region gefördert und weiter in Wert gesetzt werden. So wird im Hinblick auf die wirtschaftliche Entwicklung im Rahmenkonzept das Ziel einer eigenständigen Regionalentwicklung angestrebt. Dadurch sollen im Biosphärenreservat vorhandene Entwicklungspotenziale mobilisiert und wirtschaftliche Aktivitäten sozial und ökologisch nachhaltig weiterentwickelt werden (vgl. GREBE/BAUERNSCHMITT 1995: 262ff.).

Für den Erhalt der tradierten Kulturlandschaft spielt die Landwirtschaft eine Schlüsselrolle, da neben der Produktion von Nahrungsmitteln auch wichtige gesellschaftliche Funktionen für den Erhalt des Landschaftsbildes ausgeübt werden. Vor dem Hintergrund der agrarstrukturellen Entwicklung und dem Rückgang der Betriebe sind in der Rhön wirtschaftliche Bedingungen zu schaffen, die eine Landwirtschaft im Sinne des Erhalts der Kulturlandschaft lohnenswert machen. Dazu wird im Perspektivenpapier die Planung und Umsetzung von Modellvorhaben einer dauerhaft umweltgerechten Entwicklung gefordert. So sollen regionale Qualitätsprodukte und Wertschöpfungsketten gestärkt werden, regionale Geldkreisläufe geschlossen und regionale Kräfte aktiv unterstützt werden. Diese übergeordneten Ziele werden mit weiteren Maßnahmen unterlegt, die somit die abstrakten, internationalen Rahmenbedingungen auf eine lokale und konkrete Handlungsebene herunterbrechen. Es wird explizit die *„Verbesserung der länderübergreifenden Zusammenarbeit und Stärkung der regionalen und überregionalen Vermarktung durch weiteren Ausbau der Dachmarke Rhön“* gefordert (BIOSPÄHÄRENRESERVAT RHÖN 2012b: 2). Des Weiteren strebt die Dachmarke Rhön (vgl. auch Kapitel 4.3.4) eine Vereinheitlichung des Tourismusmarketings in der Rhön an, um als regionale Marke im Bereich der Tourismusdestinationen wahrgenommen zu werden. Denn insbesondere in der Vernetzung einzelner Bereiche wie Tourismus, Landwirtschaft, Naturschutz und Handwerk wird die Möglichkeit gesehen, die Stärken der Region gezielt zu fördern. In diesem Kontext wird die Dachmarke Rhön als ein verbindendes, sowie zur Durch-

führung vieler der oben aufgeführten Maßnahmen geeignetes Instrument gesehen (vgl. POKORNY 2010: 128).

4.2.3 Sozioökonomische Entwicklungen im Biosphärenreservat Rhön

4.2.3.1 Räumliche Abgrenzung des Biosphärenreservats Rhön

Zum Zwecke der weiteren Auswertungen wird das Biosphärenreservat in seiner Größe vor der Erweiterung im Jahr 2014 herangezogen. Bei der Vergrößerung des Gebietes handelt es sich um eine aktuelle Veränderung, die noch nicht auf gefestigten Strukturen basiert, so dass diese keine Berücksichtigung in der vorliegenden Arbeit mehr finden kann.

Die räumliche Ausdehnung des Biosphärenreservats Rhön geht über die verschiedenen Maßstabsebenen der Gebietskörperschaften hinweg, so dass eine trennscharfe Abgrenzung der Region nach den Schutzgebietsgrenzen aufgrund der nicht vorhandenen Übereinstimmung zwischen Schutzgebieten und den administrativen Grenzen nicht möglich ist. Dies kann zu Problemen hinsichtlich der Datenverfügbarkeit führen. Für die weitere Auswertung wird das Biosphärenreservat Rhön mit Hilfe der Gemeinden, die eine Schnittmenge mit dem Biosphärenreservat haben, definiert. Dieses Vorgehen entspricht der methodischen Herangehensweise der bundesweiten Analyse der regionalökonomischen Effekte des Tourismus in deutschen Biosphärenreservaten, um einen vergleichbaren Analyserahmen zu erhalten (vgl. JOB et al. 2013b).

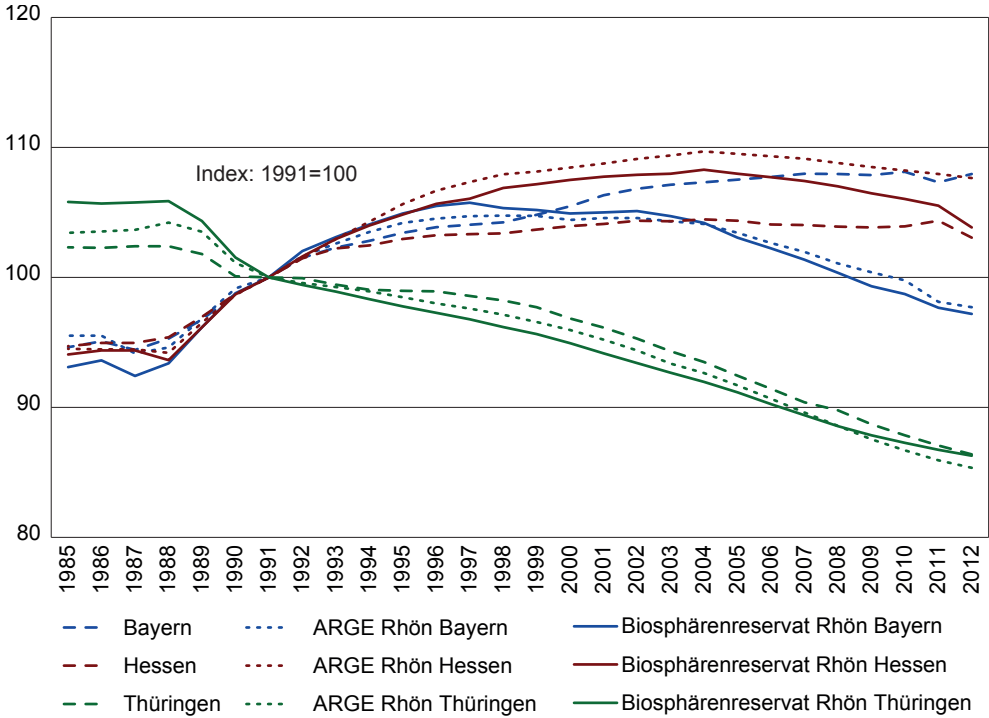
Die betriebene Regionsabgrenzung unterscheidet sich somit leicht von der tatsächlichen Außengrenze des Biosphärenreservats und wird in der gesamten Untersuchung als Grundlage für die Berechnung und Analyse der regionalen Strukturen des Biosphärenreservats dienen. Das Biosphärenreservat Rhön gehört bereits in dieser Form zu den größten der 15 Biosphärenreservate in Deutschland mit einer Fläche von 186.543 ha im Dreiländereck zwischen Bayern (Flächenanteil: 39,0 %), Hessen (34,8 %) und Thüringen (26,2 %) (vgl. BAYERISCHES STAATSMINISTERIUM FÜR UMWELT UND GESUNDHEIT 2013: 65). Anteile am Biosphärenreservat haben die sechs Landkreise Bad Kissingen, Rhön-Grabfeld, Fulda, Hersfeld-Rotenburg, Wartburgkreis und Schmalkalden-Meiningen. Es liegen 66 Gemeinden komplett innerhalb des Biosphärenreservats und nach der hier verwendeten Definition gehören insgesamt 83 Gemeinden zum Biosphärenreservat (vgl. JOB et al. 2013b). In den weiteren drei Teilkapiteln werden auch Vergleiche mit der ARGE Rhön gezogen (vgl. Kapitel 4.3.2), die grob gesprochen aus den fünf beteiligten Landkreisen besteht. Eine Übersicht über die Raumkulissen bietet Karte 4.

4.2.3.2 Bevölkerung des Biosphärenreservats

In der Zeit vor der Gründung des Biosphärenreservats war die ländlich-periphere Region Rhön von markanter Bevölkerungsabwanderung geprägt. Zwischen 1970 und 1980 verlor der hessische Teil des Biosphärenreservats ca. 3,5 % und die beiden anderen Teile sogar 5 % der Bevölkerung, wohingegen jedoch die Bundesländer Bayern und Hessen insgesamt ein Wachstum aufweisen konnten (vgl. BAYSTMUGV

et al. 2008: 18). Erst in den 1980er Jahren stabilisierte sich die Situation, so dass die Bevölkerungszahlen im Biosphärenreservat zwischen 1985 und 1988 auf einem Niveau blieben (vgl. Abbildung 8).

Abb. 8: Bevölkerungsentwicklung im Biosphärenreservat Rhön



Quelle: BAYERISCHES LANDESAMT FÜR STATISTIK UND DATENVERARBEITUNG (1986-2013); HESSISCHES STATISTISCHES LANDESAMT (1986-2013); THÜRINGER LANDESAMT FÜR STATISTIK (1986-2014)

Mit den Umwälzungen durch die Wiedervereinigung kam es zu gegenläufigen Entwicklungen innerhalb des Gebietes (vgl. Abbildung 8). Während zu diesem Zeitpunkt ein stetiger Rückgang der Bevölkerung im thüringischen Teil des Biosphärenreservats begann, der bis heute anhält und sich im gesamten Thüringen mit einer ähnlichen Geschwindigkeit vollzieht, brachte die Zeit von 1988 bis 1997 dem bayerischen und hessischen Biosphärenreservat Rhön einen stetigen Zuwachs an Bevölkerung, die zu 8 % mehr Einwohner im hessischen und 13 % im bayerischen Biosphärenreservat führte. Ab 1997 trennen sich auch die Entwicklungspfade zwischen Bayern und Hessen. In Bayern verlangsamt sich die Bevölkerungsentwicklung und stagniert bis in die Anfangsjahre des neuen Jahrtausends. Für die hessische Rhön sind hingegen weiter leichte Bevölkerungszuwächse zu verzeichnen, die aber 2004 enden und sich auch in diesem Raum mit zunehmender Tendenz zu Bevölkerungsverlusten wandeln. Die bayerischen Teile der Rhön hingegen kämpfen bereits seit dem Anfang des neuen Jahrtausends mit stetig fallenden Zahlen, so dass

dort seit 2008 wieder weniger Menschen leben als dies 1991 bei der Gründung des Biosphärenreservats der Fall war. Heute beläuft sich die Bevölkerung entsprechend der Definition im Kapitel 4.2.3.1 auf 212.755 Einwohner, die zu fast 50 % in Hessen, zu 28 % in Bayern und zu 22 % in Thüringen wohnen (vgl. BAYERISCHES LANDESAMT FÜR STATISTIK UND DATENVERARBEITUNG 1986-2013; HESSISCHES STATISTISCHES LANDESAMT 1986-2013; THÜRINGER LANDESAMT FÜR STATISTIK 1986-2014). Die Bevölkerungsentwicklung der Gemeinden ist im Biosphärenreservat sehr stark von den äußeren Rahmenbedingungen abhängig. Während im thüringischen Teil der Bevölkerungsverlust bisher am stärksten war und mit wenigen Ausnahmen in den meisten Gemeinden sehr einheitlich verlief, gibt es im bayerischen Gebiet Gemeinden, die nicht vom Rückgang der Bevölkerung betroffen sind. Bischofsheim, Motten und Stockheim konnten ihre Bevölkerung seit 1991 mehr oder weniger aufrechterhalten und andere Gemeinden wie z. B. Bad Bocklet, Oberleichtersbach oder Schondra können sogar eine positive Bilanz seit der Gründung des Biosphärenreservats aufweisen. Auch in Hessen liegen zwei gegenläufige Trends vor. Die Gemeinden im direkten Umfeld von Fulda und der Autobahn gewinnen an Bevölkerung hinzu, wohingegen die peripheren Gemeinden im Biosphärenreservat deutlich an Substanz verlieren.

Doch der bereits in der Abbildung 8 ablesbare negative Trend wird sich nach Angaben des BBSR (2012) noch weiter fortsetzen, so dass bis zum Jahr 2030 die bayerische Bevölkerung der Modellregion um 11 %, die hessische um 5 % und die thüringische um 18 % im Vergleich zum Jahr 2010 sinken wird. Dies hätte zur Folge, dass die bereits niedrige Bevölkerungsdichte von 79 Einwohner pro km² noch weiter absinkt, mit den entsprechenden negativen Folgen für die ländliche Region und der Aufrechterhaltung der Daseinsvorsorge. Der Altersaufbau der Bevölkerung in der Rhön unterscheidet sich zwar nicht grundlegend von den Strukturen in Bayern, Hessen und Thüringen (vgl. Tabelle 3), doch wird in Bayern und besonders in Thüringen die Überalterung bis zum Jahr 2030 noch deutlich zunehmen und die Probleme des demographischen Wandels verstärken (vgl. BBSR 2012).

Tab. 3: Altersstruktur der Bevölkerung in der ARGE Rhön 2010

Raumausschnitt	Anteil der 0–15 Jährigen	Anteil der 16–65 Jährigen	Anteil der über 65 Jährigen	Summe
Bayerischer Teil ARGE Rhön	14 %	65 %	21 %	100 %
Bayern	14 %	67 %	20 %	100 %
Hessischer Teil Arge Rhön	15 %	65 %	20 %	100 %
Hessen	14 %	66 %	20 %	100 %
Thüringischer Teil ARGE Rhön	11 %	66 %	23 %	100 %
Thüringen	11 %	66 %	23 %	100 %
Arge Rhön	13 %	66 %	22 %	100 %

Quelle: BAYERISCHES LANDESAMT FÜR STATISTIK UND DATENVERARBEITUNG (2010); HESSISCHES STATISTISCHES LANDESAMT (2010); THÜRINGER LANDESAMT FÜR STATISTIK (2010)

Dementsprechend gilt es, erweiterte Strategien für die Bewältigung der aufgezeigten Probleme des Biosphärenreservats Rhön zu finden, um die Abwanderung zu verlangsamen und besonders jungen und gut ausgebildeten Menschen eine Chance auf Arbeit in der Region zu bieten. Hier kann z. B. die Dachmarke Rhön helfen, die Attraktivität der vielen Familienbetriebe aufgrund einer besseren regionalen Vermarktung zu steigern und einen Beitrag zur Attraktivität des Raumes leisten. Darüber hinaus müssen jedoch auch Aspekte wie Dorfbau und Dorfrückbau sowie Anpassung von Infrastruktur (Dienstleistung, Gemeinwesenbedarf, Ver- und Entsorgung) in Betracht gezogen werden (vgl. BOOS-KRÜGER et al. 2007: 29f.). Allerdings können die Herausforderungen des demographischen Wandels auch als Chance begriffen und im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung gestaltet werden. So kann z. B. der Gesundheitstourismus ausgebaut und mit den Themen wie Ruhe, Genuss, Natur etc. verbunden werden (vgl. BAYSTMUGV et al. 2008: 20).

4.2.3.3 Wirtschaftsstruktur des Biosphärenreservats

Das Biosphärenreservat Rhön ist aufgrund seiner historischen Entwicklung und den physisch-geographischen Bedingungen, die bereits im Kapitel 4.1 erläutert wurden, eine ländliche, extensiv genutzte und eher strukturschwache Region (vgl. ANTE 1993: 133; GREBE/BAUERNSCHMITT 1995: 110; NATTERMANN 2007: 100). Noch am Anfang der 1960er Jahre waren ca. 20 % der Erwerbstätigen im Agrarsektor beschäftigt. Der allgemeine wirtschaftliche Anpassungsprozess in der Rhön reduzierte in den folgenden Jahrzehnten die im Vergleich zur Allgemeinen Entwicklung hohe wirtschaftliche Abhängigkeit von der Landwirtschaft deutlich (vgl. Tabelle 4). Zwar weisen die bayerischen und hessischen Teilräume der ARGE Rhön im Jahr 1992 noch einen etwas höheren Anteil der Bruttowertschöpfung in der Landwirtschaft auf als dies in den jeweiligen Bundesländern der Fall ist, doch insgesamt ähnelt diese Struktur bereits sehr stark den durchschnittlichen Anteilen in ganz Deutschland.¹³ Es ist jedoch bei der Betrachtung der Bruttowertschöpfung zu beachten, dass der Einbezug der Mittelzentren in die ARGE Rhön zu einer Verzerrung führt, so dass sich die Abhängigkeit von der Landwirtschaft in einigen Gemeinden im Bereich der Rhön deutlich größer darstellt.

Das Biosphärenreservat Rhön hat aufgrund seiner räumlichen Lage und der wirtschaftlichen Strukturen eine starke Abhängigkeit von den umliegenden Mittel- und Oberzentren. Fulda, Frankfurt am Main, Meiningen, Bad Neustadt a. d. Saale, Schweinfurt und Würzburg sind für die Region wichtige Zentren der Außenorientierung, die mitunter die Entwicklung der Region bestimmen. Viele Erwerbstätige haben in diesen Städten ihren Arbeitsplatz, wodurch sich in den Gemeinden des Biosphärenreservats teilweise hohe Auspendlerquoten ergeben (vgl. BAYSTMUGV et al. 2008: 24f.; CIMA INSTITUT FÜR REGIONALWIRTSCHAFT GMBH 2013: 64). Im Jahr 2013 gab es innerhalb der Grenzen des Biosphärenreservats 48.972 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Arbeitsort und 81.639 am Wohnort. Der hohe Pendlersaldo von 32.667 kann als Indiz für die Außenorientierung der Region gesehen werden.

¹³ Zur Erwerbstätigkeit liegen zu dieser Zeit noch keine Daten in der volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung vor.

Tab. 4: Bruttowertschöpfung nach Wirtschaftsbereichen

	1992			2002			2012		
	I	II	III	I	II	III	I	II	III
Bayern	1 %	36 %	63 %	1 %	30 %	69 %	1 %	34 %	65 %
ARGE Rhön Bayern	3 %	30 %	67 %	3 %	27 %	70 %	2 %	31 %	67 %
Hessen	1 %	32 %	68 %	1 %	24 %	75 %	0 %	24 %	76 %
ARGE Rhön Hessen	2 %	37 %	62 %	1 %	33 %	66 %	1 %	30 %	70 %
Thüringen	3 %	33 %	65 %	2 %	30 %	68 %	2 %	34 %	64 %
ARGE Rhön Thüringen	3 %	34 %	63 %	2 %	40 %	59 %	2 %	45 %	53 %
Deutschland	1 %	35 %	64 %	1 %	29 %	70 %	1 %	31 %	69 %

I: Primärer Sektor; II: Sekundärer Sektor; III: Tertiärer Sektor

Quelle: STATISTISCHE ÄMTER DER LÄNDER (2013)

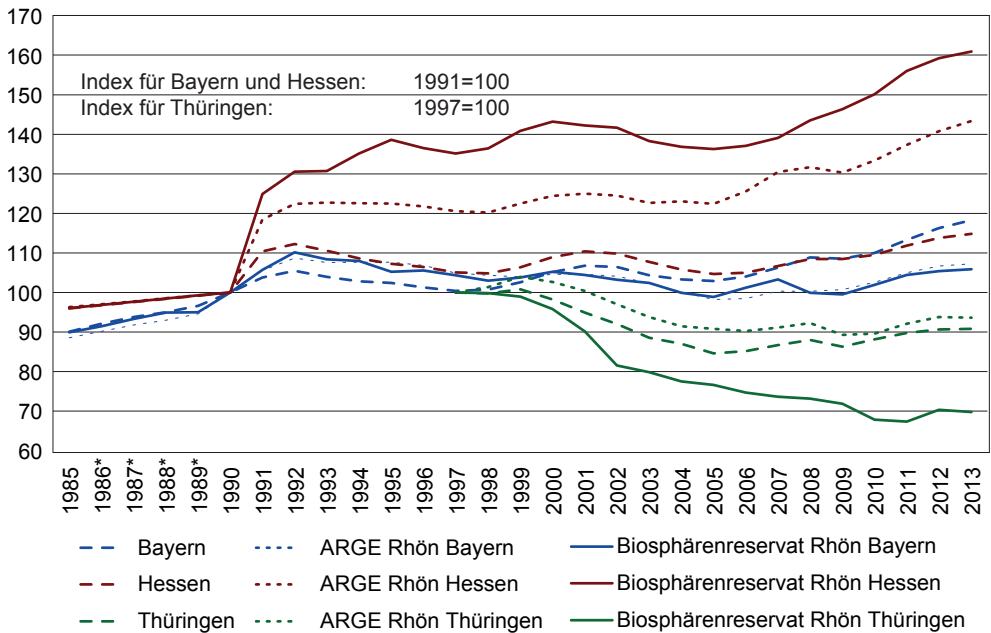
Anteilmäßig hat sich dieser Saldo in den letzten zehn Jahren für den Gesamttraum des Biosphärenreservats kaum verändert (vgl. BA 2004, 2014).

Die Wiedervereinigung, die Anerkennung zum Biosphärenreservat und die Einleitung von Strukturförderprogrammen in den frühen 1990er Jahren führten zu einer Neustrukturierung und -ausrichtung der regionalen Wirtschaft. Aufgrund der Parallelität der Impulse ist es jedoch schwierig, deren Wirksamkeit getrennt zu evaluieren (vgl. GEIER 2004: 147; NATTERMANN 2007: 101). Zudem kann die Rhön aufgrund der langen Trennung und der unterschiedlichen Verflechtung mit den umliegenden Mittelzentren nicht als ein einheitlicher Wirtschaftsraum betrachtet werden (vgl. ECKEY 1991: 3ff.). Diese zwei Feststellungen werden auch in Abbildung 9 deutlich, in der auf der einen Seite kein klarer Entwicklungsschub durch das Biosphärenreservat sichtbar wird und sich auf der anderen Seite das Arbeitsplatzangebot des Biosphärenreservats in drei verschiedene Richtungen entwickelt. Der hessische Teil des Biosphärenreservats konnte sehr stark durch die Öffnung der innerdeutschen Grenzen profitieren und hat in den ersten Jahren große Zuwachsraten auf sich ziehen können, die über den Werten vom Bundesland und dem hessischen Teil der ARGE Rhön liegen. Zwischen 1995 und 2005 kam es im hessischen Raumausschnitt des Großschutzgebietes zu einer Phase der Stagnation, die aber wieder von einem Wachstum gefolgt wird. Insgesamt liegt die Entwicklung des hessischen Biosphärenreservats aber deutlich über den Veränderungen der ARGE Rhön und des Landes Hessen, so dass die ländliche Region im Bereich der sozialversicherungspflichtigen Arbeitsplätze deutlich gewonnen hat.

Auch der bayerische Teil des Biosphärenreservats konnte durch die Grenzöffnung gewinnen, blieb aber markant hinter dem hessischen Teil zurück und hat diese Zugewinne im Arbeitsplatzangebot bis 2005 kontinuierlich verloren. Seit 2009 ist im bayerischen Biosphärenreservat wieder eine ausgeprägte Erholung zu erkennen, so dass fast wieder das Arbeitsplatzniveau von 1992 erreicht wird. Rückblickend kann dieser Raumausschnitt nach 1990 deutlich mehr von der Wiedervereinigung profitieren als der gesamte Freistaat Bayern. Ab den 2000er Jahren verliert das bay-

erische Biosphärenreservat jedoch an Kapazitäten gegenüber dem Bundesland. Die Entwicklung auf dem Gebiet des Biosphärenreservats und der ARGE Rhön ist dabei – anders als im hessischen Teilgebiet – sehr gleichgerichtet und zeigt, dass die beiden Raumkulissen ähnlichen Rahmenbedingungen unterliegen. In Thüringen kann seit der Einführung dieser Statistik im Jahr 1997 ein kontinuierlicher Arbeitsplatzverlust festgestellt werden, der sich zwar in den letzten Jahren abgeschwächt hat, aber dennoch stärker ausgefallen ist als in den zwei beteiligten Landkreisen oder dem Freistaat Thüringen. Diese Entwicklung spricht dafür, dass besonders die peripheren ländlichen Gemeinden in Grenznähe an Kapazitäten auf dem Arbeitsmarkt verloren haben.

Abb. 9: Entwicklung der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten



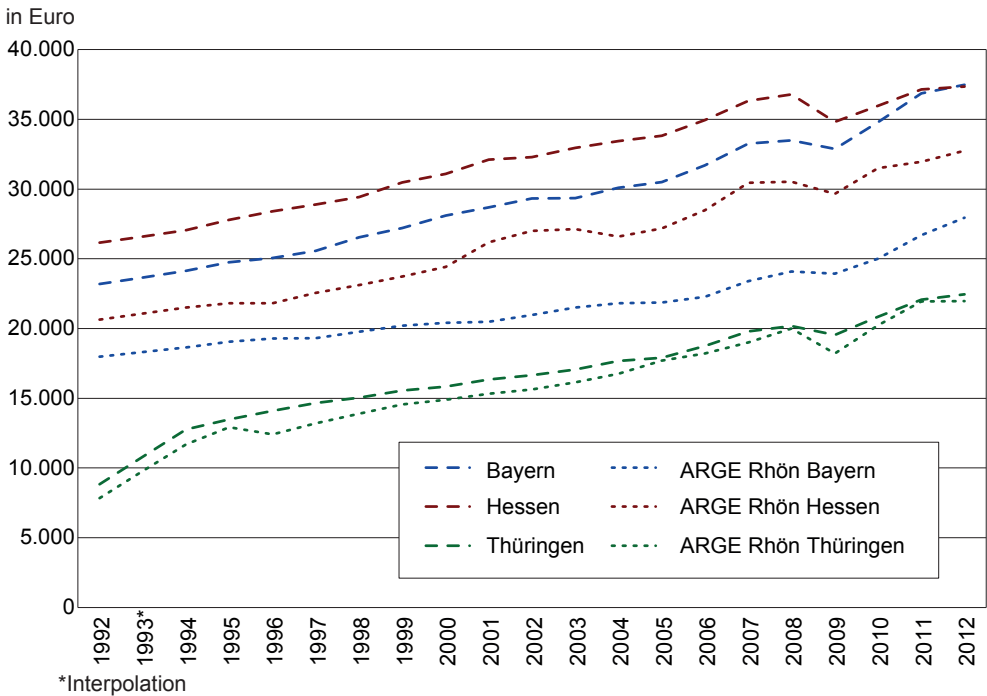
*Interpolation der Daten für alle hessischen Zeitreihen

Quelle: BA (2014)

Die verschiedenen wirtschaftlichen Entwicklungspfade der drei Teilgebiete des Biosphärenreservats werden auch beim erwirtschafteten Bruttoinlandsprodukt pro Einwohner sichtbar. Während der hessische Teil immerhin 32.765 € pro Einwohner erwirtschaftet und damit etwas weniger als 5.000 € hinter dem bayerischen und hessischen Durchschnittswert liegt, kommt der bayerische Wert nur auf 27.947 € und die thüringische Wirtschaft lediglich auf 21.978 €. Die Abbildung 10 verdeutlicht die unterschiedliche wirtschaftliche Leistungsfähigkeit des Biosphärenreservats. Die Wirtschaftskraft pro Einwohner wächst konstant und weitgehend parallel zwischen den Teilgebieten und den Bundesländern seit der Wiedervereinigung. Es handelt sich also nicht um eine von der allgemeinen Entwicklung abgekoppelte Region,

aber es kommt auch nicht zu einer Angleichung zwischen den Teilgebieten oder den jeweiligen Bundesländern. Die dargestellten Entwicklungsverläufe verdeutlichen eher, dass die historischen Differenzen auch heute noch vorhanden sind und dass das Biosphärenreservat bisher nicht geschafft hat, den Wirtschaftsraum zu vereinen.

Abb. 10: Entwicklung des BIP pro Einwohner im Biosphärenreservat Rhön



Quelle: STATISTISCHE ÄMTER DER LÄNDER (2013)

Insgesamt ist die Branchenstruktur im Biosphärenreservat von zahlreichen kleinen und mittelständischen Betrieben geprägt, was der wirtschaftlichen Entwicklung eine stabile Ausgangslage gibt. Ausnahmen hiervon sind wenige größere Unternehmen wie z. B. ein Papier verarbeitender Betrieb, ein Automobilzulieferer, ein Fertighausbetrieb und eine Großbäckerei (vgl. BIOSPHÄRENRESERVAT RHÖN 2013a: 20; VEREIN NATUR- UND LEBENSRAUM RHÖN E.V. 2014: 33). Wichtige Arbeitgeber der Region finden sich in der Metallverarbeitung, dem Maschinenbau, dem Baugewerbe und der Holzverarbeitung. Auch das Lebensmittelhandwerk samt den Getränkeherstellern leistet einen positiven Beitrag zum Arbeitsmarkt. Das produzierende Gewerbe spielt gerade bei den sozialversicherungspflichtig Beschäftigten eine bedeutende Rolle für alle drei Teilräume, in denen es über dem Niveau der jeweiligen Bundesländer liegt. Der zu beobachtende Strukturwandel hin zu einer Dienstleistungsgesellschaft vollzieht sich demnach im ländlichen Raum im Vergleich zum Gesamtgebiet der BRD langsamer (vgl. BAYStMUGV et al. 2008: 25ff.).

In den bayerischen und thüringischen Teilräumen der ARGE Rhön hat sich zwischen 2002 und 2012 kaum Veränderung in der Branchenstruktur bei der Erwerbstätigkeit ergeben (vgl. Tabelle 5). Der Dienstleistungsbereich hat in den zwei Gebieten leicht an Bedeutung gewonnen. Dafür hat in Bayern die Landwirtschaft und in Thüringen das produzierende Gewerbe verloren. In Hessen kam es aufgrund der starken Verflechtung und Nähe zur Stadt Fulda zu tiefergreifenden Entwicklungen. Das produzierende Gewerbe hat deutlich an Erwerbstätigen verloren und im gleichen Maße haben die Arbeitsverhältnisse im Bereich der Dienstleistungen an Stärke gewonnen. Verglichen mit den jeweiligen Bundesländern ergibt sich im bayerischen Biosphärenreservat eine lediglich leicht erhöhte Abhängigkeit vom produzierenden Gewerbe. Hier scheinen die zwei Landkreise die Anpassung an die Dienstleistungs- und Servicegesellschaft noch nicht abgeschlossen zu haben und hinken den überregionalen Entwicklungen hinterher.

Im hessischen Teil der Rhön ist ein Überbesatz an produzierendem Gewerbe im Vergleich zum Bundesland zu sehen, der jedoch bereits in den letzten zehn Jahren einer immer noch anhaltenden Umorientierung hin zur Dienstleistungsgesellschaft Platz gemacht hat. In Thüringen ist genauso ein Überschuss an produzierendem Gewerbe in der Verteilung der Erwerbstätigkeit festzustellen, wobei es noch nicht wie in Hessen gelungen ist, eine klare Neuorientierung in Richtung des Dienstleistungsbereichs zu initiieren und somit lediglich 57 % der Erwerbstätigen in diesem Bereich ihre Beschäftigung finden. Weder bei den sozialversicherungspflichtig Beschäftigten noch bei der Erwerbstätigkeit ergibt sich eine große Abhängigkeit von der Land- und Forstwirtschaft. Die Tabelle 5 legt nahe, dass der primäre Sektor lediglich in der hessischen und thüringischen Rhön leicht über dem Anteil der Bundesländer liegt. Der Arbeitsmarkt des Sektors zeigt in den Zahlen der letzten zehn Jahre ein stabiles Niveau, wobei die Bewirtschaftungsweise zum Vollerwerb und zu größeren Betrieben mit mehr landwirtschaftlicher Fläche tendiert. Der damit verbundene Rückzug aus der Nebenerwerbslandwirtschaft führte jedoch noch zu keinem Rückzug aus der Fläche (vgl. BAYSTMUGV et al. 2008: 39). Die Zusammenstellung der Erwerbstätigen

Tab. 5: Erwerbstätigkeit nach Sektoren

	1992			2002			2012		
	I	II	III	I	II	III	I	II	III
Bayern	4 %	36 %	60 %	3 %	30 %	67 %	2 %	28 %	70 %
ARGE Rhön Bayern				3 %	31 %	66 %	2 %	31 %	67 %
Hessen	2 %	32 %	66 %	1 %	25 %	74 %	1 %	22 %	77 %
ARGE Rhön Hessen				2 %	31 %	67 %	2 %	28 %	70 %
Thüringen	4 %	37 %	59 %	2 %	30 %	67 %	2 %	30 %	68 %
ARGE Rhön Thüringen				3 %	41 %	56 %	3 %	40 %	57 %
Deutschland	3 %	35 %	63 %	2 %	27 %	71 %	2 %	25 %	74 %

I: Primärer Sektor; II: Sekundärer Sektor; III: Tertiärer Sektor

Quelle: STATISTISCHE ÄMTER DER LÄNDER (2013)

tigkeit innerhalb der Teilräume der ARGE Rhön in Tabelle 5 zeigt abschließend, dass sich die hervorgehobene Stellung des produzierenden Gewerbe bei dieser Art der Betrachtung unter zusätzlicher Einbeziehung der Selbstständigen, Landwirte und mithelfenden Familienangehörigen im Vergleich zu den sozialversicherungspflichtig Beschäftigten zugunsten des Dienstleistungssektors verschiebt. Hierzu trägt unter anderem die aus wirtschaftlicher Sicht für die Region wichtige Branche des Tourismus nicht unwesentlich bei (vgl. auch Kapitel 4.2.3.4).

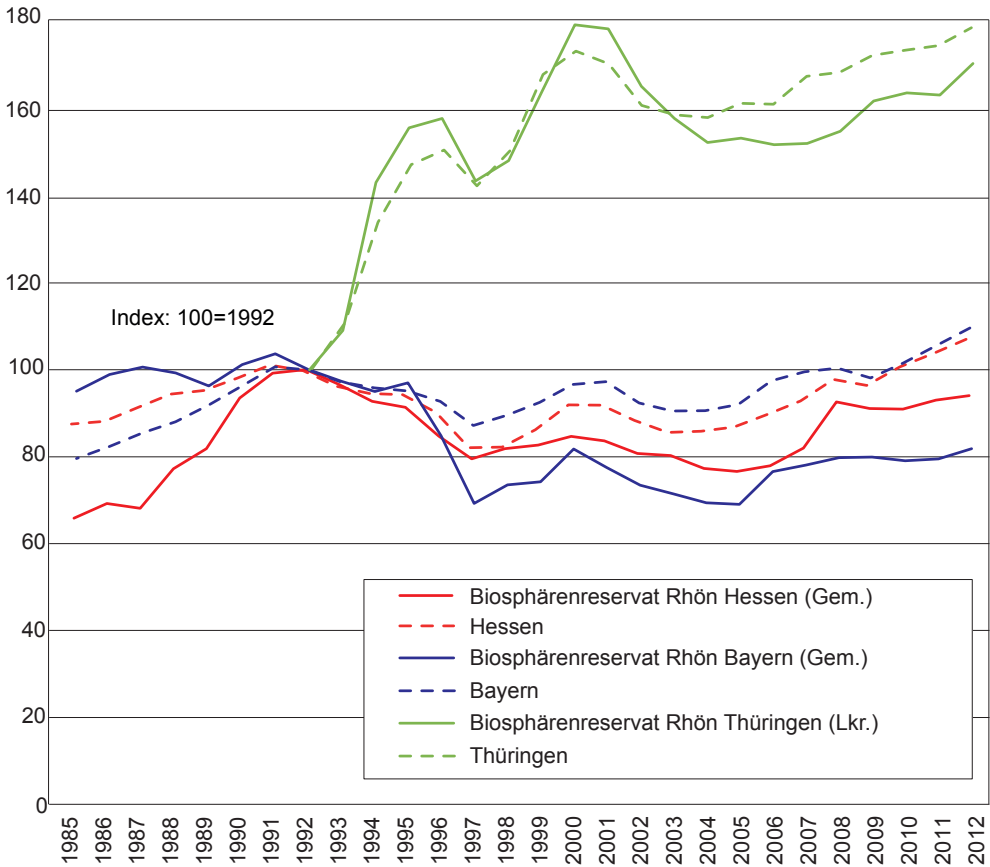
4.2.3.4 Tourismus im Biosphärenreservat Rhön

Wurde der Tourismus von KRIPPENDORF (1975) noch plakativ als „Landschaftsfresser“ tituliert, so wird er heute konträr dazu von internationalen Institutionen als probates Mittel für eine nachhaltige Regionalentwicklung gesehen (vgl. SCBD 2004; SCBD et al. 2009; UNWTO 2010; UNEP/UNWTO 2012). Auch die UNESCO (2001) sieht Tourismus in Biosphärenreservaten als ein Leitinstrument zur Umsetzung des Ziels der nachhaltigen Entwicklung, so dass im ersten Rahmenkonzept sowie dem Perspektivenpapier für das Biosphärenreservat Rhön sanfter Tourismus auch als wichtige Grundlage für die Verbesserung der Wirtschaftskraft der ländlichen Region erklärt wird und in diesem Sinne entwickelt werden soll (vgl. BIOSPHÄRENRESERVAT RHÖN 2012b: 3; GREBE/BAUERNSCHMITT 1995: 100).

Tourismus und Natur stehen in einem engen Abhängigkeitsverhältnis zueinander, da der Fremdenverkehr zum einen von schönen Landschaften mit einem reichhaltigen Angebot an natürlichen Elementen profitiert, zum anderen aber bei einer Übernutzung auch unter den Folgen leidet (vgl. ENGELS/JOB-HOBEN 2009: 7ff.). Im Gegensatz zu diesen negativen Folgen trägt der Tourismus aber auch dazu bei, das Image von Natur und Naturschutz zu steigern. Nicht selten können die Schutzgebiete wie etwa Nationalparke und Biosphärenreservate zu einer gesteigerten Inwertsetzung führen, die wiederum über die regionalen Einkommen in der Region zur Akzeptanz der Großschutzgebiete führt (vgl. JOB et al. 2009; JOB et al. 2013b; MAYER 2013; WOLTERING 2012). Gerade aufgrund der strukturellen Schwächen in anderen Wirtschaftsbereichen und einer vielfältigen Kulturlandschaft mit hohem touristischem Potenzial ist der Tourismus ein wichtiger Entwicklungsfaktor für die Region und das Biosphärenreservat Rhön (vgl. POPP 1994: 162). Doch bereits GEUTING (1972: 85) stellt für die Rhön fest, dass zwar der Fremdenverkehr und insbesondere der Kurtourismus in den Orten Bad Bocklet, Bad Brückenau, Bad Kissingen, Bad Königshofen und Bad Neustadt an der Saale viel zur wirtschaftlichen Stärkung der Region beigetragen haben, doch das dieser auch nicht überschätzt werden sollte.

Die Entwicklung dieses Wirtschaftszweigs seit der Gründung des Biosphärenreservats kann in Abbildung 11 getrennt nach Bundesländern abgelesen werden. Für den bayerischen und hessischen Teil des Biosphärenreservats liegen sehr detaillierte Übernachtungszahlen auf Basis der Gemeinden seit 1985 vor. Im thüringischen Teil stellt sich die Datenlage in Bezug auf den Tourismus deutlich schlechter dar. Hier werden nur ausgewählte Gemeinden in der amtlichen Statistik erfasst, die jedoch nicht repräsentativ für den Raumausschnitt der Rhön sind, so dass auf die zwei beteiligten Landkreise zurückgegriffen werden muss. Zudem sind in Thüringen die

Abb. 11: Tourismusentwicklung im Biosphärenreservat Rhön



Quelle: BAYERISCHES LANDESAMT FÜR STATISTIK UND DATENVERARBEITUNG (1986–2013); HESSISCHES STATISTISCHES LANDESAMT (1986–2013); THÜRINGER LANDESAMT FÜR STATISTIK (1992–2013)

Zeitreihen etwas kürzer, da erst 1991 mit der Erfassung der amtlichen Tourismusstatistik begonnen wurde.

In den bayerischen und hessischen Teilen des Biosphärenreservats sind die Entwicklungen in den Anfangsjahren des Biosphärenreservats sehr ähnlich und basieren auf einer gut ausgebauten allgemeinen und Fremdenverkehrs-Infrastruktur. Die Auflösung der innerdeutschen Grenze führt zu einer positiven innerdeutschen Reisetätigkeit, die sich auch in der Rhön mit erhöhten Übernachtungszahlen bis in die Mitte der 1990er Jahre auswirkt. In Thüringen wird durch die neuen Möglichkeiten zum selbstbestimmten Wirtschaften und den neuen Reisemöglichkeiten ein deutlicher Nachfrageboom ausgelöst, der im Gegensatz zu den beiden anderen Teilräumen auf eine weitgehend fehlende Tourismusinfrastruktur trifft und damit von einem im Vergleich sehr niedrigen Niveau ausgeht. Das Maximum wird erst im Jahr 2000 (von fast 180 % seit dem Jahr 1992) erreicht (vgl. BECKER/JOB 1993: 111).

Ab 1995 fallen die Übernachtungszahlen in der Rhön in den alten Bundesländern deutlich ab, so dass die touristische Nachfrage in Bayern um 35 % und in Hessen um 20 % im Zeitraum zwischen 1991 und 1997 zurückgeht. Teilweise sind diese Rückgänge der Übernachtungen auf die sog. Gesundheitsstrukturreform von 1996 zurückzuführen, die in einer deutlichen Verkürzung der Übernachtungsdauer von Kurgästen resultierte. So sank die gesamte Anzahl der Übernachtungen in den deutschen Kurorten zwischen 1993 und 1997 um 24,7 % (vgl. NAHRSTEDT 2008: 68). In Bayern fällt diese Rezession aufgrund einer großen Abhängigkeit vom Kurwesen einiger Kommunen besonders stark aus, so dass der Tourismus der bayerischen Rhön deutlich hinter den Tourismus der hessischen Rhön fällt. Auch in Thüringen ist die Strukturanpassung in dieser Zeit deutlich sichtbar und stellt einen enormen Rückschlag in der Entwicklung dar. Es handelt sich jedoch um eine ausgeprägte einmalige Anpassung der Angebotsstrukturen, die im weiteren zeitlichen Verlauf keine Auswirkungen mehr zeitigt hat. Kurz vor dem Jahrtausendwechsel stabilisieren sich die Zahlen in den bayerischen und hessischen Teilen der Rhön wieder und bilden den Anfang eines Plateaus. Diese Entwicklung ist charakteristisch in Deutschland und kann in dieser Weise z. B. auch in den Gemeinden der Bayerischen Alpen beobachtet werden (vgl. JOB et al. 2013a: 225). Ab ca. 2005 kann wieder ein leichter Aufwärtstrend in der Tourismusentwicklung beobachtet werden, der auch für die thüringische Rhön erkennbar ist.

Deutlich wird an der Abbildung, dass die Rhön als Tourismusdestination hinter der Entwicklung der jeweiligen Bundesländer zurückbleibt und den Trends und Anforderungen des Tourismus nicht gerecht werden kann. In Hessen fällt diese Diskrepanz nicht so groß aus, wie in Bayern, so dass heute die hessische Rhön annähernd wieder das Niveau von 1991 erreicht und somit am besten aus dem Absinken der Tourismuskonsum nachfrage gefunden hat. Der bayerische Teil ist hiervon noch weit entfernt: er weist auch im Jahr 2012 noch 20 % weniger Übernachtungen als 1991 auf. Insgesamt darf jedoch aus dem Rückgang des Tourismus seit dem Anfang der 1990er Jahre in der Region Rhön nicht geschlossen werden, dass es sich um eine Auswirkung der Gründung des Biosphärenreservats handelt. Vielmehr ist dieser Rückgang im Wesentlichen durch verschiedene Trends in der allgemeinen Tourismuskonsum nachfrage in Deutschland zu erklären. An dieser Stelle sind exemplarisch die größere Nachfrage nach Städtetourismus und zu häufigeren, aber dafür kürzeren Urlauben zu nennen. Aus dieser touristischen Entwicklung der Übernachtungen kann ebenfalls nicht geschlossen werden, dass es einen eindeutigen Nachfrageimpuls durch das Biosphärenreservat gegeben hat. Die verschiedenen Effekte überlagern sich stark, so dass einzelne Treiber oder Hemmnisse in der Zusammenschau nicht aus der Statistik extrahierbar sind.

Die touristische Nachfrage von Ausflugs- und Übernachtungsgästen im gesamten Biosphärenreservat Rhön beläuft sich innerhalb der Saison 2010/11 auf insgesamt 6.370.000 Besuchstage (Erhebungszeitraum Juli 2010 bis Juni 2011). Die Übernachtungsgäste nehmen einen Anteil von 31,9 % ein, wodurch das Biosphärenreservat Rhön folglich einen größeren Zustrom durch Tagesgäste erhält, die einen Anteil von 68,1 % ausmachen. Die regionale Zuordnung dieser Zahlen zeigt, dass trotz der gemeinsamen Entwicklung des Biosphärenreservats seit 1991 immer noch deutliche

strukturelle Unterschiede zwischen den Bundesländern vorliegen. Der größte Teil der Besucher hält sich im hessischen Teil des Biosphärenreservats Rhön auf. Hier werden 2,5 Millionen Besuchstage erreicht, dicht gefolgt von Bayern mit 2,3 Millionen Besuchstagen. Der thüringische Teil des Biosphärenreservats kann dahingegen nur 1,5 Millionen Besuche anziehen. Diese quantitativen Unterschiede werden gleichzeitig noch von strukturellen Differenzen unterstrichen. Während die beiden Bundesländer Bayern und Hessen sehr ähnliche Nachfragestrukturen aufweisen und beide knapp 68 % der Besuchstage durch Tagesgäste generieren, ergibt sich im thüringischen Teil des Biosphärenreservats eine noch höhere Abhängigkeit vom Tagestourismus (78,0 %).

Die Werte unterstreichen, dass u. a. die lange Teilung des Gebiets bis 1990 deutliche Unterschiede in der Tourismusnachfrage hervorgerufen hat und diese auch noch heute klar erkennbar sind. Weiterhin spielt vermutlich auch die schlechtere Erreichbarkeit der thüringischen Rhön aus den umliegenden Städten und eine geringere Ausstattung mit herausragenden Tourismusattraktionen, wie z. B. dem Kreuzberg in Bayern oder der Wasserkuppe in Hessen eine wichtige Rolle. Der internationale Tourismus in der Rhön kann als sehr gering eingestuft werden. Lediglich zwischen 3,0 und 3,6 % der Übernachtungen werden ausländischen Besuchern zugeordnet (vgl. JOB/KRAUS 2014: 70; STATISTISCHE ÄMTER DES BUNDES UND DER LÄNDER 2012). Dieses niedrige Niveau ist nicht ungewöhnlich in den deutschen Naturtourismusdestinationen. So zeigen die Auswertungen im Rahmen der Deutschen Nationalparke zwar etwas höhere Werte, z. B. 5,8 % im Nationalpark Kellerwald-Edersee oder 3,8 % im Nationalpark Bayerischer Wald, aber insgesamt ist die Nachfrage des internationalen Tourismus nach Naturtourismus in Deutschland noch nicht sehr ausgeprägt (vgl. JOB et al. 2009). Die touristische Nachfrage im Biosphärenreservat erreicht – basierend auf den Daten der amtlichen Statistik – eine Tourismusdichte von 552 Übernachtungen pro km² (vgl. STATISTISCHE ÄMTER DES BUNDES UND DER LÄNDER 2012). Unter Berücksichtigung der Tagesbesucher und der Übernachtungen, die nicht in der offiziellen Statistik erscheinen, sondern im Rahmen von Erhebungen gesammelt wurden (vgl. JOB et al. 2013b: 59ff.), ergibt sich ein sehr viel höherer Wert von 3.440 Besuchstagen pro km². Es zeigt sich somit deutlich, dass die touristische Frequentierung in der Fläche des Biosphärenreservats Rhön von der amtlichen Statistik stark unterschätzt wird.

Der Tagestourismus sorgt zwar aus ökonomischer Sicht für eine Grundauslastung der Infrastruktur, doch aus ökologischer Sicht können von diesem Tourismussegment teilweise erhebliche negative Auswirkungen für den Naturraum und die vorhandenen kulturlandschaftlichen Strukturen ausgehen. Deshalb sollte versucht werden, die starke Abhängigkeit vom Tagestourismus zu reduzieren und gleichzeitig die Belastungen durch den Ausflugsverkehr durch ein funktionierendes Besucherlenkungskonzept zu verringern (vgl. JOB/KRAUS 2014: 66).

Biosphärenreservate verfolgen die harmonische Verbindung von Naturschutz und Entwicklung. Genau dieses Zusammenspiel kann durch die Gruppe der „Biosphärenreservatsbesucher im engeren Sinne“ erreicht werden, die durch ihre Ausgaben eine touristische Entwicklung fördern und gleichzeitig ein großes Verständnis für den Erhalt der Natur- und Kulturlandschaft mitbringen. Die „Biosphärenreser-

vatsbesucher im engeren Sinne“ legen einen großen Wert auf den Schutzstatus und sind zusätzlich empfänglicher für Maßnahmen des Naturschutzes und des Kulturlandschaftserhalts (vgl. Job et al. 2013b: 53). Im Biosphärenreservat Rhön kennen fast 74 % der Besucher den Schutzstatus der Region, jedoch kommen nur ca. 12 % der gesamten Gäste aufgrund der Existenz des Schutzgebietes. Diese Zuordnung als „Biosphärenreservatsbesucher im engeren Sinne“ fällt bei den Tagesgästen mit 13,7 % etwas höher aus. Leicht unter dem oben genannten Durchschnittswert liegen dagegen die Übernachtungsgäste mit einem Wert von 11,5 %. Die Tagesgäste aus den umliegenden Räumen wissen aufgrund der regionalen Berichterstattung, den Vermarktungskanälen und der Nähe sehr gut über die Zusammenhänge Bescheid und bringen so ihre Wertschätzung für das Biosphärenreservat zum Ausdruck.

Insgesamt erzeugen die Besucher des Biosphärenreservats mit ihren Ausgaben innerhalb des Gebiets einen Bruttoumsatz von rund 185.556,5 Tsd. €. Durch die Tages- und Übernachtungsgäste im Biosphärenreservat Rhön entstehen demnach insgesamt Einkommen in Höhe von 94.577,8 Tsd. €. Davon entfallen mit 12.065.854 € fast 13 % auf die „Biosphärenreservatstouristen im engeren Sinn“. Die Ausgaben dieser Besuchergruppe mit einer hohen Affinität zum Schutzgebiet erzeugen folglich ca. 611 Einkommensäquivalente. Dadurch wird deutlich, dass die Verbindung zwischen Schutz und Entwicklung in Biosphärenreservaten möglich ist. Es zeigt sich auch, dass die Entwicklung eines nachhaltigen Tourismus bereits heute essentiell zur Erhaltung der Wirtschaftsstruktur und der Kulturlandschaft einer ländlichen Region beitragen kann (vgl. Job et al. 2013b: 75ff.).

4.3 Akteure und Strukturen der Regionalentwicklung im Biosphärenreservat Rhön

4.3.1 Akteurskonstellationen im Biosphärenreservat Rhön

Die anspruchsvolle Aufgabe des Ausgleichs der Raumansprüche zwischen Schutz und Entwicklung benötigt eine dauerhafte Steuerung und somit auch institutionalisierte Akteurskonstellationen. Im Biosphärenreservat Rhön gibt es zunächst einmal die bayerische, hessische und thüringische Verwaltung, die jeweils auf Bundeslandebene für das Großschutzgebiet zuständig sind und zusammen das länderübergreifende Biosphärenreservat koordinieren. Aufgrund einer fehlenden, weitreichenden vertraglichen Einigung zwischen den Bundesländern konnte bislang keine zentrale Verwaltungsstelle für das Biosphärenreservat etabliert werden. Neben dieser Dreiteilung sind die Verwaltungseinheiten unterschiedlich in die staatlichen Strukturen der Bundesländer eingegliedert. Sie unterscheiden sich daher bei der Umsetzung des Rahmenkonzeptes hinsichtlich Aufgaben und Kompetenzen (vgl. POKORNY 2010: 129). In Hessen ist die Verwaltungsstelle dem Landratsamt unterstellt und hat keine hoheitlichen Kompetenzen. In Thüringen ist die Behörde direkt im Thüringer Ministerium für Landwirtschaft, Naturschutz und Umwelt verankert und in Bayern ist

das Management der Bezirksregierung von Unterfranken zugeordnet. Bereits LAUE (1997) stellt dabei fest, dass diese administrative Teilung zu unterschiedlichen Gewichtungen der Ziele und vor allem des Konzeptes der nachhaltigen Entwicklung innerhalb des Biosphärenreservats führt. Die Auswertung von Experteninterviews damals ergab, dass z. B. die hessische Verwaltung das Biosphärenreservat zu diesem Zeitpunkt als ein zeitgemäßes Regionalentwicklungskonzept sieht, dass dem Wertewandel Rechnung trägt und ökologische Belange integriert. Im Gegensatz hierzu wird in Thüringen die „Polarität“ von Entwicklung und Schutz mehr herausgestellt und das Biosphärenreservat als eine Kontrollinstanz unbesonnener räumlicher Entwicklung gesehen (vgl. LAUE 1997: 55ff.).

Insgesamt wird die Steuerung des Biosphärenreservats durch die Dreiteilung erschwert. Der Koordinierungsaufwand und somit die erhöhten Transaktionskosten kann schon von der Anzahl der Gremien mit Fokus auf regionale Entwicklung abgeleitet werden (vgl. FÜRST 2008: 212ff.). Die angestrebte länderübergreifende Zusammenarbeit könnte deutlich vereinfacht werden, wenn alle Verwaltungsstellen direkt den zuständigen Ressorts der Landesregierung unterstellt wären, wie es die nationalen Kriterien fordern (vgl. DEUTSCHES MAB-NATIONALKOMITEE 2013: 10). Abgestimmt wird die Arbeit durch die länderübergreifende „Ständige Arbeitsgruppe Biosphärenreservat Rhön“, die sich aus drei zuständigen Vertretern der Landesumweltministerien zusammensetzt. Entsprechend dem länderübergreifenden Verwaltungsabkommen des Jahres 2002, wechselt die Federführung der Verwaltungsstellen im dreijährigen Turnus. Dies beinhaltet die Abstimmung länderübergreifender Belange, die Verwaltung des Budgets, die Vertretung gegenüber dem Bund, dem MAB-Nationalkomitee sowie der UNESCO (vgl. POKORNY 2010: 130).

Für die Steuerung des Biosphärenreservats und der Verwaltung der Ressourcen „ist eine erstaunlich große Zahl von Institutionen entstanden“ (SPITZER 1993b: 15) wie z. B. die ARGE Rhön, der Beirat des Biosphärenreservats Rhön, sowie die drei Trägervereine:

- Verein Naturpark und Biosphärenreservat Bayerische Rhön
- Verein Natur und Lebensraum Rhön e. V. (Hessen)
- Verein Thüringer Rhönforum e. V.

Sowohl die hier aufgeführten staatlichen als auch privatwirtschaftlichen Akteure müssen kooperativ zusammenarbeiten, um die Ziele und Leitbilder des Biosphärenreservats Rhön umzusetzen.

4.3.2 Regionale Arbeitsgemeinschaft Rhön

Die Arbeitsgemeinschaft Rhön (ARGE Rhön) dient ausgehend von den Zielsetzungen des Biosphärenreservats Rhön der:

„Intensivierung der länderübergreifenden Zusammenarbeit zur nachhaltigen Entwicklung und Gestaltung der Rhön als gemeinsamen Wirtschafts-, Kultur- und Naturraum [...] Dabei strebt die Arbeitsgemeinschaft im Rahmen ihres Zweckes neben dem

Erhalt von Natur und Landschaft sowie einer leistungsfähigen Land- und Forstwirtschaft die wirtschaftliche, verkehrliche und touristische Entwicklung als Grundlage für die Erhaltung und Schaffung von Arbeitsplätzen sowie die verbesserte Zusammenarbeit im Bereich der Kultur und des gesellschaftlichen Lebens in der Rhön an.“ (ARGE RHÖN 2001)

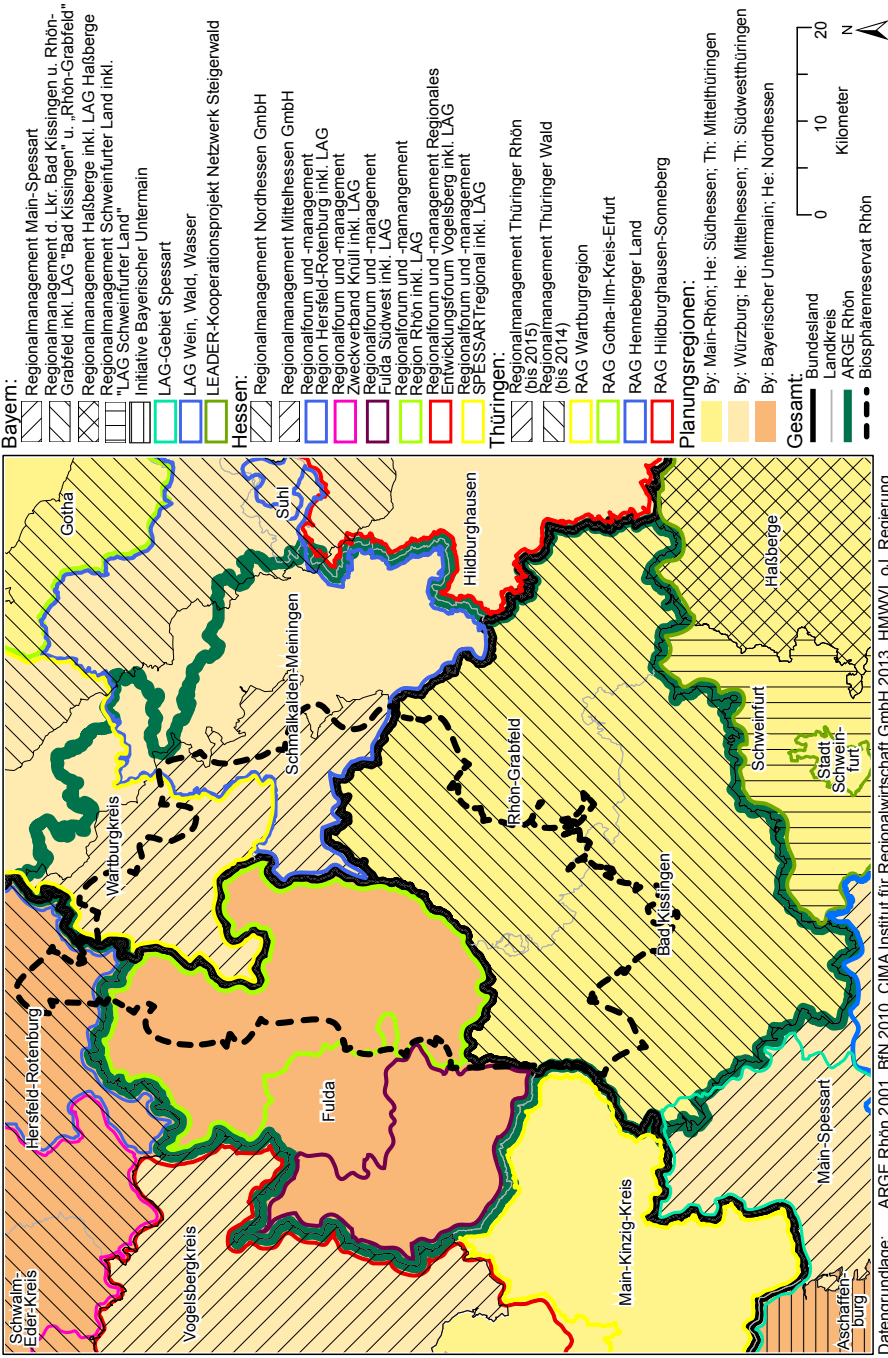
Die Vereinigung wurde im Hinblick auf die Teilnahme am Wettbewerb „Regionen der Zukunft“ der Bundesanstalt für Bauwesen und Raumordnung im Jahr 2000 mit einer länderübergreifenden Satzung gegründet, wobei die Beteiligung am Wettbewerb auf Initiative der Verwaltungsstellen des Biosphärenreservates erfolgte (vgl. POKORNY 2010: 130). Dieser Ansatz kann als ein Erfolg der Modellvorhaben der Raumordnung des damaligen Bundesministerium für Verkehr, Bau- und Wohnungswesen gesehen werden, da es innerhalb des Wettbewerbs möglich wurde, die Ländergrenzen zu überwinden und ein einheitliches Entwicklungskonzept zu erstellen, das zudem organisatorisch und finanziell eine stabile Struktur hat. Die Partizipation hat in den Medien und der Bevölkerung dazu beigetragen die Akzeptanz für die Kooperation und die Ziele des Biosphärenreservats zu erhöhen (vgl. WEBER 2006: 23).

Der Koordinierungsausschuss der ARGE dient der regionalen Zusammenarbeit und besteht aus Beauftragten der Landkreise Bad Kissingen, Rhön-Grabfeld, Fulda, Wartburgkreis und Schmalkalden-Meinungen. Zudem sind der Verein Natur- und Lebensraum Rhön, der Verein Naturpark und Biosphärenreservat Bayerische Rhön sowie der Verein Rhönforum e. V. in die Struktur der ARGE Rhön eingebunden (vgl. ARGE RHÖN 2001). Die Kulisse im Sinne des Handlungsraumes umfasst die drei kompletten Landkreise Fulda, Rhön-Grabfeld und Bad Kissingen, zudem die süd- bzw. südwestlichen Anteile des Wartburgkreises und Schmalkalden-Meinungen bis zur Werra (siehe Karte 4). Für die östlich Begrenzung wurde sich u. a. aus dem Grund entschieden, da der Landkreis Schmalkalden-Meinungen stark in die Destination Thüringer Wald und der Wartburgkreis in die Destination Hainich und Eichsfeld reicht. Als positiv hervorzuheben ist hierbei, dass die Verantwortung für das Biosphärenreservat neben der staatlichen Ebene auch auf die kommunale Ebene verlagert wurde. Bedingten Einfluss in der ARGE Rhön gewinnt das Biosphärenreservat über den Koordinierungsausschuss, in den die drei Verwaltungsstellen eingebunden sind (vgl. POKORNY 2010: 130). Weitere Ziele der ARGE Rhön sind die verbesserte einheitliche Darstellung der Rhön nach innen und außen sowie die Gewinnung von Fördermitteln für länderübergreifende Projekte. Beispielsprojekte sind die Rhöner Energietage, das länderübergreifendes Internetportal Rhön, der Premium-Fernwanderweg „Der Hochröhner“ sowie die Dachmarke Rhön, die im Folgenden noch genauer beschrieben und untersucht wird (vgl. ARGE RHÖN 2001).

Das Gebiet der ARGE Rhön stimmt mit der Kulisse des Rhön Marketings überein. Diese Einrichtung stellt einen Zusammenschluss der regionalen Tourismusorganisationen der bayerischen, hessischen und thüringischen Rhön sowie der Dachmarke Rhön auf Projektbasis dar. Sinn des Rhön Marketings ist die Bündelung der eigenen Ressourcen für eine gemeinsame Vermarktung der Gebietskulisse, die aufgrund der großzügigen Abgrenzung eine touristisch relevante Destination gewährleisten soll.

Karte 4: Regionalentwicklungsinitiativen im Biosphärenreservat Rhön

Raumkulisen von Maßnahmen der Regionalentwicklung im Umfeld des Biosphärenreservats Rhön



Hauptziel ist die Stärkung der regionalen Wirtschaftskraft in der Rhön: Gästezahl und Übernachtungen sollen gesteigert werden, um die regionale Wertschöpfung zu erhöhen (vgl. RHÖN MARKETING GbR 2011: 5ff.).

Die Tourismusentwicklung wird vom DEUTSCHEN MAB-NATIONALKOMITEE (2013: 7) zwar als positiv bewertet, jedoch werden die Potenziale aufgrund des Fehlens einer leistungsfähigen, länderübergreifenden Tourismusorganisation noch nicht ausgeschöpft und Besucherströme nicht ausreichend gelenkt. Es wird empfohlen, in Bezug auf die Erarbeitung des neuen Rahmenkonzepts ein Leitbild für einen nachhaltigen Tourismus in der Rhön zu entwickeln, das auch langfristige Perspektive für die ganze Region aufzeigt. Zudem hat die Organisation des Rhön Marketings noch keinen gefestigten institutionellen Rahmen und wird derzeit zu einer neuen, gemeinsamen länderübergreifenden Organisation für das touristische Destinationsmarketing inkl. Regionalvermarktung umgebaut. Dieser Restrukturierungsprozess wird gerade konzeptionell bearbeitet und unter Einbezug der beteiligten Landräte vorangetrieben.

4.3.3 Instrumente und Akteure im Bereich der Regionalentwicklung

Als Steuerungsmechanismen im Bereich der Regionalentwicklung haben in den letzten Jahrzehnten neben den klassischen Planungsinstrumentarien informelle Netzwerke und handlungs- und umsetzungsorientierte Kooperationen an Bedeutung gewonnen (vgl. MAIER 2004: 201f.). Es existiert in diesem Kontext auch in der Rhön eine große Anzahl unterschiedlicher Zusammenschlüsse und Akteure, die sich mit der Region auseinandersetzen und in spezifischen Themenbereichen bearbeiten. Karte 4 zeigt beispielhaft die räumliche Festlegung der verschiedenen Instrumente der Regionalentwicklung (Regionalmanagement und LEADER). Die Gebietskulissen überschneiden sich in vielfacher Weise und zeigen die komplexe räumliche wie regionalpolitische Situation, in der das Biosphärenreservat im Bereich der „Nachhaltigen Entwicklung“ operiert. Das Biosphärenreservat ist eingebettet in die Planungsregionen, die als Zwischenschicht zwischen der Landesplanung und der kommunalen sowie Kreisentwicklung steht. Die Regionalplanung arbeitet überörtlich und überfachlich, so dass sie ganzheitliche, integrierte Lösungen für räumliche Entwicklungen anbieten kann. Mit ihrem regionalspezifischen Wissen trägt sie dazu bei, den Informationsstand der Raumentwicklung zu erhöhen. Sie folgt nach § 1, Abs. 2 Raumordnungsgesetz dem Leitbild

„[...] einer nachhaltigen Raumentwicklung, die die sozialen und wirtschaftlichen Ansprüche an den Raum mit seinen ökologischen Funktionen in Einklang bringt“

und gleichwertig berücksichtigt (vgl. VALLÉE et al. 2012: 170ff.). Dieser Grundsatz fügt sich sehr gut in die Gedankenwelt der Biosphärenreservate, jedoch zerschneiden die Planungsregionen auch in diesem Fall den Natur- und Wirtschaftsraum Rhön, der sich über ähnliche strukturelle Probleme definiert, so dass an Landesvorschriften orientierte Planungsverfahren nicht geeignet sind, den gesamten Raum des

Biosphärenreservats zu erfassen (vgl. OSMENDA 1993: 25). Hierzu schreibt SPITZER (1993b: 18f.):

„Es gibt keine Möglichkeit und im Hinblick auf das Gesamtinteresse auch keinen Anlaß, mit Konzeption und Planung für das Biosphärenreservat das System der deutschen Landes- und Regionalplanung zu verlassen. [...] Theoretisch denkbar wäre nur die Schaffung einer einheitlichen Planungsregion mit den drei Landesteilen der Rhön am wahrscheinlichsten durch Staatsvertrag. Dann könnte die Planung für das Biosphärenreservat direkter Bestandteil der regionalen Raumordnungsplanung für diese Einheitsregion sein. Das setzt aber die Herauslösung der zur Rhön gehörenden Teilgebiete aus den bisherigen Planungsregionen der drei Länder und damit eine Zurückstellung ihrer Landesplanungskompetenz in diesem Raum voraus: praktisch ein ganz unwahrscheinlicher Fall.“

Zusätzlich zu den in den vorherigen Kapiteln genannten Institutionen, wie z. B. der Naturparke und der ARGE Rhön, die in direkter Verbindung mit dem Biosphärenreservat stehen, und dem klassischen Planungssystem wurden, von staatlicher Seite unterschiedliche Programme und Raumkulissen als regionalpolitische Vermarktungs- und Fördergebiete etabliert. Diese Instrumente zielen auf die Stärkung der peripheren und strukturschwachen Räume. Auf bayerischer Seite wird z. B. das durch die EU (EFRE) und das bayerische Wirtschaftsministerium (Allianz Bayern Innovativ) geförderte Regionalmanagement der Landkreise Bad Kissingen und Rhön-Grabfeld mit Beginn des Jahres 2013 durch die feste Verankerung zweier Stellen in den Landkreisen permanent weitergeführt. Das Regionalmanagement stellt ein überörtliches Handlungsinstrument der Förderpolitik für ländliche Räume dar, das durch den Aufbau regionaler fachübergreifender Netzwerke (Schnittstellenfunktion) einen wichtigen Beitrag zur Verbesserung der regionalen Wettbewerbsfähigkeit leistet. Durch diese Netzwerke soll das vorhandene Potenzial in Teilregionen optimal genutzt und deren eigenverantwortliche Entwicklung nachhaltig gestärkt werden (Systementwicklungsfunktion) (vgl. HAHNE 2012: 140ff.; LKR BAD KISSINGEN 2013). Räumlich wird das Regionalmanagement auch noch zusätzlich von der Regionalentwicklungsgesellschaft Region Mainfranken GmbH als Zusammenschluss der Planungsregionen Main-Rhön und Würzburg überlagert, die aber bislang – außer dem Projekt des Europäischen Sozialfonds „Zukunftscoach“ – ohne Personalförderung, agiert. Ein Gesamtförderkonzept zur Bewältigung zukünftiger Herausforderungen der regionalen Arbeitsmärkte sowie zur Verbesserung von Nachhaltigkeit in regionalen Lebensbedingungen unter besonderer Berücksichtigung des demographischen Wandels (vgl. BAY. STMAS 2011: 1; REGIERUNG VON UNTERFRANKEN 2014).

Das Regionalmanagement Bad Kissingen und Rhön-Grabfeld setzt dabei auf die drei Schwerpunkte Tourismus und Kultur, Siedlung und Soziales, Energie und Umwelt. Darüber hinaus ist die Organisation der LEADER-Aktionsgruppen in das Regionalmanagement integriert. Das LEADER-Programm der Europäischen Union stellt ein bewährtes Förderinstrument für strukturschwache, ländliche Gebiete dar, das auf die Zusammenarbeit ganzer Regionen im Sinne des bottom-up-Ansatzes ausgerichtet ist (vgl. LKR BAD KISSINGEN 2013). Neben anderen Förderinstrumenten,

wie z. B. den Gemeinschaftsaufgaben und den Sonderprogrammen des Bundes und der EU, spielt in der Region des Biosphärenreservats noch die Initiative des bayerischen Landwirtschaftsministeriums „Integrierte Ländliche Entwicklung“ hinein (vgl. Karte 5, S. 112). Mit diesem Konzept werden Gemeinden unterstützt, die ihre Entwicklung gemeinsam mit den Nachbargemeinden gestalten wollen. Innerhalb des Biosphärenreservats Rhön hat sich hier z. B. die Allianz Kissinger Bogen formiert, die ein gemeindeübergreifendes Entwicklungskonzept zu den Themen „Interkommunale Zusammenarbeit – Soziale Netzwerke“, „Landschaft – Landnutzung – Land- und Forstwirtschaft“, „Tourismus – Kultur – Freizeit und Erholung“ sowie „Wirtschaft – Verkehr – Energie“ und „Dorf und Siedlung – Daseinsvorsorge“ entwickelt. Sofort werden in diesem Zusammenhang einerseits große thematische Überschneidungen zum Regionalmanagement sichtbar und andererseits zur zentralen Idee des Anspruchs einer nachhaltigen Regionalentwicklung in Biosphärenreservaten (vgl. WEGNER STADTPLANUNG 2013).

Im thüringischen Teil der Rhön wurde 2004 im Nachgang des Wettbewerbs „Regionen der Zukunft“ der Trägerverein Rhönforum e. V. (ehemals Regionalforum Thüringer Rhön e. V.) gegründet, da es bis zu diesem Zeitpunkt noch keinen einheitlichen Ansprechpartner für die länderübergreifende Zusammenarbeit in der ARGE Rhön gab. Der Verein sieht sich als Interessensplattform und Dachverband für die Thüringer Rhön, der Projekte des „Regionalen Entwicklungskonzeptes“ umsetzt. Dabei dient er auch als Organisationsstruktur für die Entwicklung eines Regionalmanagements, das zwischen 2001 und 2007 aus Mitteln der Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur“ gefördert wurde. Die Förderungsinitiative zielt auf die Mobilisierung der regionalen Entwicklungspotenziale sowie der Förderung von Wirtschaftswachstum und Arbeitsplätzen. Ein besonderer Fokus liegt auf dem Tourismus als Auslöser für Wertschöpfung im ländlichen Raum (vgl. CIMA INSTITUT FÜR REGIONALWIRTSCHAFT GMBH 2013: 64ff.; RHÖN FORUM E.V. oJ). Das Regionalmanagement der Thüringer Rhön erstreckt sich über Teile der Landkreise Schmalkalden-Meiningen und des Wartburgkreises (vgl. Karte 4). Nach dem Auslaufen der Förderung wurde der Verein weitergeführt und durch Mitgliedsbeiträge, Vereinstätigkeiten und Dienstleistungen finanziert. Gleichzeitig gibt es für die Fortsetzung der Aufgaben eine Anschlussfinanzierung durch das Regionalbudget bis in das Jahr 2015.

Das Regionalbudget ermöglicht die eigenständige Durchführung von Projekten und dient der Stärkung des Regionalmarketings, womit auch der Arbeitsbereich der Dachmarke Rhön bedient wird (vgl. CIMA INSTITUT FÜR REGIONALWIRTSCHAFT GMBH 2013: 65ff.). Zusätzlich zu diesen Aufgaben beteiligt sich der Verein in der Arbeit und Umsetzung der LEADER-Aktionsgruppen Wartburgregion und Henneberger Land, die im Bereich des Biosphärenreservats Rhön liegen. Die Koordination der LEADER-Förderung wird durch die Regionale Aktionsgruppe (RAG) LEADER „Henneberger Land“ e. V. und der RAG LEADER Wartburgregion e. V. durchgeführt, deren Raumkulissen sich vor allem an den Landkreisgrenzen orientieren. Beide RAG-Gebiete umfassen aus diesem Grund verschiedene naturräumliche und sozioökonomische Teilräume. So reicht die RAG Wartburgregion im Norden in den Hainich, im Nordwesten liegen Ausläufer des Thüringer Waldes, im mittleren Teil

erstreckt sich die Wartburgregion mit dem mittleren Werratal und im Süden umfasst es Teile der Thüringer Rhön. Ähnliche Teilräume hat auch die RAG Henneberger Land mit dem Thüringer Wald, Teilen des Grabfelds und der Thüringer Rhön. Die Förderinstrumentarien werden auch in Thüringen durch die Mittel „Integriertes ländliches Entwicklungskonzept“ des Thüringer Ministeriums für Landwirtschaft, Forsten, Umwelt und Naturschutz überlagert, die weitestgehend, als eigenständiges Programm, über die LEADER-Methode realisiert werden (vgl. RAG LEADER „HENNEBERGER LAND“ E. V. 2011; RAG LEADER WARTBURGREGION 2014; TMLFUN 2014).

Auch in Hessen ergeben sich ähnlich vielfältige Strukturen, durch welche die Regionalentwicklung im Bereich des Biosphärenreservats Rhön vorangetrieben wird. Als Koordinierungsstrukturen im Sinne des LEADER-Ansatzes fungieren in Hessen die Regionalforen, die Träger der Regionalentwicklungskonzepte sind und gleichzeitig als lokale Aktionsgruppen von LEADER auftreten können. Zusätzlich werden in Hessen, mit Ausnahme des lokalbezogenen Dorferneuerungsprogramms, alle regionalbezogenen Förderprogramme des Schwerpunkts 3 des ELER (Steigerung der Lebensqualität im ländlichen Raum und Diversifizierung der ländlichen Wirtschaft) über den LEADER-Ansatz umgesetzt. Die Regionalforen stellen dabei die Basis der Projektförderung in den Regionen dar (vgl. ALBRECHT/UHRHAN 2012: 53; GERMER 2012: 38ff.). Diese Aufgaben werden im hessischen Teil der Rhön durch den Verein Natur- und Lebensraum Rhön e. V. übernommen, der 1991 auf Initiative des Hessischen Umweltministeriums als Förder- und Trägerverein des Biosphärenreservats entstanden ist (vgl. auch Kapitel 2.1; VEREIN NATUR- UND LEBENSRAUM RHÖN E.V. (2011: 2). Sogar von dieser Institution wurden im Regionalentwicklungskonzept (2007-2013) bereits Defizite bei der Steuerung und Begleitung regionaler Entwicklungsprozesse festgestellt. Eine Schwäche sei unter anderem die nicht optimale Vernetzung der Aktivitäten. Zudem wird der Entscheidungsablauf als zu kompliziert und zu stark institutionalisiert wahrgenommen, was zu einem nachlassenden Interesse bei der aktiven Mitwirkung bei der Programmfortschreibung, Schwierigkeiten bei der Überführung in die Umsetzungsphase und dem Rückgang des privaten Engagements führt (vgl. VEREIN NATUR- UND LEBENSRAUM RHÖN E.V. 2007: 57). Insgesamt wird deutlich, dass es im Umfeld des Biosphärenreservats beinahe schon eine nicht mehr zu übersehende Vielzahl an Institutionen und Kooperationen gibt, die im Kontext der (nachhaltigen) Regionalentwicklung arbeiten, ähnliche Ziele verfolgen und dabei auf unterschiedlichen Raumkulissen agieren.

Die offensichtliche Komplexität des Förderinstrumentariums zusammen mit der thematischen und räumlichen Überlagerung verdeutlichen einen enormen Koordinationsbedarf. Es ist wahrscheinlich, dass Synergien teilweise nicht genutzt werden, Subventionen nicht aufeinander abgestimmt oder fehlgeleitet werden, so dass dringender Handlungsbedarf innerhalb des Biosphärenreservats besteht, die verschiedenen Entwicklungskulissen zu vereinheitlichen und dadurch die Governancekompetenz in der Region zu erhöhen. Diese Notwendigkeit wird umso mehr deutlich, als sich mit einer erheblichen Vergrößerung des Biosphärenreservats auf bayerischer Seite die Frage stellt, was der geplanten Erweiterung an finanzieller und personeller Ressourcenausstattung von Seiten des Freistaates Bayern gegenübergestellt werden wird. LAHNER/POLLERMANN (2009) würdigen, dass es im Umfeld des Biosphärenreservats gelungen ist:

„[...] ein übergreifendes Netzwerk regionaler Akteure aufzubauen [...] Über die verschiedenen Arenen wurden, insbesondere im Rahmen des LEADER-Prozesses, viele wichtige – vorrangig organisierte – Akteure einbezogen und unterschiedliche Handlungslogiken koordiniert. Dabei kommt es zu einer Kombination unterschiedlicher Steuerungsformen und -instrumente (Rechtsnormen, Verhandlungen, staatliche Anreize, Solidarität etc.).“ (LAHNER/POLLERMANN 2009: 59)

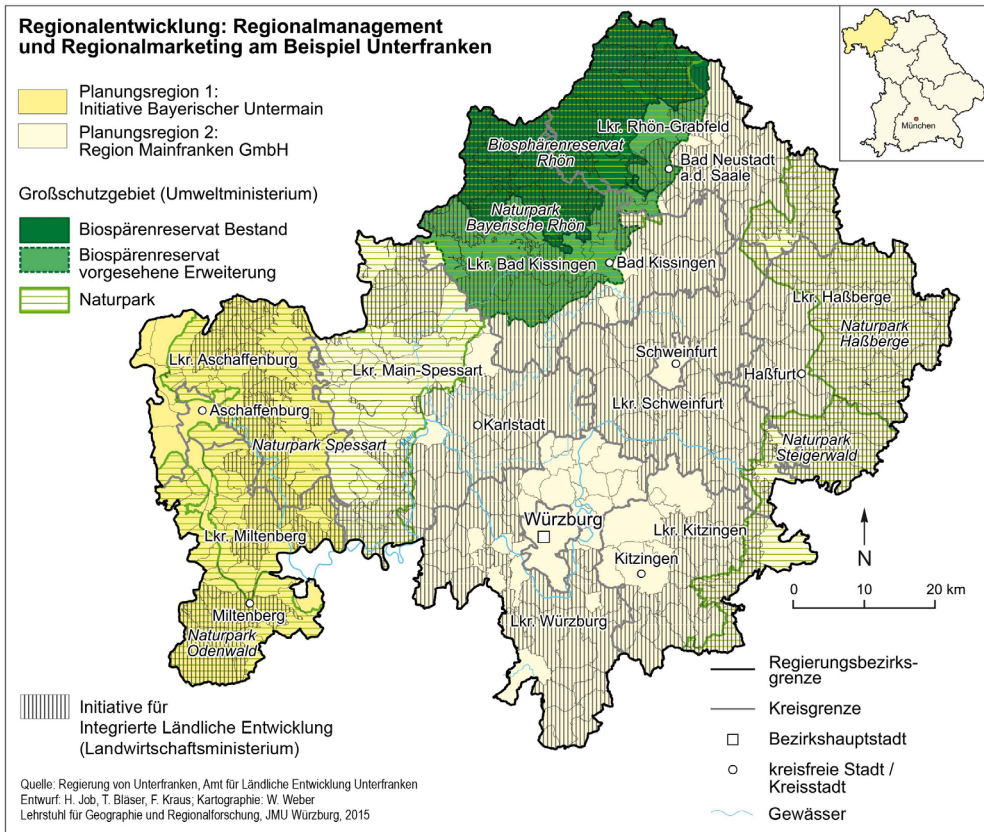
Diese positiven Ergebnisse können aber nicht verschleiern, dass der Prozess fragil ist, eine große Ausdauer bedarf, viele Ressourcen in Anspruch nimmt und es Grenzen bei der Zielerreichung gibt. Herausforderungen liegen z. B. in der freien Partizipation aller Akteure, in der Motivation der Teilnehmer und dem passenden Grad der Selbststeuerung.

Die Förderung der ländlichen Entwicklung wird im Rahmen des LEADER-Ansatzes zwischen 2014 und 2020 erneut aufgesetzt und erfährt dabei verschiedenen Neuerungen, die eine engere Verzahnung mit den anderen Regionalentwicklungsansätzen zur Folge hat. Die neuen Regionalentwicklungskonzepte bedürfen Aussagen zur Verknüpfung von ELER-, EFRE- und ESF-Maßnahmen zur Umsetzung der jeweiligen regionalen Strategie. Zudem steigen die Anforderungen hinsichtlich Verbindlichkeit und Messbarkeit, um eine bessere Bewertung der ökonomischen Machbarkeit und eine höhere Kontinuität sicherzustellen (vgl. HMWVL oJ: 41). Die inhaltliche Ausrichtung orientiert sich dabei an der Strategie Europa 2020 für intelligentes, nachhaltiges und integratives Wachstum (vgl. EUROPÄISCHE KOMMISSION 2010: 5). Gerade die zweite Priorität dieses Konzepts, die auf die Förderung einer ressourcenschonenden, ökologischeren und wettbewerbsfähigeren Wirtschaft zielt, steht im Einklang mit den Ideen des Biosphärenreservats und kann somit bei der Gestaltung der Region Rhön helfen.

4.3.4 Dachmarke Rhön

Der hessische Verein Natur- und Lebensraum Rhön realisierte ab Mitte der 1990er Jahre das Konzept der Partnerbetriebe des Biosphärenreservates für verschiedene Branchen. Ziel war die Etablierung eines länderübergreifenden Netzwerks zur Regionalvermarktung, welches jedoch zunächst am mangelnden Kooperationswillen der Länder scheiterte. Somit umfasste das Projekt am Ende der 1990er Jahre ungefähr 70 Mitglieder, die überwiegend im hessischen Teil des Biosphärenreservats lokalisiert waren. Die Landräte sahen daraufhin die Notwendigkeit, Regionalentwicklung und Regionalmarketing zu professionalisieren, woraufhin im Jahr 2000 das Konzept der Dachmarke durch einen externen Berater erstellt wurde. Es folgten mehrere Geschäftsführer die am Marketing arbeiteten und Verhandlungen hinsichtlich der notwendigen Patente, Marken und Qualitätskriterien für regionale Produkte führten. Die Umsetzung war jedoch mit vielen Diskussionen und Abstimmungsprozessen verbunden und stellte sich als sehr zeitintensiv heraus. Bis ins Jahr 2008 war noch immer der Verein Natur- und Lebensraum Rhön für das operationelle Geschäft (patentrechtliche Regelungen, Markenschutz) der Dachmarke zuständig.

Karte 5: Kommunale Zusammenarbeit im Rahmen der integrierten ländlichen Entwicklung



Im September 2008 wurde der länderübergreifende Verein Dachmarke Rhön gegründet, wodurch klare Strukturen und Zuständigkeiten geschaffen wurden. Der Vorstand stellt eine öffentlich-private Partnerschaft dar, bestehend aus den fünf Landräten der Rhönlandkreise sowie fünf Vertretern der Markennutzer. Dadurch ist einerseits eine mittelfristige Finanzierung¹⁴ sichergestellt, andererseits ist die Ausrichtung der Marke an den Bedürfnissen der Unternehmen gewährleistet. Seit Juni 2009 existiert die Dachmarke Rhön GmbH, deren einziger Gesellschafter die Dachmarke Rhön e. V. ist. Der Beirat der GmbH ist wiederum identisch mit dem Vorstand des Vereins, um klare Zuständigkeiten zu schaffen. Zudem gibt es seit dem 01.07.2009 eine Geschäftsführung in Form von drei Mitarbeitern, die in Teilzeit

14 Die Finanzierung geschieht seit Januar 2010 durch eine jährlich zu entrichtende Markennutzungsgebühr, gestaffelt nach der Anzahl der Vollzeitbeschäftigten: mindestens 90 € (0-2 Beschäftigte) und maximal 2160 € (ab 40 Beschäftigten). Zudem wird ein Jahresmitgliedsbeitrag von 15 € für Privatpersonen, 30 € für Unternehmen und juristische Personen erhoben. Des Weiteren erfolgen jährlich 150.000 € Zuschuss durch die fünf Landkreise insgesamt. Da es eine freiwillige Aufgabe der Landkreise darstellt, wird letztgenannter Betrag jährlich neu verhandelt (vgl. KREMER 2011).

angestellt sind (insgesamt 133 %). Der Sitz der Dachmarke Rhön e. V. und der Dachmarke Rhön GmbH befindet sich in Oberelsbach auf bayerischer Seite der Rhön (vgl. KREMER 2011; VAY 2009: 11).

Das Oberziel der Dachmarke Rhön ist die Unterstützung von engagierten Rhöner Betrieben bei der Vermarktung von nachhaltig hergestellten und zugleich qualitativ hochwertigen Produkten nach dem Motto „Schutz durch Nutzung“. Durch die Erzeugung, Verarbeitung und Vermarktung in der Region soll die regionale Wertschöpfung erhöht werden. Eine Schließung der Wertschöpfungskreisläufe soll die Finanzkraft und Beschäftigung in der Region halten und somit auch ein Erhalt der Kulturlandschaft vorangetrieben werden (vgl. DACHMARKE RHÖN GMBH 2010). Ein wichtiges Instrument ist in diesem Kontext die Förderung der Regionalvermarktung, wozu die Dachmarke künftig weiter ausgebaut werden soll. Dies geschieht im Sinne der angestrebten nachhaltigen Entwicklung (vgl. BIOSPHÄRENRESERVAT RHÖN 2012b: 2ff.; DACHMARKE RHÖN GMBH 2010). Die Dachmarke Rhön agiert auf Gebietskulisse der ARGE Rhön (vgl. Kapitel 4.3.2 bzw. Karte 4), die eine Fläche von fast 484.000 ha umspannt und deutlich über die des Biosphärenreservates hinausgeht (siehe Karte 6). Im Jahr 2012 wurden 30 Unternehmen der Region als neue Mitglieder der Dachmarke Rhön aufgenommen, so dass jetzt insgesamt 258 Betriebe und Institutionen unter dem Dach der Rhöner Regionalmarke als Mitglieder vereint sind (vgl. BIOSPHÄRENRESERVAT RHÖN 2012a). Zu den wichtigsten Aufgaben der Dachmarke Rhön zählen folgende Punkte (vgl. POKORNY 2010: 131; RHÖN MARKETING GBR 2011: 15; VAY 2009: 15):

- Außenwirkung: Die Rhön als Region nachhaltigen Wirtschaftens entwickeln und bekannt machen, z. B. durch gemeinsame Marketingaktivitäten wie Flyer, Messen etc., um somit u. a. den Bekanntheitsgrad der Produkte und Dienstleistungen der Dachmarke zu fördern.
- Innenwirkung: Förderung des Netzwerks bestehend aus Produzenten, Verarbeitern und Dienstleistern diverser Branchen, um somit regionale Wirtschaftsbeziehungen zu etablieren sowie ggf. zu qualifizieren.
- Betreuung vorhandener und Gewinnung neuer Mitglieder.
- Entwicklung und Kontrolle branchenspezifischer Kriterien für die Markennutzung.

Bestehende Probleme der Dachmarke Rhön stellen sich nach VAY (2009: 18) folgendermaßen dar:

- Die Finanzierung muss dauerhaft gesichert werden, über Landkreise, Kommunen, Markennutzer, Sponsoring und Fördergelder.
- Zentrale Wertschöpfungspartnerschaften müssen gezielt ausgebaut und optimiert werden (Qualität, Menge, Logistik, Preis).
- Kommunikation und Vermarktung müssen professionalisiert, der Nutzen für den Menschen und die Natur klar herausgestellt werden.

Derzeit können zur Kennzeichnung von Produkten aus der Rhön drei verschiedene Siegel (vgl. Abbildung 12) verwendet werden.

Abb. 12: Siegel der Dachmarke Rhön



Quelle: ARGE RHÖN (2014)

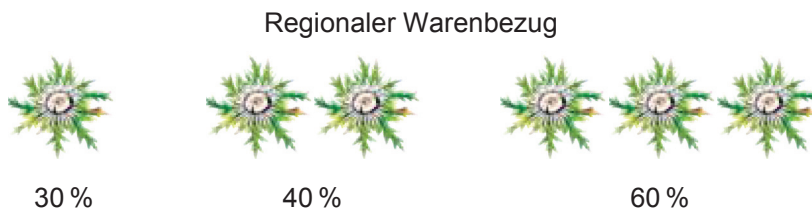
Der Schriftzug „Die Rhön Einfach erhehend“ dient dabei einer einheitlichen Darstellung und Kommunikation, darf aber nicht für Produkte oder Dienstleistungen verwendet werden. Es gibt ansonsten keine Kriterien; die Nutzung ist kostenfrei.

Die weiteren zwei Siegel der Dachmarke Rhön stehen im Allgemeinen für die folgenden Punkte (vgl. DACHMARKE RHÖN GMBH 2010):

- geprüfte Qualität des Biosphärenreservats,
- regionale Herkunft und handwerkliche Verarbeitung,
- faire Preise für Mensch und Natur,
- heutige und künftige Arbeits- und Ausbildungsplätze sichern,
- vielfältige Natur- und Kulturlandschaft erhalten.

Das Siegel „Qualität des Biosphärenreservats“ (vgl. Abbildung 12) ist der Kennzeichnung ausgewählter Rhöner Produkte aus konventioneller Produktion vorbehalten, die – je nach Produktgruppe – entsprechende Kriterien erfüllen müssen. Das Siegel kann auch für Dienstleistungen genutzt werden. Das Biosiegel steht für regionalen Rohstoffbezug, ökologische Verarbeitung und ausgezeichnete Qualität. Zur Siegelnutzung muss die EG-Ökoverordnung befolgt werden. Das Qualitätssiegel und das Biosiegel sind gebührenpflichtig (vgl. VAY 2009: 9). Zudem wurde das System der Silberdistel (vgl. Abbildung 13), einer Art Zusatzauszeichnung für das

Abb.13: Auszeichnung für regionalen Warenbezug in der Gastronomie



Quelle: DACHMARKE RHÖN GMBH (2010)

Gastgewerbe, eingeführt. Werden wenigstens 30 % der Produkte zur eigenen Leistungserstellung in der Rhön bezogen, gibt es eine Silberdistel, bei mindestens 40 % sind es zwei, bei 60 % und mehr Wareneinsatz werden dem jeweiligen Betrieb drei Silberdisteln verliehen (vgl. KREMER 2011).

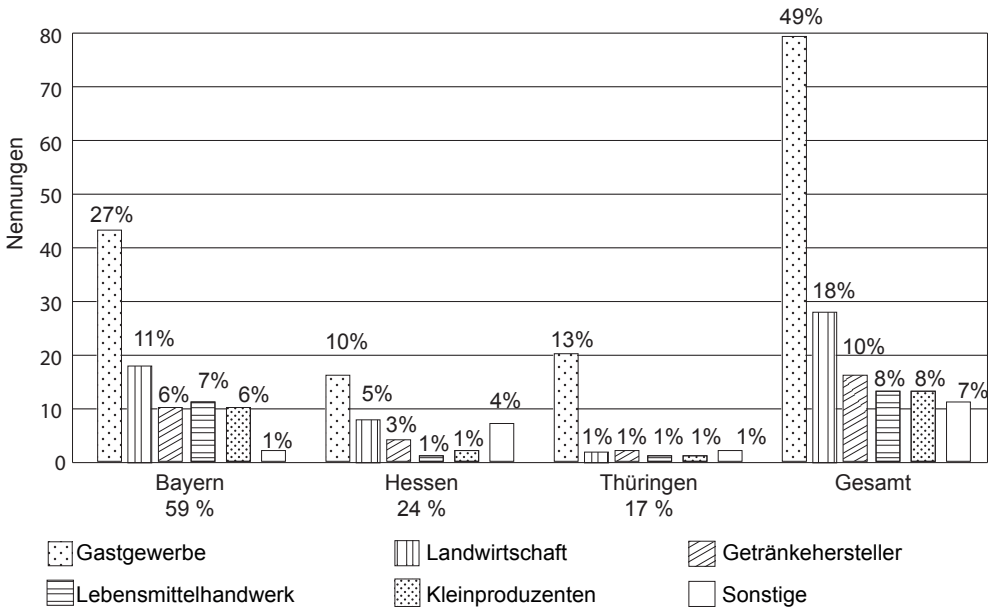
Des Weiteren wurde im Jahr 2013 eine neue Regionalmarke unter dem Namen „Rhönwiese“ etabliert, um beim regionalen und überregionalen Handel noch mehr das Interesse an Rhöner Premiumprodukten zu wecken. Dabei soll sich die Marke zu einem attraktiven Absatzinstrument von regionalen Produkten mit einem Radius von 200 km entwickeln. Die bestehenden Vermarktungswege der Dachmarke Rhön (Gastronomie, Märkte, Direktvermarktung) werden von dieser Veränderung nicht verändert und weiter vorangetrieben. „Rhönwiese“ stellt somit ein zusätzliches freiwilliges Vermarktungsinstrument für interessierte Partnerbetriebe dar (vgl. DACHMARKE RHÖN GMBH 2013).

Entsprechend der Datenbank DACHMARKE RHÖN GMBH (2011) gab es zu Beginn des Jahres 2011 und damit bei Beginn der im Folgenden betriebenen Analyse der wirtschaftlichen Strukturen 160 Dachmarkenpartnerbetriebe, welche die verschiedenen Siegel der Dachmarke Rhön nutzen. Mittels dieser Mitgliederliste ist die Untersuchung der Dachmarke Rhön vorgenommen worden (vgl. DACHMARKE RHÖN GMBH 2011). Knapp 50 % der Partnerbetriebe waren der Branche des Gastgewerbes zuzuordnen (vgl. Abbildung 14). Darunter fallen Hotels, Gasthöfe, Restaurants und Catering-Firmen. Das Gastgewerbe nimmt eine Multiplikatorfunktion ein, denn es ist prädestiniert, sowohl gegenüber Touristen als auch Einheimischen den Umfang und das Qualitätsniveau regionaler Rhöner Produkte zu bewerben (vgl. POKORNY 2010: 130f.; POPP 1998a: 55). Weitere wichtige Branchen sind die Landwirtschaft (18 %), die Getränkeherstellung (10 % bestehend aus Brauereien, Winzer, Mineralbrunnen, Saft- und Limonadenhersteller), das Lebensmittelhandwerk (8 %; im wesentlichen Fleischverarbeitung, aber auch ein Bäcker, eine Käserei), sowie die Kleinproduzenten (8 %; Imker, Kleinbrenner). Die Kategorie Sonstige umfasst Unternehmen unterschiedlicher Art (z. B. Landschaftsplaner, Kunsthandwerker, Regionalläden).

Abbildung 14 verdeutlicht weiterhin den Schwerpunkt der Unternehmen auf bayerischer Seite (59 %), gefolgt von Hessen (24 %) und Thüringen (17 %). Außer in der Branche der Sonstigen, die eine heterogene Gruppe von Betrieben umfasst, finden sich im bayerischen Teil jeweils mehr als die Hälfte der Unternehmen der einzelnen Branchen. In Hessen sind die Landwirtschaft, die Getränkehersteller und sonstige Unternehmungen relativ gut besetzt. Im Bereich des Gastgewerbes liegt Thüringen, das ansonsten relativ schwach vertreten ist, vor Hessen.

Hinsichtlich der geographischen Verteilung der Betriebe in der ARGE Rhön gibt Karte 6 einen Überblick. Die Karte verdeutlicht, dass es sich beim Biosphärenreservat Rhön im Allgemeinen um einen peripheren bis sehr peripheren Raum handelt. Es liegen zwar mehrere städtische Gebiete zentrifugal verteilt um das Gebiet, aber insgesamt fehlt dem Biosphärenreservat ein starker städtischer Verdichtungsraum, als direktes Vermarktungsgebiet. Die Städte Fulda (ca. 65.000 Einwohner), Bad Kissingen (ca. 21.000 Einwohner), Bad Salzungen (ca. 16.000) und Bad Neustadt an der

Abb. 14: Verteilung der Partnerbetriebe der Dachmarke nach Bundesland und Branche

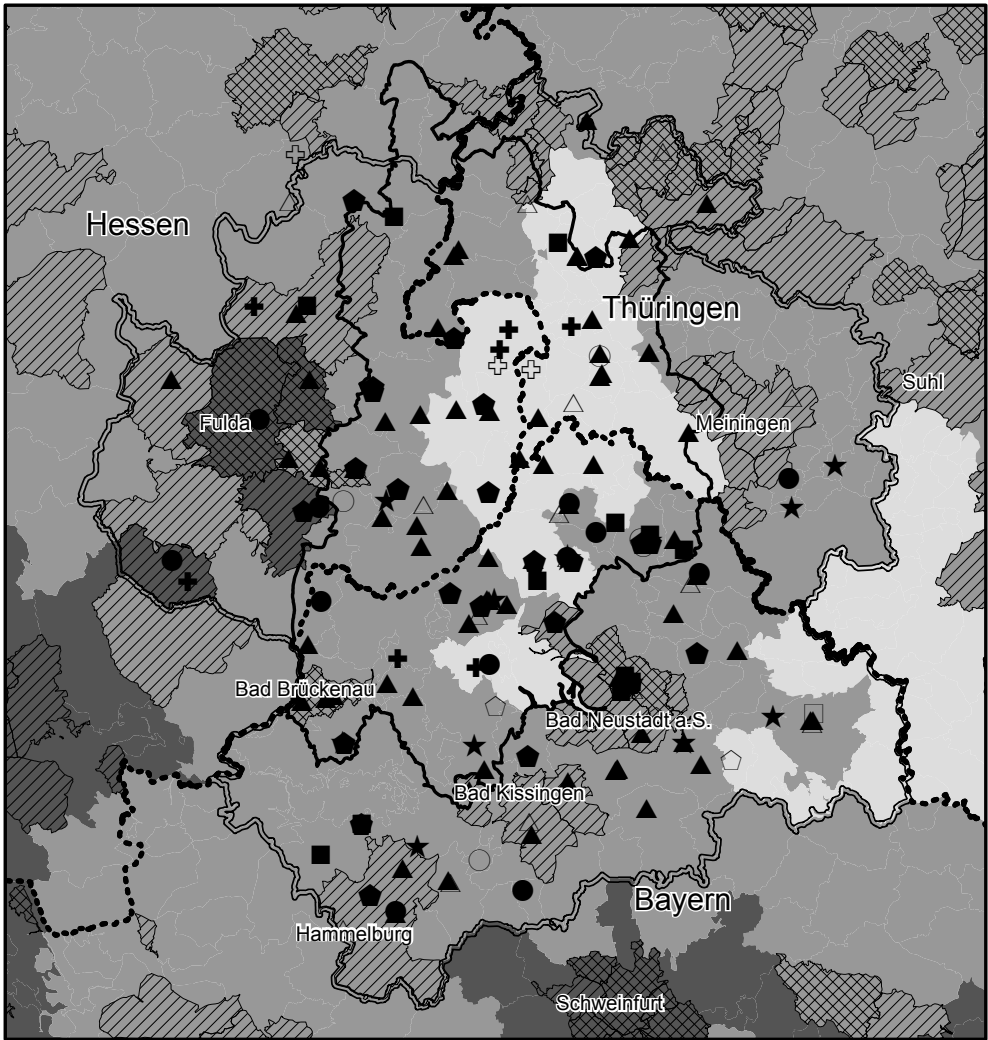


Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an DACHMARKE RHÖN 2011

Saale (ca. 15.700 Einwohner) sind die größten Nachfragegebiete für regionale Lebensmittel und Produkte im näheren Umfeld. Die nächsten großen Städte Frankfurt am Main, Kassel, Würzburg und Erfurt befinden sich im weiteren Umfeld in einer Entfernung von mindestens 130 Straßenkilometern.

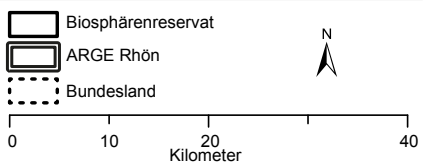
Auf bayerischer Seite konzentrieren sich die Unternehmen im Zentrum des Biosphärenreservates und im Bereich Bad Neustadt an der Saale. Des Weiteren sind Verdichtungstendenzen im Bereich Bad Brückenau, Hammelburg und Bad Kissingen in Bezug auf die regionalen Zentren erkennbar. In Hessen sind die Betriebe relativ gleichmäßig über das Biosphärenreservat verteilt, wobei in der Stadt Fulda nur wenige Betriebe vorzufinden sind. Die Thüringer Landkreise Schmalkalden-Meiningen und Wartburgkreis sind nur dünn mit Partnerbetrieben besetzt. Wird die Verteilung auf die Gebietskulissen Biosphärenreservat bzw. ARGE Rhön untersucht, fällt sofort der deutliche Schwerpunkt der Unternehmen mit Sitz im Biosphärenreservat auf (73,1 %). Lediglich im Bereich des Lebensmittelhandwerks und der Getränkeherstellung finden sich mehr als 30 % der Unternehmen darüber hinaus außerhalb des Biosphärenreservats auf dem Gebiet der ARGE Rhön. Insbesondere in der Landwirtschaft ist der Anteil der Betriebe innerhalb der BR-Region mit 85,7 % besonders hoch. Diese Konzentrationstendenz zeigt unter anderem, dass es in den vom Biosphärenreservat entfernten Regionen deutlich schwieriger ist, die Werte und Grundideen der nachhaltigen Regionalvermarktung zu transportieren und dass die Verbundenheit der Betriebe mit dem Naturraum Rhön abnimmt.

Karte 6: Untersuchungsgebiet der Dachmarke Rhön und ihre Betriebe



- Mitglieder der Dachmarke Rhön**
- △ Gastgewerbe & Tourismus
 - Getränkeherstellung
 - Kleinproduzenten
 - ◇ Landwirtschaft/DV
 - ☆ Lebensmittelproduktion
 - ⊕ Sonstige
- Ablehnung im Betrieb
 Befragung im Betrieb

- Siedlungsstrukturelle Prägung**
- überwiegend städtisch
 - teilweise städtisch
 - ländlich
- Lage**
- sehr zentral
 - zentral
 - peripher
 - sehr peripher



Quelle: ARGE Rhön 2001; BBSR 2010; BfN 2010; Dachmarke Rhön 2011; Kartographie: Felix Kraus JMU Würzburg 2014

4.3.5 Definitorische Abgrenzung des Biosphärenreservats

Die Analyse von regionalen Wirtschaftsverflechtungen und Regionalität im betrieblichen Umfeld des ländlichen Raumes bedarf einer kurzen Auseinandersetzung mit dem Begriff der Region und der Definition des tatsächlichen Untersuchungsraumes. Für eine eingehende Diskussion von Raumkonzepten in diesem Kontext sei an dieser Stelle auf BLOTEVOGEL (2000), ERMANN (2005: 52ff.) oder PÜTZ (2004: 11ff.) verwiesen. Im Hinblick auf regionales Wirtschaften und den Zuschnitt bzw. die Größe der Region ist zu berücksichtigen, dass die Region nicht nur ein formaler Begriff zur räumlichen Klassifikation ist, sondern vielmehr als ein konstitutives Element gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Strukturierung angesehen werden kann (vgl. z. B. LÄPPLE 1991a, 1991b, MURPHY 1991). BLOTEVOGEL (2000: 503) schreibt dazu:

„Region ist nicht ein formaler ‚Container‘ für Wirtschaft und Gesellschaft, sondern ein auf institutioneller Nähe basierender Verflechtungszusammenhang und Handlungskontext.“

In den Raumwissenschaften wird nicht nur der Raum selbst, sondern auch die räumlichen Maßstabebenen durch soziale Interaktion konstruiert, wodurch sich die Frage nach einer geeigneten Maßstabebene für politische Steuerung von Regionalentwicklung ergibt (vgl. PÜTZ 2004: 2f.). Aus Sicht regionaler Wirtschaftskreisläufe entsteht bei der Abgrenzung stets ein Zielkonflikt. Zum einen sollte die Region eine gewisse Größe nicht überschreiten, damit die mit räumlicher Nähe verbundenen Faktoren für nachhaltiges Wirtschaften nicht verloren gehen. Hierunter fällt z. B. die Sicherstellung der Überschaubarkeit der Region, die regionale Identifikation/Identität und die Erreichbarkeit der einzelnen Akteure (vgl. GAITSCH/GANZERT 2003: 41; KULLMANN 2007a: 76). Zum anderen sollte die Region ein Mindestmaß an Voraussetzungen erfüllen, die das Funktionieren regionaler Wertschöpfungsketten erst ermöglichen.

GAITSCH/GANZERT (2003: 41f.) benennen diese als Regionalisierungspotenziale, von denen sie insgesamt fünf identifizieren:

1. **Rohstoff-, Verarbeitungs- und Vermarktungspotenzial:** In der Region kann nur das an Gütern und Dienstleistungen produziert werden, was aufgrund vorhandener Roh- bzw. Grundstoffe sowie entsprechenden betrieblichen Kapazitäten verarbeitet und vermarktet werden kann.
2. **Absatzpotenzial:** Die regional erzeugten Güter und Dienstleistungen müssen auf eine ausreichend große regionale Nachfrage stoßen, was nach KULLMANN (2007a: 76) insbesondere durch regionsnahe Ober- und Mittelzentren bzw. ein gewisses Potenzial an touristischer Kaufkraft gewährleistet werden kann.
3. **Know-how-Potenzial:** Wissen, Technologie und Humanpotenzial als Voraussetzungen für Innovation bzw. das Hervorheben der Produkte durch besondere Qualitätseigenschaften.

4. **Soziales Potenzial:** Akteure in der Region mit einem gewissen Problembewusstsein in puncto regionalem Wirtschaften, die sich mit dem Raum identifizieren und zudem gewillt sind, den Aufbau regionaler Wertschöpfungsketten zu unterstützen. Bereits engagierte, erfolgreich regional wirtschaftende Akteure können dann als Motoren für neue Entwicklungen und die Motivation anderer Akteure fungieren.
5. **Zeitpotenzial:** Umfasst Ansätze für Wirtschaftsstrategien, die sowohl kurzfristige Erfolge als auch mittel- bis langfristige Stabilisierungs- und Expansionsmöglichkeiten im Hinblick auf den Ausbau regionaler Wertschöpfungsketten beinhalten.

Durch die räumliche Verteilung der einzelnen Potenziale nehmen diese i. d. R. mit zunehmender Regionsgröße zu, wodurch allerdings die mit der räumlichen Nähe in Zusammenhang stehenden Bedingungen für nachhaltiges Wirtschaften nicht erfüllt werden. Demnach folgt eine optimale Regionsabgrenzung funktionalen Kriterien und richtet sich nach dem entsprechenden Produkt bzw. der entsprechenden Dienstleistung und den dafür notwendigen Produktions- und Absatzkapazitäten.

Im Falle der Dachmarke Rhön dient, wie bereits im vorherigen Kapitel definiert, die Gebietskulisse der ARGE Rhön als Handlungsraum für die Abgrenzung von regionalen Wertschöpfungsaktivitäten und für die Vermarktung von Produkten. Die Ausgestaltung dieser Grenze kann als das Produkt eines politisch-gesellschaftlichen Aushandlungsprozesses unter Berücksichtigung der zuvor genannten Potenziale gesehen werden, der mit dem Wettbewerb „Regionen der Zukunft“ angestoßen und mit der Gründung der Dachmarke Rhön GmbH als Rahmen festgelegt wurde. Er dient dazu das unternehmerische Handeln der Partnerbetriebe innerhalb der Region auszurichten und zu konzentrieren.

Auch im Sinne der regionalökonomischen Evaluation der Dachmarke Rhön ist die eindeutige Abgrenzung der Untersuchungsregion von enormer Bedeutung, um schlussendlich Implikationen aus der Bewertung der Wirtschaftsstrukturen ableiten zu können. Schon mit der Festlegung des Analyserahmens werden die Ergebnisse beeinflusst. Jedoch ist es notwendig für die Vergleichbarkeit der Ergebnisse und zur Evaluation der Wirksamkeit von konkreten Zielvorstellungen von Regionalvermarktungsinitiativen eine „*kollektivistisch-objektivistisch*“ konstruierte (ERMANN 2005: 63) Region zu nutzen. Es ist ein Raum gemeint, der alle beteiligten Wirtschaftssubjekte einschließt und diesen zudem anhand von festen Kriterien (z. B. Naturraum, administrative Grenze) abgrenzt. Zusätzlich kann im Falle der Rhön teilweise davon gesprochen werden, dass in dem betrachteten Gebiet auch subjektivistisch, also durch Aspekte wie Vertrauen, Nähe und regionale Identität eine Region abgegrenzt werden kann. KÜHNE und BEHNEN (2006) stellen fest, dass es in dem Gebiet des Biosphärenreservats eine große Identifikation mit der Region gibt, die sich aufgrund der Beziehung zum sozialen Umfeld und der natürlichen Umwelt ergibt. Die Ergebnisse verdeutlichen aber auch, dass es erhebliche Diskrepanzen im Selbstverständnis der Bewohner der verschiedenen Bundesländer gibt, die eher darauf schließen lassen, dass es sich um eine regionale Identität in der Entstehung handelt, als um ein gefestigtes Zusammengehörigkeitsgefühl. Deutlich wird anhand dieser

Schlussfolgerungen und z. B. den Ergebnissen einer subjektivistischen Abgrenzung am Beispiel des Biosphärenpark Walsertal, dass eine wirtschaftliche Evaluation anhand einer „weichen“ Regionsabgrenzung kaum möglich erscheint und keine vergleichbaren Ergebnisse erbringen kann (vgl. BEHNEN 2011: 8f.; RUMPOLT 2009: 47ff.). Auch eine funktionale also vom einzelnen Wirtschaftssubjekt und seinem Handeln abhängende Definition der Region erbringt in diesem Kontext nur bedingt die gewünschten Ergebnisse zur Bewertung der wirtschaftlichen Strukturen. Auch wenn klar sein muss, dass für einzelne Betriebe, die am Rand des mittels bestimmter Kriterien objektivierbaren Untersuchungsgebiets liegen, eine Konzentration der Beziehungen von Vorleistern und Partnern innerhalb der Region aus ökonomischen Gründen keinen Sinn macht (vgl. ERMANN 2005: 63; MAYER 2013: 186ff.).

Die Regionsabgrenzung ist deshalb in dieser Untersuchung normativ, problemorientiert und vom Ziel der Evaluation abhängig, da die Richtlinien zur Verwendung der verschiedenen Identitätszeichen auf dem Geltungsbereich der Dachmarke Rhön basieren. Für die angebotsseitige Analyse der betrieblichen Strukturen in der Dachmarke Rhön (vgl. Kapitel 6) wird somit die Gebietskulisse der ARGE Rhön herangezogen (siehe Karte 6).

5 Untersuchungsdesign zur Analyse der Wirtschaftskreisläufe im Biosphärenreservat Rhön

5.1 Allgemeines empirisches Vorgehen

Den zentralen Forschungsansatz dieser empirischen Untersuchung stellt die raumwirtschaftliche Analyse der Verknüpfung ökonomischer Betriebsstrukturen mit den Zielvorstellungen und Idealen einer Regionalvermarktungsinitiative, wie der Dachmarke Rhön, dar, wobei den Vorleistungsbeziehungen als Teilbereich der Wertschöpfungskette besondere Relevanz beigemessen wird (vgl. Kapitel 2.5). Der Fokus der explorativen Analyse liegt also auf den internen wirtschaftlichen Strukturen der ansässigen Betriebe und deren dazugehörigen Managementeinstellungen, in denen sich die jeweiligen Zielvorstellungen manifestieren und neue Wirtschaftsformen entstehen. Die betrieblichen Praktiken werden häufig auch mit dem Wandel der Produktionssysteme in Verbindung gebracht, der sich von einem standardisierten und produktivistischen Regime zugunsten eines Paradigmas nachhaltiger Entwicklung verschiebt und neue Eigenschaften und Verbindungen inkludiert (vgl. Kapitel 2.5.3). Die Idee hinter der Analyse dieser Strukturen ist, dass sich die Zielsetzungen der Akteure auch in grundlegenden Veränderungen in der betrieblichen Führung und den Vorleistungsbeziehungen manifestieren sollten. Die in dieser Untersuchung angewandte Methode zielt dabei darauf ab, die jeweiligen Eigenschaften der betrieblichen Strukturen darzustellen und zu bewerten.

Die theoretischen Grundlagen und Zusammenhänge (vgl. Kapitel 2) sowie die im Einleitungsteil der vorliegenden Arbeit identifizierten Forschungsfragen wurden mittels einer aufwändigen Unternehmensbefragung in der Vermarktungsregion des Biosphärenreservats Rhön ausgewertet. Die Erhebung bezieht sich auf diejenigen Betriebe ein, die sich der Dachmarke Rhön als Mitglied angeschlossen haben und den Wertvorstellungen der Biosphärenreservate folgen. Zum anderen wurden durchschnittliche, nicht an der Initiative beteiligte Betriebe aus der Untersuchungsregion als Kontrollgruppe in das Forschungsdesign integriert. Die Kontrollgruppe besteht aus zufällig ausgewählten Betrieben des Gastgewerbes und des Lebensmittelhandwerks, um direkte Vergleiche mit der Dachmarke Rhön ziehen zu können. Die Analyse basiert in dem vorliegenden Kontext nicht auf der Verfolgung einzelner regionaler Produkte und ihren spezifischen Herstellungsverfahren, sondern untersucht den dokumentierbaren Wandel der Unternehmensführung in Richtung des Ideals nachhaltigen Wirtschaftens.

Der dieser Arbeit zugrunde liegende methodische Rahmen wird in den folgenden Teilkapiteln detailliert beschrieben, um Nachvollziehbarkeit zu gewährleisten und gleichzeitig die Interpretationsmöglichkeiten der Daten aufzuzeigen. Beginnend bei der Auswahl der Untersuchungsobjekte (vgl. Kapitel 5.2) über die Erstellung der Fragebögen und der Datenerhebung (vgl. Kapitel 5.3) bis zur Datenerfassung und Analyse (vgl. 5.4) werden alle Teilschritte erläutert und somit der Aussagewert der Daten dargestellt. Abschließend wird ein Gruppierungsverfahren der Dachmarke Rhön vorgestellt (vgl. Kapitel 5.5).

Es bleibt dennoch darauf hinzuweisen, dass die verwendete Methode eines standardisierten Erhebungsinstrument mit einer großen Fallzahl an Betrieben zu objektivierbaren Ergebnissen führen sollte und somit eine entsprechende Neutralität in diesem dogmatischen und politisch aufgeladenen Umfeld aus vielfältigen Interessen entsteht. Da jedoch die Güte der Ergebnisse sehr stark von der Partizipationsbereitschaft der Betriebsleiter abhängt, kann bei der Befragung vor Ort nicht von einer laborähnlichen Situation gesprochen werden. Die jeweilige Befragung bei den Betrieben vor Ort kann nicht alle Einflüsse und Unterschiede in der jeweiligen Erhebung komplett ausschließen, jedoch wurde bei der Durchführung mittels anschließender Nachbearbeitung und -frage versucht alle Unklarheiten optimal zu beantworten. Insbesondere die sehr sensiblen Fragestellungen zu betrieblichen Indikatoren und Vorleistungen stellen das Fundament dieser Befragung dar und so ist es nicht verwunderlich, dass die Befragten in den verschiedenen Fragestellungen, teilweise aus Zeitgründen, aber auch aufgrund der inhaltlichen Tiefe, von ihrem Recht der Antwortverweigerung Gebrauch machten. Diese Fälle werden jeweils in den einzelnen Auswertungen aufgezeigt.

5.2 Auswahl der Untersuchungsobjekte

Für die Erhebungen der Partnerbetriebe der Dachmarke Rhön stellte die Geschäftsführung der Initiative eine Liste aller Akteure bereit. Diese enthält Name und Art des Unternehmens sowie Kontaktdaten. Mithilfe dieser Daten wurde für die Durchführung der Befragungen eine Microsoft Access Datenbank generiert¹⁵, mit dem Ziel, den aktuellen Stand der Befragung zu erfassen und die Durchführung der Befragung zu erleichtern. Um eine möglichst hohe Fallzahl bei der Befragung der Partnerbetriebe der Dachmarke zu erreichen, wurde dem Mitgliederscheiben der Dachmarke Rhön 2010 eine Vorankündigung der geplanten Untersuchung beigelegt.

Insgesamt konnten für die vorliegende Untersuchung 131 Dachmarkenbetriebe befragt werden. Die Stichprobe umfasst somit insgesamt 81,9 % der Grundgesamtheit der Partnerbetriebe der Dachmarke Rhön zum damaligen Zeitpunkt (vgl. Tabelle 6), welche somit auch gleichzeitig der Rücklaufquote entspricht. Dieses positive Antwortverhalten der Betriebe zeigt eine erstaunliche Bereitschaft zur Mitwirkung an wissenschaftlicher Arbeit und ermöglicht die spezifische Analyse einzelner Branchen.

Im Weiteren wird diese Stichprobe der Grundgesamtheit der Dachmarke Rhön gegenübergestellt, um Verzerrungen der Anteile innerhalb der Branchen festzustellen (vgl. Abbildung 15). Mit 60 % der Fälle liegt, ähnlich wie die Darstellung der Dachmarke Rhön im Kapitel 4.3.4 gezeigt hat, der Schwerpunkt der Unternehmensstichprobe auf bayerischer Seite, gefolgt von Hessen mit 24 % und Thüringen mit

15 Die Datenbank dient für diverse Grafiken als Quelle und wird im Folgenden mit DACHMARKE RHÖN GmbH (2011) zitiert. Die Liste der teilnehmenden Betriebe der Dachmarke Rhön und der Kontrollgruppe befindet sich im Anhang 11.

Tab. 6: Vergleich der Stichprobe mit der Grundgesamtheit der Dachmarke Rhön

	Grundgesamtheit		Stichprobe	
	Anzahl		Anzahl	Rücklaufquote
Gastgewerbe	79		65	82,3 %
Landwirtschaft/Direktvermarkter	28		24	85,7 %
Getränkehersteller	16		10	62,5 %
Lebensmittelhandwerk	13		13	100,0 %
Kleinproduzenten	13		12	92,3 %
Sonstige	11		7	63,6 %
Gesamt	160		131	81,9 %

Quelle: Eigene Erhebung

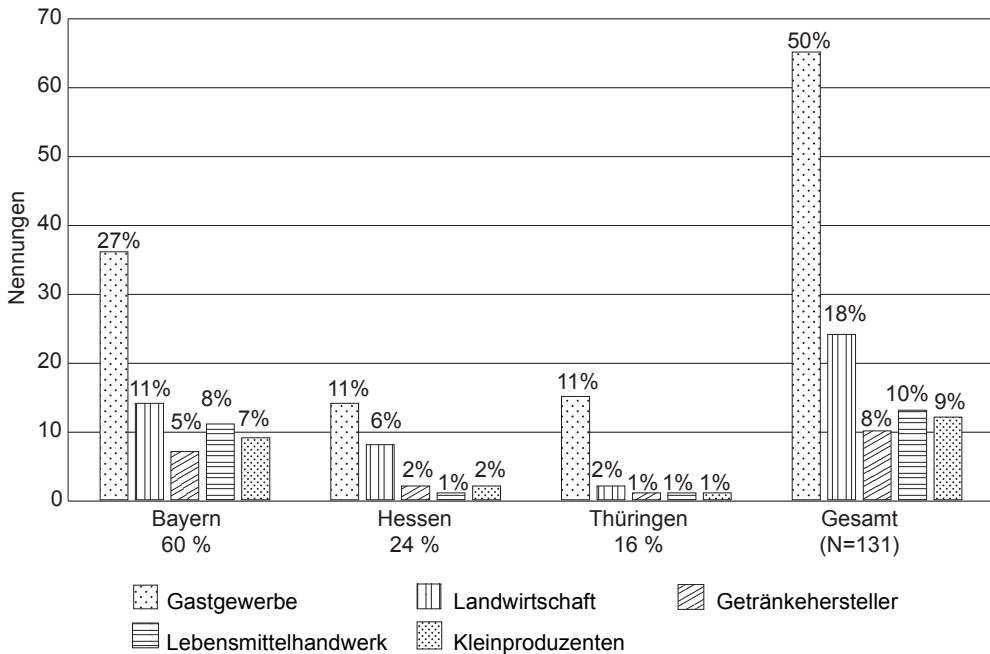
16 %, so dass es in dieser Hinsicht kaum Verzerrungen zwischen Stichprobe und Grundgesamtheit vorliegen. Das Gastgewerbe hat mit 50 % den größten Anteil an der Stichprobe. Hier finden sich 53,9 % der befragten Betriebe auf bayerischer Seite, 22,2 % auf hessischer und 23,8 % auf thüringischer Seite. Zweitgrößte Branche stellt mit 18 % der Betriebe die Gruppe der Landwirtschaft/Direktvermarkter dar, von der sich 58,3 % auf bayerischer, 33,3 % auf hessischer Seite und lediglich 8,3 % auf thüringischer Seite befinden, wodurch die Grundgesamtheit sehr gut repräsentiert wird. Auch bei den Branchen Lebensmittelhandwerk, Getränkehersteller und den Kleinproduzenten liegt der Schwerpunkt in Bayern. Lediglich in der Branche der Sonstigen erlangt Hessen die höchste Fallzahl. Insgesamt gibt es aufgrund der großen Stichprobe in der Untersuchung nur eine sehr geringe Abweichung zwischen der Stichprobe und der Grundgesamtheit der Dachmarke Rhön, so dass sich die Ergebnisse der Befragung sehr gut auf alle Betriebe übertragen lassen.

Um den Forschungsfragen zu entsprechen und eine vergleichende Betrachtung der Wirtschaftsstrukturen zwischen den Dachmarkenbetrieben und anderen unabhängigen Betrieben der Region zu ermöglichen, war der Aufbau einer zweiten Unternehmensdatenbank notwendig. Die erforderliche Bestimmung der Grundgesamtheit der relevanten Betriebe im Untersuchungsgebiet, aus denen eine repräsentative Kontrollgruppe als Vergleich gezogen werden kann, ist mit vielfältigen Herausforderungen verbunden. Trotz großen Interesses an diesen Daten bei den jeweiligen Institutionen und Akteuren der Region gibt es kaum Informationen über die genaue Anzahl, Struktur und Verteilung der jeweiligen Betriebe im Untersuchungsgebiet (vgl. auch MAYER 2013: 246). Zur Erstellung der Datenbank wurden daher zum einen branchenrelevante Datensätze der Industrie- und Handelskammer zugrunde gelegt (vgl. INDUSTRIE- UND HANDELSKAMMER WÜRZBURG-SCHWEINFURT 2012a). Zum anderen wurde dieser Katalog mittels einer aufwändigen systematischen Internetrecherche aufgewertet und vervollständigt. Hierbei wurde in drei Internetdatenbanken¹⁶ mit Hilfe ausgewählter Schlagwörter mit Bezug zu den gesuchten Branchen¹⁷ und

¹⁶ Genutzte Internetportale für die regionale Befragungsdatenbank: <http://www.meinestadt.de/>; <https://maps.google.de/>; www.bing.com/maps/

¹⁷ Siehe Anhang 1

Abb. 15: Verteilung der befragten Partnerbetriebe der Dachmarke Rhön nach Branche und Bundesland



Quelle: Eigene Erhebung

den bayerischen Ortsnamen der ARGE Rhön¹⁸ nachgeschlagen und entsprechende Einträge in der Datenbank nachgetragen. Insgesamt konnte so eine Datenbank mit 1.656 Einträgen für die Branchen Gastgewerbe (998 Betriebe), Lebensmittelhandwerk (353 Betriebe), Landwirtschaft (259 Betriebe), Getränkehersteller (23 Betriebe) und Kleinproduzenten (23 Betriebe) generiert werden (vgl. Tabelle 7).

Die Stichprobenziehung wurde in Form einer geschichteten Zufallsauswahl durchgeführt, um die regionale Repräsentativität herzustellen (vgl. BORTZ/DÖRING 2006: 425). Das bedeutet, dass die Kontrollgruppe aufgrund ihrer zufälligen Auswahl uneingeschränkt als Vergleich herangezogen werden kann. Einschränkend muss an dieser Stelle jedoch darauf hingewiesen werden, dass aus Zeit- und Kostengründen die Grundgesamtheit der regionalen Betriebe und die herangezogene Vergleichsgruppe nur aus im Freistaat Bayern ansässigen Betrieben besteht und somit ein direkter Vergleich der Dachmarkenbetriebe mit der Kontrollgruppe nur auf bayerischer Ebene durchgeführt werden kann. Diese Vorgehensweise erscheint jedoch aufgrund begrenzter zeitlicher und finanzieller Mittel gerechtfertigt, da zum einen die Wirtschaftsstruktur zwischen Hessen und Bayern, sowie die touristische Entwicklung sehr ähnlich sind und zum andern Thüringen aufgrund der geringen Anzahl an Betrieben in der Dachmarke ohnehin nur begrenzt als Vergleichsgruppe herangezogen werden könnte. Diese Tatsache führt dazu, dass in den folgenden vergleichenden Aus-

¹⁸ Siehe Anhang 2

wertungen jeweils nur die Strukturen der bayerischen Dachmarkenbetriebe und der bayerischen Kontrollgruppe verglichen werden. Andere Auswertungen, bei denen keine Gegenüberstellung der Daten notwendig ist, werden auf die gesamten Partnerbetriebe bezogen, um hier eine möglichst große Repräsentativität zu gewährleisten.

Tab. 7: Vergleich der Kontrollgruppenstichprobe mit der Grundgesamtheit

	Einträge in Datenbank	Kontaktierte Betriebe	Stichprobe	Rücklaufquote
	Anzahl	Anzahl	Anzahl	
Gastgewerbe	998 ¹⁹	300	36	12,0 %
Landwirtschaft/Direktvermarkter	259 ²⁰	200	2	1,0 %
Getränkehersteller	23	13 ²¹	1	7,7 %
Lebensmittelhand.	353 ²²	100	12	12,0 %
Kleinproduzenten	23 ²³	10	5	50 %
Gesamt	1.656	623	56	9,0 %

Quelle: Eigene Erhebung

Tab. 8: Grundgesamtheit der Betriebe in den bayerischen Landkreisen der ARGE Rhön und Repräsentativität der Stichprobe

Branche	Grundgesamtheit	Stichprobe Anzahl		Grundgesamtheit Anteile		
	Bayern	Dachmarke	Kontrollgruppe	Dachmarke	Kontrollgruppe	Gesamt
Gastgewerbe	1.114	36	36	3,2 %	3,2 %	6,4 %
Landwirtschaft/Direktvermarkter	2.643	14	2	0,5 %	0,1 %	0,6 %
Getränkehersteller	23	7	1	30,4 %	4,4 %	34,8 %
Lebensmittelhand.	353	11	12	3,1 %	3,4 %	6,5 %
Kleinproduzenten	23	9	5	39,1	21,7 %	60,9 %
Gesamt	4.156	77	56	1,9 %	1,4 %	3,2 %

Quelle: Eigene Erhebung

- 19 Die Fremdenverkehrsstatistik gibt für die Landkreise Bad Kissingen 160 und Rhön-Grabfeld 114 Betriebe an, welche jedoch nur Beherbergungsbetriebe mit neun oder mehr Betten berücksichtigt (vgl. BAYERISCHES LANDESAMT FÜR STATISTIK UND DATENVERARBEITUNG 2012a). Die Firmendaten der INDUSTRIE- UND HANDELSKAMMER WÜRZBURG-SCHWEINFURT (2012b) geben für die Landkreise Bad Kissingen 582 und Rhön-Grabfeld 554 Betriebe an, wodurch die aufgezeigte Grundgesamtheit eine hohe Repräsentativität besitzen sollte.
- 20 Entsprechend der bayerischen Landwirtschaftszählung gibt es im Lkr. Bad Kissingen 917 und im Lkr. Rhön-Grabfeld 1.067 landwirtschaftliche Betriebe, so dass deutlich wird, dass die Datenbank in dieser Branche nur begrenzt repräsentativ ist.
- 21 Zehn Betriebe wurden bereits durch die Befragung der Dachmarkenbetriebe kontaktiert.
- 22 Die INDUSTRIE- UND HANDELSKAMMER WÜRZBURG-SCHWEINFURT (2012b) gibt für die Landkreise Bad Kissingen 121 und Rhön-Grabfeld 109 Handwerker im Nahrungsmittelbereich an.
- 23 Starke Unterschätzung der Grundgesamtheit aufgrund der Betriebsgröße und der Konzentration auf Nebenerwerb.

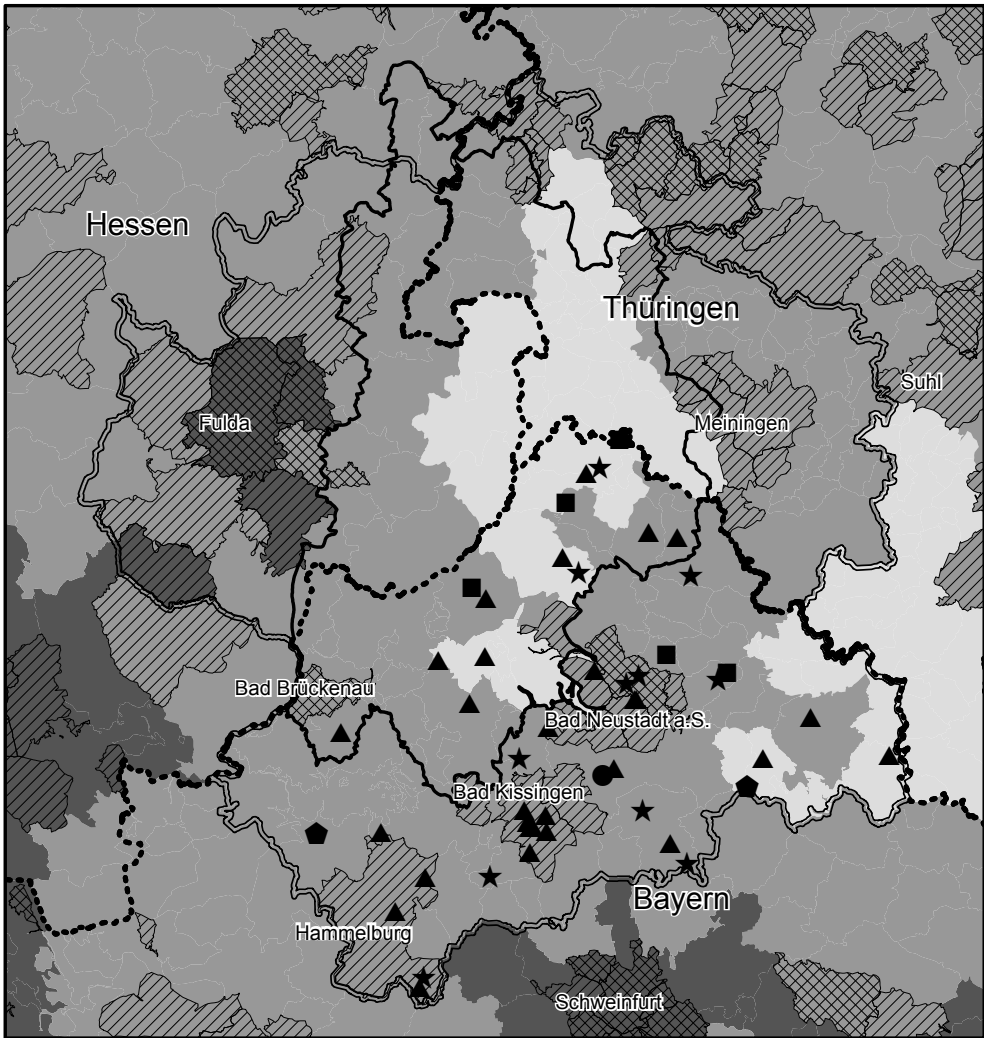
Es konnte insgesamt eine Kontrollgruppe von 56 Betrieben befragt werden (vgl. Tabelle 7), was einer Rücklaufquote von 9,0 % entspricht, die sich aufgrund der Anzahl der kontaktierten Betriebe ergeben hat. Die telefonische Ankündigung und Anbahnung von Interviews mit regionalen Betrieben stellte sich als sehr zeitaufwändig dar, da die Hemmschwelle für eine Ablehnung bei einem erstmaligen Kontakt sehr gering ist. Im Falle der Landwirtschaft muss auf die saisonal ungünstige Zeit im August und September hingewiesen werden, die viele Landwirte aufgrund erhöhter Arbeitslast zu einer Ablehnung veranlasste. Zudem erwies sich in dieser Branche die Datenbank mit internet-basierten Einträgen als problematisch, da viele Kontaktdaten fehlerhaft waren, so dass bei 200 kontaktierten Betrieben die Erhebung in dieser Branche beendet wurde. Bei den Kleinproduzenten muss davon ausgegangen werden, dass es in diesem Bereich zu einer starken Untererfassung der Betriebe in der Datenbank gekommen ist. Die meisten dieser Produzenten sind aufgrund ihrer Größe nicht in Branchenbüchern erfasst. Es kann jedoch für die gesamte Befragung festgehalten werden, dass alle Interviews für die ein Termin telefonisch vorbereitet worden war, auch erfolgreich vor Ort durchgeführt werden konnten.

Das Gastgewerbe stellt den größten Anteil der Betriebe innerhalb der Kontrollgruppe dar, gefolgt vom Lebensmittelhandwerk und den Kleinproduzenten. Die Landwirtschaftsbetriebe und Getränkehersteller können aufgrund der geringen Teilnahmebereitschaft der betreffenden Unternehmen und somit einer nur sehr kleinen Stichprobe sowie der großen betrieblichen Spannweite zwischen industriell arbeitenden Unternehmen und Betrieben im Nebenerwerb bzw. Hobbybereich kaum zu einer ökonomischen Betrachtung hinzugezogen werden. Es muss daher in diesen beiden Branchen auf einen Vergleich der Strukturen zwischen der Dachmarke Rhön und der Kontrollgruppe weitgehend verzichtet werden. Zwar sind diese beiden Branchen aus Sicht des Marketings und der Umsetzung der Ziele sehr wichtig für die Dachmarke Rhön, jedoch können die dort vorliegenden empirischen Daten kaum zu relevanten und validen Ergebnissen führen.

Eine Übersicht über die ermittelte Grundgesamtheit der Betriebe in Bayern in den untersuchten Branchen wird in Tabelle 8 dargestellt. Diese Daten setzen sich aus den Daten der strukturierten Branchenanalyse und der verschiedenen erläuterten Statistiken z. B. INDUSTRIE- UND HANDELSKAMMER WÜRZBURG-SCHWEINFURT (2012a) zusammen. Die Tabelle gibt die Anteile der jeweiligen Stichprobe an der angenommenen Grundgesamtheit wieder. Hierbei wird deutlich, dass die Erhebungen aufgrund der schlechten Rücklaufquote im Bereich der Landwirtschaft (0,6 %) nicht für Rückschlüsse auf die Region herangezogen werden kann. Auch im Bereich des Lebensmittelhandwerks sind die Anteile an der Grundgesamtheit mit deutlich unter 5 % der Betriebe als eher schwach einzustufen. Ziel der Untersuchung kann somit nicht die Hochrechnung der Angaben auf die gesamte Region, sondern vielmehr die explorative Untersuchung der Betriebsstrukturen sein, wobei jedoch versucht wird die Repräsentativität der Daten so hoch wie möglich zu halten.

Die Karte 7 zeigt die geographische Verteilung der befragten Betriebe der Kontrollgruppe über das Vermarktungsgebiet der ARGE Rhön. Es wird auf der Karte sichtbar, dass in dieser Gruppe nur sehr geringe lagebedingte Konzentrationser-

Karte 7: Betriebe der Kontrollgruppe im Biosphärenreservat Rhön



Betriebe der Kontrollgruppe

- ▲ Gastgewerbe & Tourismus
- Getränkeherstellung
- Kleinproduzenten
- ⬠ Landwirtschaft/DV
- ★ Lebensmittelproduktion

Siedlungsstrukturelle Prägung

- ▨ überwiegend städtisch
- ▧ teilweise städtisch
- ländlich

Lage

- sehr zentral
- zentral
- peripher
- sehr peripher

□ Biosphärenreservat

▭ ARGE Rhön

⋯ Bundesland

0 10 20 40
Kilometer



Quelle: ARGE Rhön 2001; BBSR 2010; BfN 2010;
Eigene Erhebung;
Kartographie: Felix Kraus
JMU Würzburg 2014

scheinungen vorherrschen und auch kein deutliches Ungleichgewicht zwischen der Biosphärenreservatsregion und der ARGE Rhön bestehen. Lediglich im Umfeld der Mittelzentren Bad Kissingen und Bad Neustadt an der Saale kommt es zu leichten Häufungen, die jedoch der erhöhten Einwohnerzahl und somit auch den Betriebszahlen in diesen Gebieten geschuldet sind. Die gleichmäßige Verteilung der Erhebungssubjekte über das Gebiet lässt somit inhaltliche Schlüsse über den Gesamt- raum zu.

Abschließend kann über beide Untersuchungsgruppen hinweg festgestellt werden, dass ca. 80 % der Interviews mit den Eigentümern oder Pächtern der Betriebe durchgeführt wurden; weitere 12 % der Befragten waren die Geschäftsführer. Die restlichen Befragungen wurden mit anderen Personen, wie z. B. dem Bereichsleiter, Direktor oder Vorsitzenden geführt. Es kann somit davon ausgegangen werden, dass alle befragten Personen einen guten Überblick über die Betriebe hatten und zudem auch das notwendige Wissen über die internen wirtschaftlichen Kennzahlen besaßen. Dies ist wichtig, da einer der Schwerpunkte der Erhebung gerade hierauf abzielt.

5.3 Datenerhebung durch Interviews im Betrieb

Generell muss zwischen einer mündlichen und schriftlichen Befragung mit ihren verschiedenen Abwandlungen unterschieden werden, die jeweils verschiedene Vor- und Nachteile haben (vgl. z. B. SCHNELL et al. 2013: 314ff., BORTZ/DÖRING 2006: 236ff., KROMREY 2006: 336ff.), so dass das gewählte Vorgehen den Zielen, Rahmenbedingungen und dem Untersuchungsgegenstand angepasst werden muss. Ein wesentlicher Unterschied zwischen den beiden Formen liegt in der Erhebungssituation. Während schriftliche Befragungen dem Befragten eher ein Gefühl der Anonymität vermitteln und die Gestaltung der Befragungssituation beim Interviewten belassen, kann im persönlichen Interview der Ablauf besser gesteuert werden und wichtige Eigenschaften, wie die Dauer, die Abfolge der Fragen und das Verständnis der Fragen besser überprüft werden (vgl. BORTZ/DÖRING 2006: 236f.).

Bei einer hohen Fallzahl von insgesamt 160 zu befragenden Dachmarkenbetrieben und zusätzlich einer ausreichenden Kontrollgruppe wird in der empirischen Wirtschafts- und Sozialforschung aufgrund des extrem hohen Aufwandes von persönlichen Befragungen abgesehen und normalerweise der postalische Weg der Befragung gewählt. Dieses Argument verstärkt sich noch zusätzlich, da die vorliegende Erhebung mit Akteuren des ländlichen Raumes durchgeführt wurde und somit der zeitliche und ökonomische Bedarf zur Raumüberwindung erheblich ist. In diesem Kontext wird zusätzlich in der Literatur angemerkt, dass durch die postalische Befragung Interviewerfehler vermieden würden, die Antworten ehrlicher und überlegter seien, sowie die Zusicherung der Anonymität glaubwürdiger sei (vgl. SCHNELL et al. 2013: 350). Doch insgesamt überwiegen in dem vorliegenden Fall die

Vorteile der persönlichen Befragung. Dieses Vorgehen ließ validere Ergebnisse erwarten.²⁴

Die verwendeten Erhebungsinstrumente, die in den folgenden Kapiteln vorgestellt werden, fragen nicht nur sensible, sondern auch teilweise komplexe betriebliche Zusammenhänge ab, die ohne eine eingehende Erläuterung oder Kommentare während der Befragung nicht zu belastbaren Ergebnissen führen können. So können die Interviewer auch bei vorerst ablehnender Einstellung der Befragten durch Motivation eine Teilnahme ermöglichen, die im Falle der schriftlichen Befragung zum Abbruch führen kann. Dieses Vorgehen kann zu einer geringeren Ausfallquote vor allem im Hinblick auf die ökonomischen Indikatoren führen. Auch können Verständigungsschwierigkeiten und Verständnisfragen von Seiten der Befragten besser ausgeräumt werden und somit die Ergebnisse positiv beeinflusst werden. Insgesamt überwiegen auf diese Weise die Vorteile der persönlichen Befragung gegenüber den Verzerrungen, die z. B. durch Interviewereffekte entstehen (vgl. BORTZ/DÖRING 2006: 246). Wie bereits erwähnt kann mittels des persönlichen Interviews auch die Erhebungssituation besser kontrolliert werden, um die Seriosität und Plausibilität der Angabe zu gewährleisten. Ein darüber hinaus gehender Vorteil der persönlichen Befragung ist die Erfassung von spontanen Antworten, die teilweise zu den Antworten anderer Themenkomplexe beitragen können (vgl. SCHNELL et al. 2013: 350).

Als Erhebungsinstrument dient ein standardisierter Fragebogen mit einem Mix aus geschlossenen und offenen Fragen. Dieser Fragenmix ergab sich aufgrund der zu erzielenden Informationen. Es handelt sich dabei zum einen um wirtschaftliche Kennzahlen (Umsätze, Wertschöpfung, Mitarbeiter etc.), zum anderen sind individuelle Meinungen und Einstellungen zum regionalen Wirtschaften, dem Biosphärenreservat und der Dachmarke Rhön von Bedeutung. Der Vorteil der offenen Fragen liegt darin begründet, dass sich die Befragten frei zu entsprechenden Fragen äußern können, ohne dass die Antworten in eine bestimmte Richtung gelenkt werden. Nicht bedachtes Antwortverhalten kann so im Nachhinein noch berücksichtigt werden (vgl. SCHNELL et al. 2013: 324; STIER 1999: 175). Die offenen Fragen eignen sich somit zur Exploration von Sachverhalten, für die noch keine umfassenden Vorkenntnisse vorliegen (vgl. KROMREY 2006: 352). Dieser Vorteil überwiegt in der vorliegenden Untersuchung bspw. gegenüber dem erhöhten Auswertungsaufwand oder der unterschiedlichen Artikulationsfähigkeit der Befragten (vgl. SCHNELL et al. 2013: 324; STIER 1999: 175), da eine vorgegebene Kategorisierung weder der Heterogenität der Betriebe (Größe des Betriebs, Branche etc.) noch der speziellen Situation in der Region gerecht würde.

Die Konzeption der verwendeten Erhebungsinstrumente (siehe den Fragebogen für die Dachmarke Rhön im Anhang 3 und Kontrollgruppe im Anhang 4) erfolgte im zweiten Halbjahr 2010 im Rahmen einer umfassenden Literaturrecherche. Als Resultat ergaben sich zwei Fragebögen, die sich strukturell in wenigen Fragen voneinander unterscheiden (vgl. Tabelle 9). Im Folgenden wird lediglich auf die Fragen

24 In diesem Zusammenhang führt Mayer (2013: 247f.) bei einer schriftlichen Erhebung ohne Hilfestellung für die wirtschaftlichen Themengebiete an, dass es zu Schwierigkeiten von Seiten der Probanden kommt, die gewünschten Daten korrekt anzugeben bzw. aufgrund der hohen Verweigerungsfälle diese als sehr sensibel angesehen werden müssen.

näher eingegangen, die letztendlich für die Beantwortung der Forschungsfragen der vorliegenden Arbeit relevant sind, da einige Fragen in speziellen Auswertungen für Abschlussarbeiten verwendet wurden (vgl. HEIN 2014, KEITEL 2013, MERLIN 2012). Die wichtigsten Fragen, die den beiden Untersuchungsgruppen gestellt wurden und in dieser Arbeit ausgewertet werden lauten gleich, um eine direkte Vergleichbarkeit der Gruppen zu ermöglichen. Nachfolgend wird vor allem auf den Fragebogen der Dachmarke Rhön Bezug genommen.

Tab. 9: Aufbau der Fragebögen für die Dachmarke Rhön und die Kontrollgruppe

Thema der Fragen	Fragennummer Dachmarke Rhön	Fragennummer Kontrollgruppe	Quelle
Allgemeine Angaben zum Betrieb	01–16	01–16	RÜTTER et al. (2001); JOB et al. (2004a); JOB et al. (2004b); MAYER/WOLTERING (2008); MAYER (2013)
Wertschöpfung	17–18	17	RÜTTER et al. (2001)
Vorleistungsbeziehungen	19	18	BÄTZING/ERMANN (2001);ERMANN (2005); MAYER/WOLTERING (2008); MAYER (2013)
Absatz	20	19	
Investitionen	21	20	RÜTTER et al. (2001); MAYER/WOLTERING (2008); MAYER (2013)
Umsatz	22	21	RÜTTER et al. (2001);
Regionalität	23	22	
Innovation	24	23	
Nachhaltigkeit	25	-	
Vermarktung	26	-	
Biosphären-reservat	27–34	24–32	
Kooperation	35	33	
Partizipation Dachmarke Rhön		34	
Statementbatterie	36–38	35–37	GELLYNCK et al. (2007); JOB et al. (2004b)

Quelle: Eigene Zusammenstellung

Die Fragen 1 bis 12 decken allgemeine Angaben zu den befragten Unternehmen ab. Die Fragen wurden in Anlehnung an die Untersuchungen von RÜTTER et al. (2001), JOB et al. (2004a; 2004b), MAYER/WOLTERING (2008) bzw. MAYER (2013: 550ff.) erstellt. Die Fragen 1 bis 6 erfassen die Position des Gesprächspartners im Betrieb, die Rechtsform, die Mitgliedschaft in einer Unternehmenskette, das Gründungsjahr,

das letzte vollständige Geschäftsjahr (auf das sich die weiteren Angaben beziehen) und die Zuordnung des Wirtschaftszweigs; die Fragen 7 bis 12 dienen ausschließlich der genaueren Kategorisierung der Beherbergungsbetriebe. Diese für die Gesprächspartner leicht zu beantwortenden Fragen dienen als Einleitungsfragen bzw. „Eisbrecher“. Sie helfen dabei das Gespräch zu beginnen, das Interesse des Interviewpartners zu wecken und diesen zu motivieren (vgl. KROMREY 2006: 358).

Die Fragen 13 und 14 orientieren sich an RÜTTER et al. (2001) und erfassen Informationen zu den Beschäftigten des Betriebes. Zum einen wird die Art der Beschäftigung (Jahresangestellte, Saisonarbeitskräfte, Teilzeitangestellte/Aushilfen) erhoben, zum anderen die Familienzugehörigkeit der jeweiligen Mitarbeiter. In Frage 14 wird nach dem Wohnort der Beschäftigten gefragt. Den Interviewpartnern wurde dazu eine Karte vorgelegt, auf der die Kulisse der ARGE Rhön genau verzeichnet ist (vgl. Anhang 5). So konnte genauer abgeschätzt werden, ob die Wohnorte der Angestellten in- oder außerhalb der ARGE Rhön liegen.

Ebenfalls in Anlehnung an RÜTTER et al. (2001), MAYER/WOLTERING (2008) und MAYER (2013) sind die Fragen 15 bis 18 gestaltet, die den tourismusbedingten Umsatz, sowie die im Unternehmen generierte Wertschöpfung und deren Verteilung erfassen. Beide Fragen wurden den Interviewpartnern mithilfe eines Schaubildes eingehend erläutert. Hierbei basieren die Angaben zu den einzelnen betrieblichen Segmenten mehrheitlich auf abgeleiteten Unternehmensdaten der Interviewpartner (i.d.R. der Eigentümer bzw. der Geschäftsführer). So konnten die Befragten in den meisten Fällen einzelne Positionen, wie etwa die Mitarbeiterkosten oder die Vorleistungen, sehr genau beziffern, die sich im nächsten Schritt mit dem Umsatz ins Verhältnis setzen ließen. Die weiteren betrieblichen Strukturen wurden zu diesen abgeleiteten Positionen über Schätzungen in Bezug gesetzt. In ca. einem Fünftel der Fälle wurden die ökonomischen Strukturen mit Hilfe der betriebswirtschaftlichen Analyse (BWA) des Unternehmens exakt ermittelt. Die Zunahme der BWA konnte im Regelfall nur durch eine aktive Steuerung der Befragungssituation durch den Interviewer erreicht werden und somit die Datenqualität der Wirtschaftsdaten erheblich gesteigert werden. Die somit erhobenen Unternehmensdaten sind als äußerst sensibel einzustufen, so dass die Zusicherung eines vertrauensvollen Umgangs sowie eine persönliche Befragungssituation eine wichtige Rolle für den Erfolg der Befragung dargestellt haben. Aus diesen Gründen erscheint die Entscheidung für eine persönliche Befragung der Unternehmen als ein probates Mittel, um an die erforderlichen Daten zu gelangen. Hierbei sollte beachtet werden, dass diese Art von Daten kaum öffentlich zugänglich ist und nur wenige wissenschaftliche Erhebungen zu diesen Sachzusammenhängen vorliegen. Darüber hinaus konnte nur über die direkte Gesprächssteuerung die Validität der Daten während der Befragung beurteilt werden, was eine schriftliche Befragung, bei der die Beurteilung der Qualität der Daten nur ex-post stattfinden kann, nicht zulässt.

Frage 19 fragt explizit die einzelnen Vorleistungsbeziehungen des jeweiligen Betriebes ab. Dabei beschränkt sich die Erfassung der Beziehungen auf die materiellen Vorleistungen und solche, die direkt in das verkaufte Produkt einfließen (ungleich der Definition von Vorleistungen bei der Wertschöpfungsrechnung in Frage 17/18). Diese Vorgehensweise wurde aus verschiedenen Gründen gewählt: Das Erfassen

aller Vorleister, d. h. inkl. Finanzdienstleistungen, Versicherungen (Prämien), Tourismusvereine, Energieversorger, Steuerberater etc. würde den Gesprächsrahmen möglicherweise sprengen, den Befragten überfordern oder zu einem Gesprächsabbruch führen.

Zusätzlich ist gerade im Bereich der Finanzdienstleistungen das Regionalisierungspotenzial und die räumlichen Einflussmöglichkeiten in die Abläufe als sehr gering anzusehen. Aus nationaler Perspektive können in dieser Branche drei Entwicklungen festgestellt werden, die diese Argumentation unterlegen: Erstens kommt es zu einer starken Konzentration der Kreditinstitute, die sich seit 1990 mehr als halbiert haben. Zweitens wird der Markt vermehrt von ausländischen Banken durchdrungen und drittens konsolidieren die Banken ihre Präsenz in der Fläche, so dass es zu einer zunehmenden Verortung von Finanzdienstleistern in den bereits bestehenden Finanzzentren kommt. Insgesamt ist in dieser Branche eine Tendenz zur weiteren Loslösung von regionalen räumlichen Bezügen durch z. B. Internetbanking und Onlinedienstleistungen zu verzeichnen (vgl. ZADEMACH 2014: 65f.).

Auch im Bereich der Energieversorger erscheint das Regionalisierungspotenzial im Zusammenhang mit den Partnerbetrieben der Dachmarke Rhön als sehr gering zu sein. Zwar gibt es in der hier untersuchten Region regionale Energiedienstleister wie etwa das Überlandwerk Rhön oder RhönEnergie Fulda, jedoch unterliegt die herkömmliche raumwirtschaftliche Struktur in der Energieversorgung großen Veränderungen. Zum einen werden diese von nationalen und europäischen Rahmenbedingungen, wie etwa dem Erneuerbare-Energien-Gesetz, hervorgerufen. Zum anderen sind die neuen Marktakteure im Energiehandel, im Energiedienstleistungssektor oder in der ökologischen Energiewirtschaft nur noch wenig räumlich verankert. Sie orientieren sich vorwiegend an Absatzgebieten und weniger an den politisch-administrativen Gebietsterritorien oder an den traditionellen Versorgungsgebieten. Auch die Energieverbraucher erweitern ihre Raumbezüge und knüpfen Marktbeziehungen im überregionalen Kontext (vgl. MONSTADT 2007: 188). Diese verschiedenen Tendenzen gestalten die Betrachtung der regionalen Wertschöpfung sehr komplex und übersteigen somit den Rahmen dieser Arbeit. Die Wasserversorgung und Entsorgung sind meist Vorleistungen, die in der Regel ubiquitär durch die Kommunen bereitgestellt werden und somit keinen großen Einfluss auf die Wertschöpfungsketten haben.

Erfasst werden die Vorleister nach der Betriebsart, den bezogenen Vorleistungen (dient als Orientierung für die Kategorisierung der Betriebe) und nach dem Ort des Betriebes mit Hilfe der Postleitzahl. Der Anteil der einzelnen Vorleister an den Gesamtvorleistungen eines interviewten Betriebes wird in Prozent angegeben, wobei die genannten Anteile aufsummiert 100 % zu ergeben haben (vgl. BÄTZING/ERMANN 2001; ERMANN 2005; JOB et al. 2004b; MAYER/WOLTERING 2008; MAYER 2013).

Frage 21 befasst sich mit Investitionen als Grundaufgabe des Wirtschaftens. Generell kann dabei nach Sach-, Finanz- und immateriellen Investitionen unterschieden werden (vgl. WÖHE/DÖRING 2013: 474). Aus einer regionalökonomischen Sichtweise im Kontext der Schließung von regionalen Wirtschaftskreisläufen sind insbesondere die Sachinvestitionen aufgrund der Verortbarkeit ihrer Wirkung und ihrer Nachvollziehbarkeit von Bedeutung. Bei den Finanzinvestitionen gelten die bereits

weiter oben erwähnten Begründungen zur Finanzwirtschaft, die sich nur schwer regionalisieren lässt. Zwar muss jede Investitionen entsprechend des Opportunitätskostenkonzepts auf ihre Rentabilität geprüft werden und dabei z. B. gegenüber Kapitalmarktanlagen bestehen (vgl. WÖHE/DÖRING 2013: 476ff.), aber gerade in kleinen Unternehmen ist das Wirtschaften vermehrt auf dem Erhalt und der Erweiterung des Betriebs fokussiert. Dabei wird ein großer Anteil der Investitionen aus Eigenkapital und nur ein geringer Teil aus Fremdkapital finanziert (vgl. CARPENTER/PETERSON 2002: 298ff.). Vor diesem Hintergrund wird in dieser Arbeit unter Investitionen die Mittelverwendung zur Beschaffung von längerfristigen Betriebsmitteln (Grundstücke, Bebauung, Maschinen und Anlagen) sowie zur Instandhaltung dieser Betriebsmittel verstanden (vgl. auch RÜTTER et al. 1995). Die Befragten wurden zur Erfassung dieser Betriebsgröße nach der absoluten Höhe der Investitionen der letzten drei Jahre gefragt. Anschließend wurde das Ergebnis auf eine Jahresgröße heruntergerechnet. Diese Herangehensweise soll Schwankungen in den Investitionen abmildern und einen besseren Überblick über die Finanzlage der Betriebe geben. Dabei werden die Art, Höhe und jeweilige geographische Verortung der Geldströme untersucht, um auch in diesem Kontext die regionalökonomische Wirkung abzuschätzen (vgl. RÜTTER et al. 2001; MAYER/WOLTERING 2008; MAYER 2013).

Die Frage 23 stellt im Fragebogen die Verbindung zum Thema Regionalität im Einkauf her und untersucht die in diesem Kontext vorliegenden Denkweisen der Betriebsleiter, sowie ihre Probleme bei der regionalen Beschaffung. Die Frage zielt dabei auf das allgemeine Einkaufsverhalten des Betriebes ab, wohingegen Frage 19 explizit die einzelnen Vorleistungen betrachtet, so dass diese beiden Fragestellungen gegenübergestellt werden können.

Die weiteren Fragen 25 bis 35 im Fragebogen der Dachmarke Rhön untersuchen mittels offener Fragen die verschiedenen betrieblichen Herangehensweisen an die Themen Nachhaltigkeit, Biosphärenreservat und Kooperation, die im späteren einer Kategorisierung der Betriebe dienen. Aufgrund des Umfangs des Fragebogens und der großen zeitlichen Belastung der Betriebe ist auf eine Abfrage der Nachhaltigkeitsstrategie bei den Unternehmen der Kontrollgruppe verzichtet worden. Die Ausführungen zu diesem Thema in dieser Arbeit beziehen sich in Folge dessen nur auf die Betriebe der Dachmarke Rhön.

Als letztes werden noch unterschiedliche Aussagen zu Themen des wirtschaftlichen Umfeldes in den Fragen 36 bis 38 abgefragt, die auf einer vierstufigen Likert-Skala beantwortet werden konnten und zu einem besseren Verständnis der Betriebe führen sollen (vgl. GELLYNCK et al. 2007; JOB et al. 2004b).

Im Rahmen eines Pretests wurde das Erhebungsinstrument im Hinblick auf Dauer der Befragung, Verständlichkeit und Belastung für die Interviewpartner getestet. Der Test fand im März 2011 statt und umfasste insgesamt vier Interviews in Betrieben, die von der Geschäftsführung der Dachmarke als besonders kooperationswillig beschrieben wurden. Des Weiteren wurden das Erhebungsdesign sowie die ersten Erfahrungen bei den Interviews im Rahmen eines Workshops diskutiert und vereinzelte Veränderungsmaßnahmen beschlossen.

Die gesamten Interviews wurden von insgesamt drei Personen erhoben. Die Mitarbeiter in diesem Projekt, die im Kontext dieses Themas jeweils ihre Diplomarbeit

geschrieben haben, wurden umfangreich in die Thematik und das Befragungsinstrument eingeführt und im Umgang mit den Befragten geschult. Der enge Kontakt sowie ein kontinuierlicher Austausch zu den Erhebungen, haben zu sehr einheitlichen Erhebungssituationen geführt, wodurch die Ergebnisse in sehr ähnlicher Form abgefragt und aufgenommen wurden. Auf den Umgang mit Verweigerungen und unvollständigen Antworten sowie die Gestaltung einer neutralen Befragungssituation wurde dabei besonderer Wert gelegt. Die Interviewer wurden für die Annäherung an die Befragung vorerst zu Probeinterviews mitgenommen, anschließend bei eigenen Interviews beobachtet und auf etwaige Probleme hingewiesen, um die Erhebungen im Sinne der Datenqualität zu standardisieren.

Das weitere Vorgehen zur Befragung der zwei getrennten Erhebungsgruppen ähnelt sich sehr stark. Zunächst wurden die Unternehmen telefonisch kontaktiert. In den Telefonaten wurde den Ansprechpartnern kurz der Hintergrund der Studie erklärt, wobei auf die Erläuterung der einzelnen Fragen verzichtet und der Bezug zum regionalen Einkauf vermieden wurde, um die Befragten nicht zu beeinflussen. Danach wurde der Ablauf des persönlichen Interviews erklärt und bei Bereitschaft zur Teilnahme, ein Gesprächstermin vor Ort vereinbart. Aufgrund der Größe des Untersuchungsgebietes wurde darauf geachtet, dass die Termine eines Tages räumlich möglichst nah zusammen liegen. Dennoch konnten aufgrund der z. T. großen Distanzen bzw. der langen Gesprächsdauer von bis zu eineinhalb Stunden maximal fünf Termine pro Tag festgelegt werden.

Die Befragungen wurden aufgrund des hohen organisatorischen Aufwands und der enormen zeitlichen Anforderungen für die Interviews in drei Phasen aufgeteilt. Eine erste Erhebungsrunde für die Dachmarkenbetriebe fand im Zeitraum vom 14.03.2011 bis zum 05.05.2011 statt, eine zweite Erhebungsrunde vom 04.08.2011 bis zum 07.09.2011. Diese Zweiteilung der Stichprobe der Dachmarkenbetriebe stellt jedoch insofern kein Problem dar, als dass sich die Angaben auf das angegebene Geschäftsjahr beziehen und dieses durchgängig das Geschäftsjahr 2010 umfasst. Die Erhebungen können somit als eine erste Ist-Analyse der betrieblichen Strukturen nach der organisatorischen Konsolidierung der Dachmarke Rhön gesehen werden. Im Jahr 2008 wurde der Dachmarke Rhön e. V. ins Leben gerufen, der die Markenpolitik bestimmt und im Jahr 2009 wurde die Dachmarke Rhön GmbH gegründet, die das operative Management der Dachmarke Rhön übernommen hat. Die Vermarktungsinitiative hat durch diese Schritte deutlich an Professionalität in der Markenführung gewonnen (vgl. Kapitel 4.3.4). Jedoch darf aufgrund dieser Reorganisation nicht davon ausgegangen werden, dass die teilnehmenden Betriebe sich komplett neu aufgestellt hätten und aus diesem Grund die Ergebnisse nicht belastbar wären. Die meisten Betriebe waren bereits vor der Konsolidierung in den vorhergehenden institutionellen Arrangements der Dachmarke Rhön beteiligt und sind denselben Grundsätzen und Zielen gefolgt, so dass zwar der Pilotstudiencharakter herausgestellt werden muss, aber dennoch von validen Ergebnissen ausgegangen werden kann.

Des Weiteren wurden die Interviews zur Erhebung der Kontrollgruppe im Zeitraum vom 05.07.2012 bis 21.08.2012 durchgeführt. Hier ergibt sich zwar eine gewisse zeitliche Diskrepanz zu den Dachmarkenbetrieben, die sich aufgrund der Ver-

arbeitung der großen Mengen an empirischen Daten und zeitlich-personeller Restriktionen nicht vermeiden ließ. Zum anderen kann festgehalten werden, dass der Zeitraum immer noch nah genug zusammenliegt, um direkte Vergleiche zwischen den zwei Untersuchungsgruppen anstellen zu können.

5.4 Datenerfassung und -auswertung

Das gesprochene Wort wurde während der Befragungen auf zweierlei Weise erfasst. Zum einen wurden die Informationen im Fragebogen mitgeschrieben und zum anderen durch ein digitales Aufnahmegerät aufgezeichnet. Aufgrund der hohen Anzahl an durchgeführten Befragungen und einer Zeitdauer zwischen 40 und 90 Minuten je Interview wurde auf eine komplette Transkription verzichtet und stattdessen ein zweistufiges Verfahren verwendet. Die Mitschrift wurde im Anschluss der jeweiligen Befragungen kontrolliert und Lücken bzw. Unklarheiten mittels der Aufzeichnungen nachgetragen. Fehlende Antworten und Abschnitte zu den wirtschaftlichen Indikatoren im Fragebogen wurden den Befragten bereits während den Befragungen auf gesonderten Zusatzbögen vor Ort gelassen, um den Managern die Möglichkeit zu bieten, die jeweiligen Informationen zu einem späteren Zeitpunkt nachzutragen und mittels eines breitgestellten Briefumschlages zurückzusenden. Die betroffenen Betriebe wurden nach einer Woche durch einen Anruf nochmals an die Nachtragungen erinnert. Dieses Vorgehen darf als sehr erfolgreich, wenn auch aufwändig, bezeichnet werden, so dass in vielen Fällen die fehlenden Werte in der Befragung ermittelt werden konnten. Anschließend wurden die ausgefüllten Fragebögen in vorbereitete Datenbanken wie SPSS, Excel und Access eingegeben und während dieses Prozesses Unklarheiten analysiert und mit Hilfe der Gesprächsaufzeichnungen erneut reduziert.

Die folgende Datenauswertung unterscheidet sich entsprechend der jeweiligen vorliegenden Daten und Fragestellungen. Die offenen Fragen befassen sich in dem Erhebungsinstrument mit sehr spezifischen, klar definierten Themenfeldern und werden im Sinne einer „*Mini-Inhaltsanalyse*“ ausgewertet (KROMREY 2006: 312). Bei dieser Form der Frequenzanalyse handelt es sich um die einfachste Art inhaltsanalytische Schlüsse aus den Antworten der Befragten zu ziehen, indem bestimmte, vorher festgelegte Elemente eines Kategorienschemas ausgezählt und in ihrer Häufigkeit mit den anderen Elementen verglichen werden (vgl. MAYRING 2010: 13f.). Hierbei wurde ein induktives Vorgehen gewählt, um die entsprechenden Entscheidungsgrundlagen der Betriebe besser zu verstehen. Die Aussagen wurden auf Basis der vorher erstellten Kategoriensysteme codiert (vergleiche Anhang 6) und zusammengefasst, um anschließend die große Anzahl der Antworten mittels Häufigkeitsanalysen auszuwerten.

Um die ökonomischen Verflechtungen der Betriebe mit ihren Zulieferbetrieben besser darstellen zu können, wurden alle Betriebe (Untersuchungsobjekt und Zulieferbetriebe) kategorisiert. Dabei wurde sich an der hierarchischen Klassifikati-

on der Wirtschaftszweige des STATISTISCHEN BUNDESAMTES (2008) orientiert. Einen Überblick über das erstellte Kategoriensystem bzw. alle relevanten Branchen gibt Anhang 7. Es wurde darauf geachtet, dass sich die Kategorien gegenseitig ausschließen. Dabei ist jedoch anzumerken, dass die Kleinproduzenten (Imker, Kleinbrenner) aufgrund ihrer Betriebs- bzw. Produktionsstruktur (viele Betriebe im Nebenerwerb, geringe Angestelltenzahl, geringer Umsatz) gesondert aufgeführt werden und nicht zum Lebensmittelhandwerk bzw. zur Getränkeherstellung gezählt wurden.

Sowohl die untersuchten Betriebe der Dachmarke Rhön und der Kontrollgruppe, als auch deren Zulieferbetriebe wurden zusätzlich mithilfe des Geoinformationssystems ArcGIS verortet, um regionale Auswertungen mit der ARGE Rhön als Bezugsrahmen durchzuführen. Die Vorleistungsbeziehungen der Betriebe werden somit nach der jeweiligen Branche, sowie der regionalen Herkunft kategorisiert und mit Hilfe von einfachen Schaubildern dargestellt, um zum einen die Regionalität der Beziehungen bestimmen zu können, aber gleichzeitig auch die Branchen zu vergleichen, um Unterschiede im Einkauf spezifischer analysieren zu können. Die Graphiken geben dabei zum einen Aufschluss über die Anzahl der Beziehungen und zum andern über die Umsätze, die dabei im Raum transferiert werden. Im Gegensatz zu den in KRAUS et al. (2014) publizierten Ergebnissen stellen in der vorliegenden Arbeit die Schaubilder die durchschnittlichen Anteile der Ausgaben der Betriebe für Vorleistungen dar, wodurch eine Abschätzung der durchschnittlichen regionalökonomischen Wirkung eines Durchschnittsbetriebs möglich ist. Der zuletzt genannte Artikel betrachtet hingegen die aufsummierten Verbindungen und Werte der verschiedenen Untersuchungsgruppen und zeigt somit die regionalökonomische Bedeutung der jeweiligen Branchen ohne Größenunterschiede der Betriebe auszugleichen. Ziel dieser Arbeit ist jedoch vielmehr herauszuarbeiten, welche Unterschiede in den betrieblichen Strukturen vorliegen, um eine Veränderung der Wirtschaftsweise festzustellen.

5.5 Methodisches Vorgehen zur Gruppierung der Betriebe der Dachmarke Rhön

Die Themen Regionalität, Kooperation und Nachhaltigkeit, die in dem Fragebogen der Dachmarke Rhön abgefragt werden, stellen eine direkte Beziehung zu den Zielen der Dachmarke Rhön her. Diese sind (vgl. DACHMARKE RHÖN GMBH 2010):

1. Förderung regionaler Produkte: Im Besonderen wird die Vermarktung von regionalen Erzeugnissen aus der Region befördert, so dass die Herstellung, Weiterverarbeitung und Vermarktung in der Region stattfinden, so dass die regionale Wertschöpfung gesteigert werden kann.
2. Stärkung der Vernetzung in der Region und Aufbau von Kooperationen: Die Dachmarke Rhön vernetzt die Partnerbetriebe und unterstützt sie durch gemeinsame Vermarktungsaktivitäten.

3. Stärkung und Verknüpfung der drei Dimensionen der Nachhaltigkeit: Die Partnerbetriebe sollen durch verschiedene Umsetzungsformen einen wichtigen Beitrag zum Erhalt der natürlichen und kulturellen Ressourcen leisten.

Diese drei Zielkategorien sollen im Folgenden für eine Gruppierung genutzt werden, um die Betriebe der Dachmarke Rhön differenziert analysieren zu können. Auf eine Clusteranalyse wurde aufgrund von nicht ausreichenden statistischen Voraussetzungen und der geringen Anzahl an Indikatoren verzichtet (vgl. BORTZ/SCHUSTER 2010: 453ff.). Stattdessen wird auf eine Klassifizierung nach Schwellenwerten zurückgegriffen, bei der zwar die teilweise willkürliche Definition der Einteilungspunkte kritisiert werden kann, der jedoch entgegnet werden kann:

„Die Rückweisung von Typologien führt zur Aufgabe eines wichtigen Instruments, das notwendig für eine sinnvolle Konstruktion der Wirklichkeit und für die Komplexitätsreduktion ist.“ (LAUTH 2009: 159)

Die Gruppierung der Betriebe der Dachmarke Rhön dient dabei genau diesem Zweck die strukturellen Unterschiede zwischen den einzelnen Betrieben besser darzustellen und gleichzeitig die spezifischen, wirtschaftlichen Praktiken und Bedürfnisse der Gruppen besser zu verstehen. Aufgrund der besseren Interpretationsmöglichkeiten der Ergebnisse wurde eine Dreiteilung der Dachmarke Rhön für die weitere Untersuchung gewählt. Die Indikatoren für die Einteilung der Betriebe setzen sich entsprechend der Ziele der Dachmarke Rhön aus der Wichtigkeit des regionalen Bezugs von Vorleistungen (Frage 23), einem Index aus Maßnahmen zur Verfolgung einer Nachhaltigkeitsstrategie (Frage 25) sowie der Anzahl der Kooperationen²⁵ (Frage 35) zusammen. Aufgrund des intensiven Bezugs der Dachmarke Rhön zum Thema Region und regionalem Wirtschaften sowie dem starken Fokus der empirischen Untersuchung auf Regionalität in der Wertschöpfungskette wird dieses Item mit der gleichen Gewichtung in die Betrachtung eingehen wie die Variablen Nachhaltigkeitsstrategie und Kooperationen zusammen. Hierfür wird aus den beiden Indikatoren zur Nachhaltigkeit und Kooperation ein gewichteter additiver Index gebildet (vgl. BORTZ/DÖRING 2006: 145), der die jeweiligen Ränge entsprechend der Tabelle 10 aufaddiert und der Wichtigkeit von regionalen Vorleistungen gegenübergestellt. Der Index gibt dabei das Maß der Umsetzung von Zielvorgaben der Dachmarke Rhön im Betrieb an und wird folglich als „Stärke der sonstigen Umsetzung“ bezeichnet (vgl. Tabelle 10). Zusammen mit den Ausprägungen für die Wichtigkeit des regionalen Vorleistungsbezugs ergibt sich dann die Einteilung in drei Gruppen, wie in Tabelle 11 dargestellt. Die drei Gruppen werden entsprechend ihrer Ausprägungen in den Variablen als Mitläufer, Dachmarkennutzer und Dachmarkenunterstützer bezeichnet (vgl. Tabelle 11).

Dabei wird die Gruppierung lediglich auf die Branchen Gastgewerbe, Landwirtschaft, Lebensmittelhandwerk und Kleinproduzenten angewandt. Diese ausge-

²⁵ Hierbei werden jedoch lediglich Kooperationen im engeren Sinne einbezogen und Mitgliedschaften in diversen Vereinigungen und Netzwerken ausgeschlossen, die von vielen Betrieben als Form der Kooperation genannt werden (vgl. Kapitel 6.1.3)

wählten Branchen besitzen jeweils ausreichend Fälle, um eine spätere branchenspezifische quantitative Auswertung im Bereich der Beschäftigung, der Umsätze und der Vorleistungen durchzuführen. Des Weiteren haben diese Betriebe im Vergleich zu den Betrieben der Branchen „Sonstige“ und „Getränkehersteller“ eine entsprechende Homogenität. Die beiden ausgeschlossenen Segmente dahingegen weisen in verschiedenen betrieblichen Aspekten, wie etwa dem Umsatz und den Vorleistungsbeziehungen, große Spannweiten auf, die eine Auswertung erschweren und etwaige Ergebnisse verzerren.

Tab. 10: Herleitung des Index „Stärke der sonstigen Umsetzungen“

Nachhaltigkeitsstrategie		+	Anzahl Kooperationen		→	Stärke der sonstigen Umsetzung	
Rang	Umsetzung Nachhaltigkeit	N=	Rang	N=	Summe Rang	Kategorie	N=
0	Keine Umsetzung	17	0	44	0	geringe Umsetzung	13
1	einzelne Maßnahme in 1 Dimension	30	1	28	1-3		52
2	einzelne Maßnahmen in 2 Dimensionen	31	+ 2	13	→	vielfältige Umsetzung	
3	umfassende Strategie in 2 Dimensionen	11	3	11	4-6		32
4	umfassende Strategie in 3 Dimensionen	10	4	3	7-8		2

Quelle: Eigene Erhebung

Tab. 11: Kategorisierung der Partnerbetriebe der Dachmarke Rhön

Gruppe	Stärke des regionalen Wirtschaften	Stärke der Umsetzung sonstige Ziele	N=
Gruppe 1: Dachmarken-unterstützer	Regionale Vorleistungen sind wichtig oder sehr wichtig	Vielfältige Umsetzungen (Index sonstige Ziele > 3)	34
Gruppe 2: Dachmarken-nutzer	Regionale Vorleistungen sind sehr wichtig	Geringe Umsetzungen (Index sonstige Ziele <= 3)	35
Gruppe 3: Mitläufer	Regionale Vorleistungen sind sehr unwichtig bis wichtig	Geringe Umsetzungen (Index sonstige Ziele <= 3)	30

Quelle: Eigene Erhebung

6 Nachhaltiges Wirtschaften und Vorleistungsbeziehungen im Biosphärenreservat Rhön

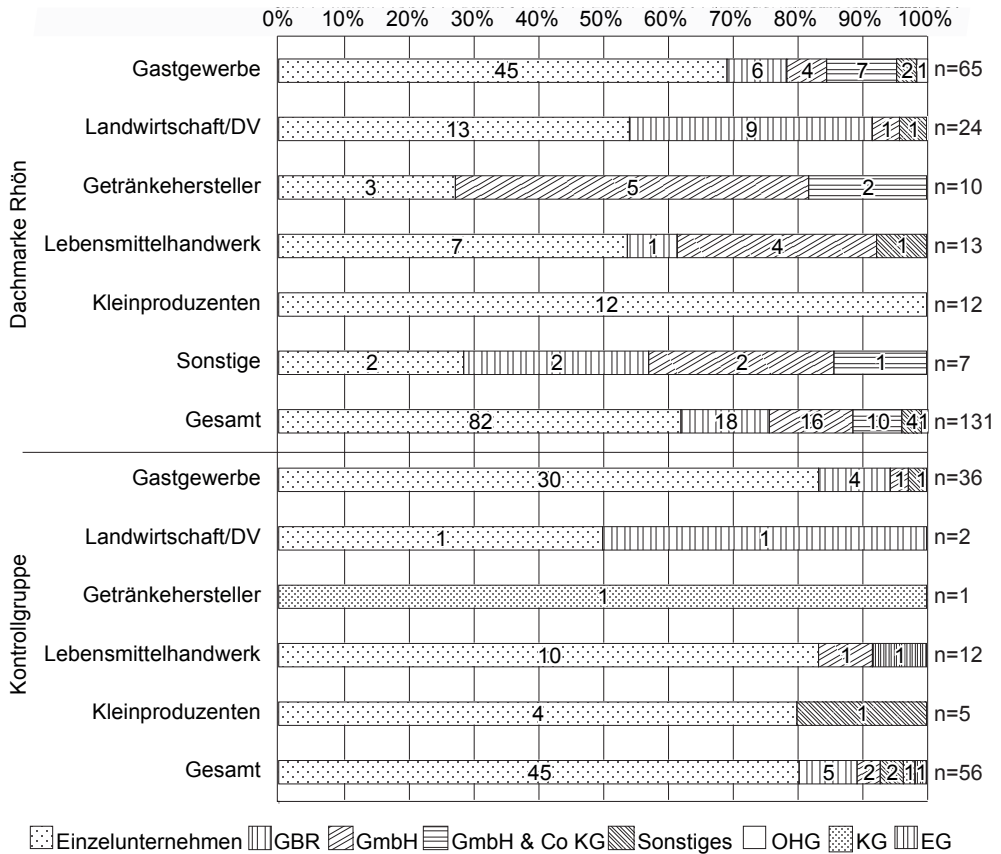
Die vorliegende Analyse der regionalen Wirtschaftsstruktur der Dachmarke Rhön gibt einen vielfältigen Überblick über die Formen und Charakteristika der Betriebe innerhalb der Dachmarke Rhön. Die Kontrollgruppe dient in folgenden Kapiteln als Vergleich und repräsentiert eine Zufallsauswahl an Betrieben des ländlichen Raumes am Beispiel der Rhön (vgl. Kapitel 6.1). Die Einstellungen der Betriebsleitung gegenüber dem Biosphärenreservat und den damit verbundenen Institutionen und Themen werden dabei genauso untersucht wie Kooperation und Umsetzungsformen von Nachhaltigkeit im Betrieb. Diese den Betrieb charakterisierenden Ergebnisse bilden den Rahmen zur Einordnung und Interpretation der Resultate über die wirtschaftlichen Strukturen der partizipierenden Firmen (vgl. Kapitel 6.2) und deren quantitativen sowie qualitativen Vorleistungsbeziehungen (vgl. Kapitel 6.3). Zudem stellen diese Ergebnisse auch die Grundlage für eine Gruppierung der Partnerbetriebe der Dachmarke Rhön dar. Diese Aufteilung in drei Gruppen zielt auf das bessere Verständnis der internen Strukturen der Vermarktungsinitiative ab, um Besonderheiten und Differenzen in der Unternehmensführung herauszuarbeiten. Im letzten Teilkapitel 6.4 werden die Ergebnisse der wirtschaftlichen Strukturen anhand von zwei Fallbeispielen zusammengefasst, um die regionalökonomischen Effekte der jeweiligen Analysegruppen besser zu verstehen.

6.1 Betriebliche Strukturen und unternehmerische Einstellungen im Umfeld des Biosphärenreservats

6.1.1 Charakteristika der Betriebe der Dachmarke Rhön und der Kontrollgruppe

Die vorherrschenden Betriebsformen der Untersuchungsobjekte des ländlichen Raumes wird in Abbildung 16 dargestellt. Es handelt sich in dem Gebiet der ARGE Rhön in beiden Stichproben vornehmlich um Einzelunternehmen, die eigenständig, ohne komplizierte Unternehmensverflechtungen, auf dem Markt agieren. Diese Form des selbstständigen Wirtschaftens wird besonders im Bereich der Landwirtschaft oder bei Gewerbetreibenden genutzt. Sie stellt eine sehr einfache Unternehmensform dar, bei der die Haftung jedoch beim Inhaber des Betriebes liegt. Die Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GBR) und die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) sind weitere Unternehmensformen in der Stichprobe. Diese machen jedoch einen deutlich geringeren Anteil aus. Es gibt allerdings in den einzelnen Branchen deutliche Unterschiede, wie etwa bei den Getränkeherstellern, bei denen aufgrund der erforderlichen Investitionen und der größeren monetären Transaktionen Kapitalgesellschaften eine größere Rolle spielen. Auch im Bereich der Lebensmittelherstellung ist nach dem Einzelunternehmen, die GmbH eine wichtige Betriebsform.

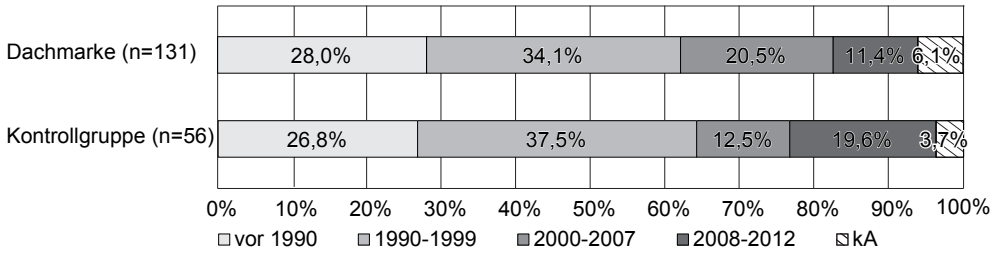
Abb. 16: Rechtsformen der Betriebe



Quelle: Eigene Erhebung

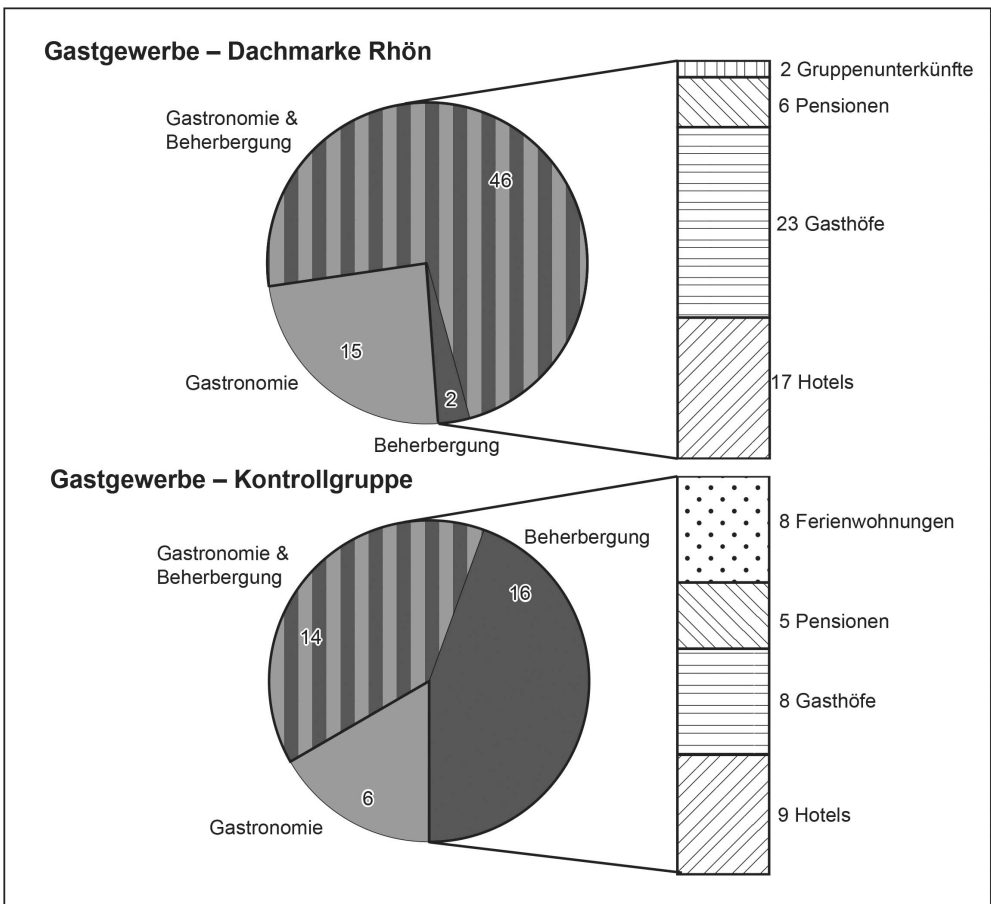
Abbildung 17 zeigt in diesem Rahmen, dass über 60 % der Betriebe in beiden Untersuchungsgruppen bereits vor dem Jahr 2000 gegründet wurden. Besonders in der Gastronomie existierten die Betriebe bereits vor dieser formalen Gründung oder waren gar in einer anderen Unternehmensorganisation im Familienbesitz. So kann z. B. die Geschichte des ältesten Gasthauses in der Stichprobe bis ins Jahr 1615 zurückverfolgt werden. Aussagen, dass der Betrieb bereits über die vierte bis sechste Generation von der Familie weitergeführt wird, sind besonders in der Landwirtschaft und dem Gastgewerbe keine Seltenheit. Auch die Betriebe, die seit 2000 gegründet wurden, sind in der Mehrzahl keine Neugründungen, sondern vorwiegend Weiterführungen, bei denen es zu einem Wechsel des Eigentümers oder der Rechtsform kam. Es kann somit aus diesen Daten bereits der Schluss gezogen werden, dass die Betriebe eine gewisse unternehmerische Tradition besitzen und versuchen, sich an das heutige Umfeld eines ländlich-peripheren Raumes anzupassen.

Abb. 17: Gründungsalter der Betriebe nach Klassen



Quelle: Eigene Erhebungen

Abb. 18: Betriebseigenschaften des Gastgewerbes



Quelle: Eigene Erhebung

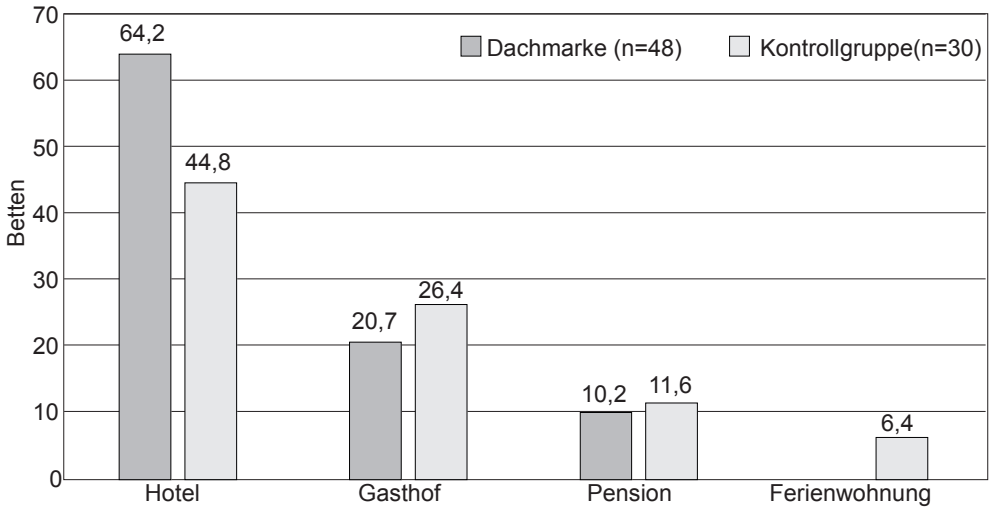
Das Gastgewerbe hat in dieser Untersuchung aufgrund der Vielzahl der Betriebe und dem starken Bezug der Untersuchung zum Tourismus eine besondere Bedeutung, so dass auf diese Betriebe noch genauer eingegangen wird. Abbildung 18 zeigt die Verteilung der verschiedenen Kategorien des Gastgewerbes in den zwei betrachteten Gruppen. Insgesamt umfasst die Stichprobe der Dachmarke Rhön 65 und die Kontrollgruppe 36 Betriebe. Die untersuchten Unternehmen der Dachmarke Rhön sind zu drei Vierteln im Bereich der Beherbergung tätig. Lediglich zwei dieser 48 Beherbergungsbetriebe bieten allein die Dienstleistung Beherbergung und keine Gastronomie an. Die restlichen 15 Betriebe der Stichprobe sind reine Speiselokale (23,1 %). Die Beherbergungsbetriebe setzen sich zu einem Drittel aus Hotels, zu fast 50 % aus Gasthöfen und zu 12,5 % aus Pensionen zusammen. Die Gruppenunterkünfte, wie Berghütten und Jugendherbergen machen nur einen sehr kleinen Teil der betrachteten Gruppe aus. Im Bereich der Kontrollgruppe stellt sich die Zusammensetzung der Betriebe abweichend dar. Nur sechs der Betriebe, sprich 17 %, sind ausschließlich Speiselokale, so dass die Gastronomie in der Dachmarke Rhön im Vergleich dazu etwas überrepräsentiert ist. Im Bereich der Beherbergung befindet sich in der Zufallsstichprobe eine deutlich größere Anzahl an Betrieben (ca. 44 %), die lediglich Betten, aber keine reguläre Bewirtung (wie z. B. Hotel garni) anbieten.

Auch bei den Beherbergungskategorien zeigt sich, dass es teilweise deutliche strukturelle Unterschiede zwischen der Dachmarke Rhön und der Kontrollgruppe gibt. Die Kategorie Ferienwohnung, die in der Dachmarke Rhön nicht vertreten ist, nimmt in dieser Gruppe 25 % der Beherbergungsbetriebe ein, so dass die beiden Kategorien Pension und Gasthof in der Kontrollgruppe anteilig geringer ausfallen. Die weitere Analyse der Beherbergungsbetriebe macht deutlich, dass besonders die Hotels in der Dachmarke Rhön ein deutlich größeres Bettenangebot haben und im Durchschnitt fast 65 Betten aufweisen (vgl. Abbildung 19). In den Kategorien Pension und Gasthof nivelliert sich dieser Unterschied, wobei die Betriebe der Kontrollgruppe leichte Größenvorteile erzielen. Die Größenordnung bei Pensionen und Ferienwohnungen lässt den Schluss zu, dass diese Segmente besonders im Bereich des nicht-gewerblichen Gastgewerbes tätig sind.

Die befragte Gastronomie im Untersuchungsgebiet weist in der Zufallsstichprobe normalerweise ein durchschnittliches Sitzplatzangebot von etwas mehr als 80 regulären Plätzen auf. Diese Zahlen unterliegen einer sehr großen Spannweite von 25 bis 300 Sitzen. Die meisten Betriebe haben zusätzlich die Möglichkeiten das Platzangebot durch weitere Räume und Säle zu erweitern, so dass durchschnittlich weitere 40 Gäste versorgt werden können. Zudem nutzen eine Vielzahl der Betriebe im Sommer noch die Alternative im Garten Essen und Trinken zu servieren. Die Gastronomiebetriebe der Dachmarke Rhön erreichen, wie teilweise auch schon bei der Beherbergung, etwas größere Zahlen und haben im Mittelwert ca. 100 bediente Sitzplätze.

Das Lebensmittelhandwerk hat aufgrund seiner vielfältigen Verbindungen zur Landwirtschaft und der Kulturlandschaft eine wichtige Position in der Dachmarke Rhön. Die Betriebe zielen auf die Versorgung der Bevölkerung mit Lebensmitteln im engeren Umfeld des Wohnstandorts ab. Gerade in dieser Branche ist in den letzten zwei Jahrzehnten ein stetiger und raumgreifender Strukturwandel in ländli-

Abb. 19: Bettenangebot der untersuchten Beherbergungsbetriebe



Quelle: Eigene Erhebung

chen Gebieten zu beobachten, der zu einem Rückgang bzw. einer Verlagerung der Betriebe führt. Hierdurch vergrößert sich die Entfernung zwischen Angebot und Nachfrage mit negativen Folgen für nicht-mobile Bevölkerungsschichten. Zudem kommt es zur Konzentration der Unternehmen und einer Filialisierung bei gleichzeitigem Rückzug der selbstständigen Betriebe, wodurch die Vielfalt abnimmt und die Abhängigkeit von wenigen Anbietern steigt (vgl. KUHLLICKE/PETSCHOW 2005: 39f. ff.). Das Lebensmittelhandwerk kann jedoch auch durch die Nähe zur landwirtschaftlichen Produktion und der Vielzahl der Betriebe in der Region einen erheblichen Einfluss auf die Landschaft haben. Zudem sind Lebensmittel ein wichtiges Kommunikationsmittel, um den Einheimischen und Touristen die Eigenschaften und Charakteristika der Region zu vermitteln. In der vorliegenden Untersuchung wurden vor allem die handwerklichen Betriebe wie Metzgereien und Bäckereien untersucht (vgl. Tabelle 12). In der Kategorie Sonstige sind darüber hinaus auch eine Käserei, ein Herstellungsbetrieb für Feinkost und zwei Partyservice-Anbieter enthalten.

Die Landwirtschaft stellt eine direkte Verbindung zwischen untersuchten Branchen sowie Abnehmern der Dachmarke Rhön und der Kulturlandschaft her. In der Untersuchung befinden sich 24 Produzenten, die vom kleinen Biobetrieb bis zur großen Agrargenossenschaft nicht nur im Sinne der betriebswirtschaftlichen Strukturen, sondern auch in ihrer Ausrichtung und Produktion eine große Vielfalt aufweisen. In der Stichprobe sind Betriebe im Neben- und Vollerwerb enthalten, welche sowohl die Herstellung von tierischen Gütern (Hühner, Ferkel, Schafe, Ziegen, Schweine, Rinder, Kühe etc.), als auch von pflanzlichen Waren umfassen, so dass keine klare Abgrenzung der teilnehmenden Betriebe gemacht werden kann. Dabei wirtschaften ca. 60 % der untersuchten Betriebe auf ökologischer Basis.

Tab. 12: Verteilung der Betriebe im Lebensmittelhandwerk

Lebensmittelhandwerk – Anzahl	Dachmarke Rhön	Kontrollgruppe
Metzgerei	7	6
Bäckerei	1	3
Sonstiges	2	2

Quelle: Eigene Erhebung

Die Getränkehersteller der Dachmarke Rhön weisen eine sehr große strukturelle Diversität auf. In dieser Betriebsgruppe finden sich sehr kleine Hersteller von Getränken, wie z. B. eine Mikrobrauerei, kleine bis größere mittelständische Unternehmen wie Brauereien und Fruchtsafthersteller sowie große Mineralbrunnen mit über 300 Mitarbeitern. Die internen und externen Strukturen, das Auftreten auf dem Markt sowie die wirtschaftliche Einstellung des Managements der verschiedenen Getränkehersteller lassen sich somit nur sehr schwer vergleichen. Eine Gegenüberstellung der Strukturen einer Mikrobrauerei mit schnell anpassbaren Produktionsprozessen, die auf einem kreativen und innovativen Marketing basiert und einem großen Getränkehersteller, der vermehrt auf economies of scale abzielt, ist nicht zielführend und kann in der hier intendierten Analyse kaum zu sinnvollen Schlussfolgerungen für die Dachmarke Rhön führen. Zudem fehlt in der Kontrollgruppe aufgrund der regionalen Wirtschaftsstruktur eine ausreichende Anzahl an Betrieben, um einen Vergleich zwischen der Dachmarke Rhön und der Kontrollgruppe zu erzielen, so dass diese Betriebe im Folgenden aus den quantitativen Betrachtungen ausgeschlossen werden müssen.

Eine weitere Betriebsgruppe sind die Kleinproduzenten, die sich generell sehr gut untereinander vergleichen lassen. In dieser Gruppe finden sich sechs Imker und fünf Kleinbrenner, die meistens unter ähnlichen ökonomischen Rahmenbedingungen wirtschaften. Die Betriebe werden häufig von einer Person im Nebenerwerb geführt und durch familiäre Helfer unterstützt. Sie erwirtschaften dabei nur einen Teil des Haushaltseinkommens und können aufgrund des hohen Arbeitszeiteinsatzes der Beteiligten kaum im Vollerwerb geführt werden. Die Produktionsprozesse sind in den meisten Fällen einfach strukturiert und zielen auf die Produktion eines Hauptprodukts ab, das mittels verschiedener Inputs, Verfahrensvariationen und Zusätze veredelt und variiert wird. Zwar gibt es bei den beteiligten Betriebsleitern meistens eine Gewinnerzielungsabsicht, doch in einigen Fällen betreiben die Verantwortlichen den Nebenerwerb als Hobby oder aus Liebhaberei. Aufgrund der geringen Anzahl an Betrieben in dieser Untersuchung ist somit die quantitative Analyse nur bedingt möglich.

Die sonstigen Betriebe der Dachmarke Rhön bestehen aus Direktvermarktern von Lebensmitteln, Handel, Handwerkern, Künstlern und einem Umweltberatungsunternehmen, so dass auch hier eine sehr große strukturelle Diskrepanz zwischen den Betrieben vorliegt. Zwar sind einige der Betriebe durchaus als Vorzeigebetriebe im Sinne der Dachmarke Rhön zu sehen, jedoch erschweren die Unterschiede die ökonomische Betrachtung, so dass auch diese Betriebsgruppe im weiteren

aus der quantitativen Analyse herausgenommen wird, um die Untersuchung der wirtschaftlichen Strukturen durch die große Vielfalt der Betriebe nicht zu verwässern.

6.1.2 Bedeutung des Biosphärenreservats im betrieblichen Umfeld

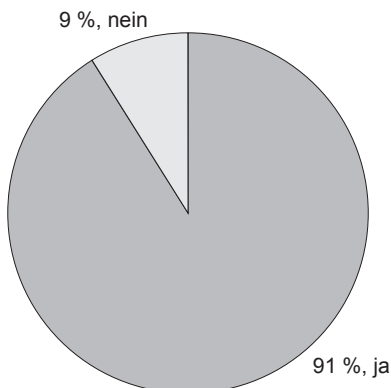
6.1.2.1 Kenntnis über die Dachmarke und die Rolle des Biosphärenreservats

In diesem Teilkapitel wird die Rolle des Biosphärenreservats Rhön für die Betriebe der Region analysiert. Nachdem nicht davon ausgegangen werden kann, dass alle Betriebe der Kontrollgruppe das Biosphärenreservat kennen, wurden diese Betriebe nach ihrem Wissen über die Existenz des Biosphärenreservats gefragt. Die direkte Frage (vgl. Abbildung 20) lässt klar werden, dass 91 % der Betriebe zumindest oberflächlich das Biosphärenreservat kennen und somit weitere Auskünfte zu diesem Themenkomplex geben können. Dieser Wert ist sehr hoch und zeigt, dass die Betriebsleiter und -eigentümer in diesem Umfeld sehr gut über die Rahmenbedingungen des regionalen Umfeldes Bescheid wissen. Der Prozentsatz passt zudem sehr gut zu den Ergebnissen der repräsentativen Bevölkerungsumfrage des Biosphärenreservats Rhön, in der bei offener Abfrage 89 % der Bevölkerung mit dem Raum Rhön das Biosphärenreservat Rhön assoziieren und gleichzeitig 89 % der Befragten mit dem Begriff des Biosphärenreservats Rhön sehr bzw. etwas vertraut sind (vgl. TNS INFRATEST 2010). Diese erhobenen Werte liegen zudem deutlich über den Bekanntheitswerten des Schutzgebietes bei Touristen, die lediglich in 74 % Fälle Kenntnis vom Schutzgebietsstatus haben (vgl. JOB/KRAUS 2014).

Die Betriebsleiter der Kontrollgruppe äußerten zudem in 86 % der Fälle (n=56), die Dachmarke Rhön zu kennen, wobei es nur leichte Differenzen in diesem Antwortverhalten zwischen den Branchen gibt. So liegt dieser Wert im Gastgewerbe bei

Abb. 20: Bekanntheit des Biosphärenreservats in der Kontrollgruppe

Kontrollgruppe - Kennen Sie das Biosphärenreservat Rhön? (n=56)



Quelle: Eigene Erhebung

83 % und beim Lebensmittelhandwerk bei 91 %. Von jenen Betrieben, die die Dachmarke Rhön kennen, sind nur lediglich 23 % der Betriebe an einer Mitgliedschaft und Partizipation bei der Dachmarke Rhön interessiert.

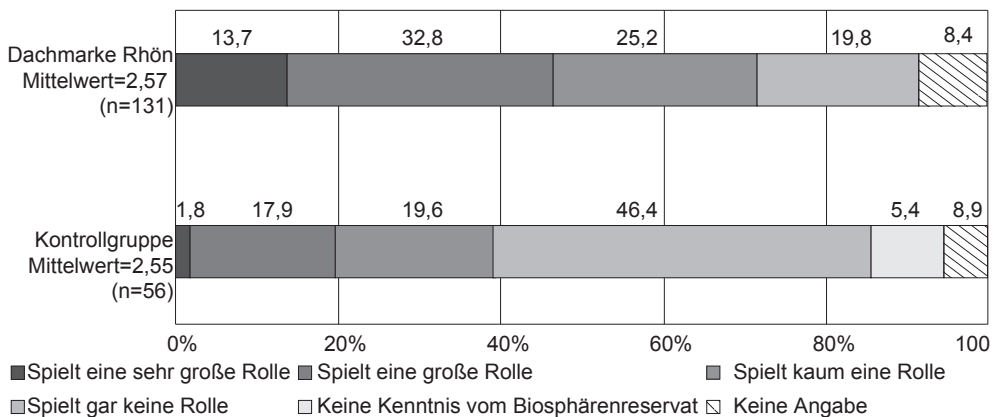
Die Hintergründe für die Ablehnung der Dachmarke Rhön sind vielfältig und lassen sich vor allem drei Themenbereichen zuordnen. Ökonomische Beweggründe werden am häufigsten genannt, wobei zum einen die Mitgliedsgebühren als Hemmfaktor gesehen werden und zum anderen der Nutzen für den Betrieb in Frage gestellt wird. So äußert der Betrieb 243 als Beispiel für die Kostenseite, „Lizenzgebühren möchte ich nicht zahlen, das passt nicht in mein Preisgefüge“. Im Gegensatz dazu wird vom Betrieb 248 folgendermaßen der Nutzen kritisiert: „Das bringt mir nichts, da kommen keine neuen Kunden“. Über diese rein wirtschaftlichen Aspekte wird als ein zweiter wichtiger Oberpunkt das Marketing der Dachmarke Rhön negativ bewertet. Beispiele für diese Kritik sind eine fehlende Reichweite, fehlende Werbemittel, sowie das Argument, dass der einzelne Betrieb von der gemeinschaftlichen Werbung nicht profitieren könne. Der dritte häufig erwähnte Begründungszusammenhang befasst sich mit der Distanz der Betriebe vom Kerngebiet des Biosphärenreservats. So fühlen sich die Betriebe teilweise nicht mehr der Rhön zugehörig und sehen damit auch keinen Vorteil für den eigenen Betrieb. Andere Begründungen befassen sich z. B. mit dem Thema Bürokratie, Transparenz und Qualitätsniveau der Produkte.

Insgesamt ergibt sich aus der Auswertung dieser Frage, dass lediglich ein sehr geringes Potenzial für die Erweiterung der Dachmarke Rhön vorhanden ist, da ausgehend von der Gesamtheit der Betriebe lediglich jeder fünfte Leiter überhaupt an eine Partizipation denkt. Wirtschaftliche Gründe sind maßgeblich für diese geringe Quote verantwortlich.

Im Weiteren wurden beide Unternehmensgruppen nach der Rolle des Biosphärenreservats für den Betrieb gefragt. Dabei können sowohl negative als auch po-

Abb. 21: Rolle des Biosphärenreservats für die Unternehmen

Spielt das Biosphärenreservat für Ihr Unternehmen eine Rolle?



Mittelwertvergleich: Signifikanz > 0,1 (Oneway Anova)

Quelle: Eigene Erhebung

sitive Ereignisse in die Bewertung eingehen und somit dem Biosphärenreservat eine Bedeutung für das Unternehmen zuordnen (vgl. Abbildung 21). Unter den Betrieben der Dachmarke Rhön wird deutlich, dass fast 72 % der Befragten dem Biosphärenreservat eine gewisse Bedeutung für das Unternehmen einräumen. Hiervon billigen 14 % der Betriebsleiter dem Biosphärenreservat eine sehr große Rolle für ihr Unternehmen zu, bei 33 % spielt es noch eine große Rolle, so dass für 47 % der Betriebe das Großschutzgebiet mindestens eine große Rolle spielt. 20 % der Dachmarkenbetriebe sehen überhaupt keinen Einfluss durch das Großschutzgebiet auf das eigene Unternehmen. Aufgrund der sehr direkten Verbindung dieser Betriebe zur Dachmarke Rhön und damit indirekt zum Biosphärenreservat scheint hier fast ein Fünftel der Betriebe von den Bemühungen der Verwaltungen und biosphärenreservatsnahen Institutionen abgekoppelt zu sein. Auf der anderen Seite ergibt die Auswertung bei den Betrieben der Kontrollgruppe, dass für nicht einmal 40 % der Betriebe das Biosphärenreservat eine Rolle spielt und mehr als 55 % keinen Effekt für ihren Betrieb durch das Biosphärenreservat verspüren. Nur fast 20 % der Kontrollgruppe gegenüber 47 % in der Dachmarke sehen einen großen oder sehr großen Effekt durch das Biosphärenreservat. Die Berechnung des Mittelwerts unter Annahme einer quasi-metrischen Skala ergibt jedoch für beide Stichproben einen unwesentlichen Unterschied, der auch kein Signifikanzniveau erreicht. Auf diesen Umstand wird später bei der weiteren Analyse nochmal eingegangen (vgl. Kapitel 6.1.6).

Die Auswertung der offenen Nennungen zur Rolle des Biosphärenreservats für die Betriebe zeigt, dass die befragten Betriebsleiter und Eigentümer der Dachmarke Rhön hauptsächlich in der Vermarktung der Region und der eigenen Unternehmen die Bedeutung des Biosphärenreservats Rhön sehen (vgl. Abbildung 22, linkes Diagramm). Fast 58 Nennungen der 94 Dachmarkenbetriebe sind mit der Vermarktung und Gestaltung der Betriebsstrukturen im Sinne der Regionalvermarktung²⁶ verbunden, so dass sich diese Oberkategorie als das wichtigste Thema des Biosphärenreservats für die Betriebe darstellt. Die Betriebsleiter sehen das Biosphärenreservat und damit gleichgesetzt die Dachmarke Rhön als Mittel zur Verbesserung der Vermarktung des eigenen Betriebs und der dazugehörigen Produkte. Die Rolle der Institutionen liegt laut Angaben der Unternehmer darin, den Akteuren zu helfen Absatzmöglichkeiten zu erschließen, die Wertschöpfung zu regionalisieren und das endogene Potenzial des Naturraums zu vermarkten. Zusätzlich wird die Vermarktung der gesamten Region²⁷ durch das Biosphärenreservat von fast 45 Nennungen aufgegriffen, so dass dieser Themenkomplex für die Betriebe eine weitere bedeutende Rolle spielt. Die Äußerungen im Zusammenhang mit dieser Überkategorie offenbaren, dass die Befragten aufgrund der Förderung der Region indirekt eine wirtschaftliche Verbindung zum eigenen Unternehmen sehen. Wird zu dieser Kategorie auch noch die touristische Vermarktung hinzugezogen, so erreicht dieser Themenkomplex mit 64 Nennungen absolut die größte Bedeutung für die Betriebe der

26 Zu dieser Überkategorie gehören „Vermarktung Unternehmen“, „Vermarktung Produkte“, „Absatzmöglichkeiten“, „Vermarktung Natur“, „Schließung Wertschöpfungsketten“, „Dachmarke“.

27 Zu dieser Überkategorie gehören „Vermarktung Unternehmen“, „Vermarktung Produkte“, „Absatzmöglichkeiten“, „Vermarktung Natur“, „Schließung Wertschöpfungsketten“, „Dachmarke“.

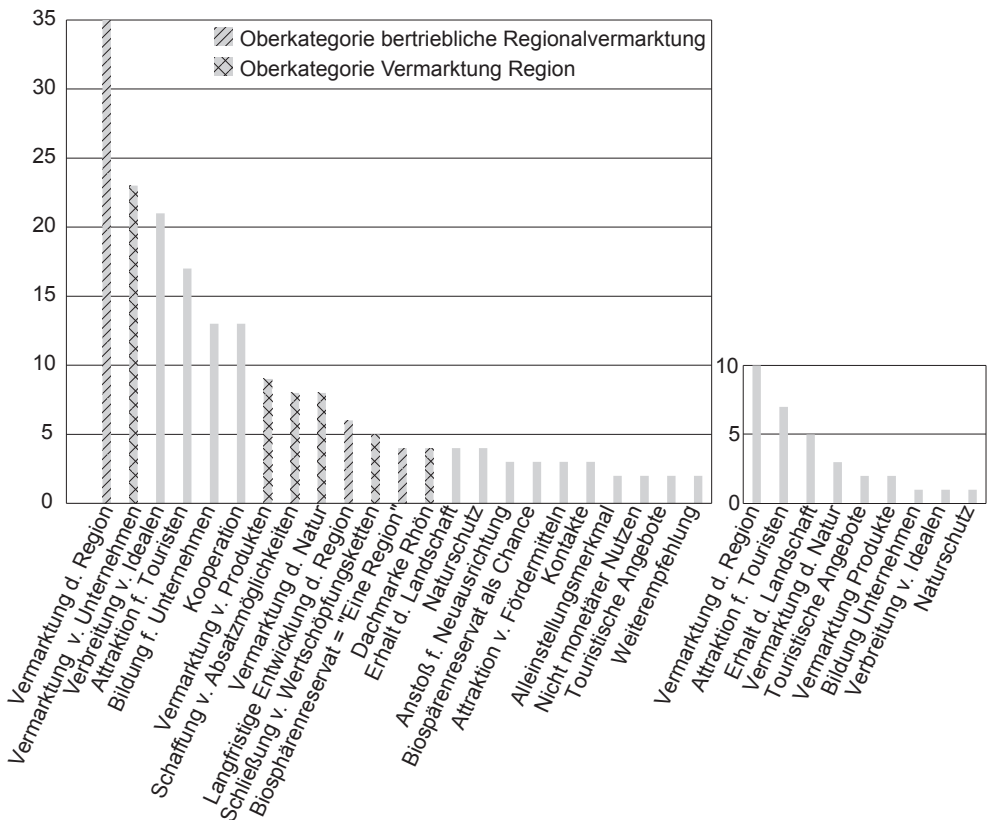
Dachmarke Rhön. Entsprechend der Ergebnisse werden die Betriebe durch die Ideale des Biosphärenreservats beeinflusst. Sie ordnen dem Biosphärenreservat nicht nur einen direkten ökonomischen Nutzen zu, sondern werden durch die innovative und modellhafte Herangehensweise beeinflusst, so dass es teilweise zu einem wirtschaftlichen Umdenken kommt. So äußert ein Betrieb, „[das Biosphärenreservat] spielt eine größere Rolle als man das vom Umsatz sehen könnte“ (Betrieb 5). Ein anderer Betrieb erläutert, dass das Biosphärenreservat zu einem Umdenken bei den Managern führt. „Das Biosphärenreservat war der Anstoß für alles. 1990 gab es einen Umbruch, der mich beeinflusst hat und mich zum Denken angeregt hat“ (Betrieb 26). Ein weiterer Betrieb zeigt sich wiederum von der Idee des Biosphärenreservats beeinflusst und bestätigt: „Ich bin in dieser Gedankenwelt beheimatet, die Philosophie ist gut und entspricht meiner eigenen Einstellung“.

Abb. 22: Erläuterungen zur Rolle des Biosphärenreservats für den Betrieb

Bitte erläutern Sie die Rolle des Biosphärenreservats für Ihr Unternehmen (Mehrfachnennungen möglich)

Dachmarke Rhön (n=195)

Kontrollgruppe (n=32)



Quelle: Eigene Erhebung

Auch machen die Betriebe der Dachmarke deutlich, dass sie durch die Bildungsangebote des Biosphärenreservats angesprochen und teilweise gelenkt werden. Zudem wird von den Befragten angemerkt, dass das Biosphärenreservat zur Entstehung und Entwicklung von Kooperationen beiträgt und ein positives Miteinander der Betriebe schafft. Alle anderen Nennungen dieses Fragenkomplexes erreichen zwar nur noch unter zehn Nennungen, aber dennoch sind hier wichtige Effekte auf die Betriebe zu erkennen. Es darf davon ausgegangen werden, dass in der Gruppe der Dachmarkenbetriebe eine deutliche Beeinflussung des Wirtschaftens der Betriebe durch die Dachmarke Rhön und das Biosphärenreservat stattfindet und die beiden Institutionen bereits heute ihren vielfältigen Zielen nachkommen und betriebliche Einstellungen verändern.

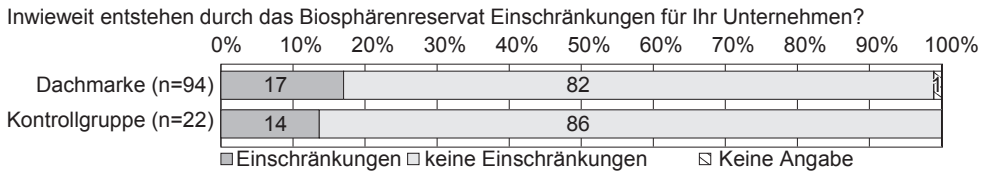
Die Betriebe der Kontrollgruppe (vgl. Abbildung 22, rechtes Diagramm), die dem Biosphärenreservat bereits eine gewisse Rolle zuordnen, äußern deutlich weniger Nennungen einer Beeinflussung, wodurch die geringere Auseinandersetzung mit dem Thema offenbar wird. Dennoch werden verschiedene Effekte für die gesamte Region genannt, die sich auf indirektem Wege auf ihren eigenen Betrieb auswirken können. So sieht die Kontrollgruppe unter anderem eine positive Vermarktung der Region, die Attraktion von Touristen und den Erhalt der Landschaft. Zwar erreicht das Biosphärenreservat auf dieser Ebene nur einen sehr viel kleineren Anteil der Betriebe des ländlichen Raumes, doch auch hier ist tendenziell eine Beeinflussung zu verzeichnen. Eine repräsentative Bevölkerungsumfrage beschreibt zu dieser Thematik, dass Berufstätige, die eine ungefähre Vorstellung von dem Begriff Biosphärenreservat haben durch das Biosphärenreservat Vorteile in der gemeinsamen Vermarktung und einem gemeinsamen Vertriebsnetz sehen. Des Weiteren können sich für diese Gruppe Vorteile durch das Schutzgebiet gegenüber der Konkurrenz und Kosteneinsparungspotenziale ergeben (vgl. TNS INFRATEST 2010: 29).

6.1.2.2 Einschränkungen durch das Biosphärenreservat

Die Rolle des Biosphärenreservats lässt sich aus einer unternehmerischen Sicht nicht nur als positiv bewerten, sondern kann auch Einschränkungen für den Betrieb mit sich bringen, was sich z. B. an gesellschaftlichen Protesten und dem politischen Vorgehen im Rahmen der Einrichtung oder Erweiterung von Biosphärenreservaten zeigt. Exemplarisch dient hierbei das sich konstituierende Biosphärenreservat Südharz, in dem die Abstimmung eines Gemeinderats aufgrund von wirtschaftlichen Bedenken die weitere Entwicklung der Region als Biosphärenreservat zwischenzeitlich beendet hatte (vgl. DIE WELT 2013; DEUTSCHLANDFUNK 2013). Ausgehend von den Betrieben, die dem Biosphärenreservat eine gewisse gestaltende Rolle einräumen, wird deutlich, dass weder bei den Betrieben der Dachmarke Rhön noch bei der Kontrollgruppe große Einschränkungen durch das Biosphärenreservat wahrgenommen werden (vgl. Abbildung 23). Diese Fragestellung könnte jedoch aufgrund der Befragungssituation auch im Sinne der sozialen Erwünschtheit verzerrt sein, so dass weniger Aspekte genannt werden, um den Erwartungen des Interviewers zu entsprechen. Dabei nennen die Dachmarkenbetriebe prozentual etwas mehr negative Effekte und erreichen ein Niveau von 17 %, wohingegen die Kontrollgruppe nur in 14 % der Fälle Einschränkungen feststellt. Bei der geringen Fallzahl von 22 Betrieben in der Kontrollgruppe hinsichtlich

dieser Fragestellung muss jedoch eine größere Variabilität miteinbezogen werden, so dass die beiden Ergebnisse im Großen und Ganzen vergleichbar sind. Insgesamt, mit der gesamten Stichprobe als Basis, sehen also nur 12 % der Betriebe der Dachmarke Rhön und nur 5 % der Kontrollgruppe eine negative Beeinflussung des Wirtschaftens durch das Biosphärenreservat.

Abb. 23: Einschränkungen durch das Biosphärenreservat



Quelle: Eigene Erhebung

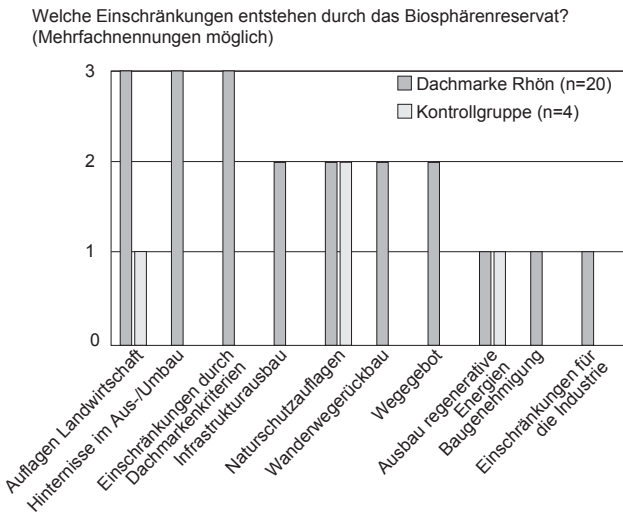
Die meisten Nennungen für Einschränkungen (vgl. Abbildung 24) in der Gruppe der Dachmarkenbetriebe erhalten die Kategorien „Auflagen in der Landwirtschaft“, „Hindernisse im Aus- und Umbau“ und „Einschränkungen durch Dachmarkenkriterien“. Die Landwirte äußern in diesem Thema vereinzelt, dass „viele Flächen mit vielen Auflagen“ (Betrieb 10) belegt sind oder sie geben an: „Ja, bestimmte Einschränkungen gibt es, die Düngung auf der Rhöneebene ist schwierig und die Qualität des Heus nimmt somit ab“ (Betrieb 128). Weiterhin wird aus dieser Branche bemängelt, dass die Art der landwirtschaftlichen Tätigkeiten durch z. B. Mähaufgaben zu stark reguliert sei. Zusätzlich wird im Bereich der Naturschutzaufgaben (zwei Nennungen) gesagt, dass der Naturschutz zu restriktiv sei und zu viele Möglichkeiten der freien betrieblichen Entfaltung unterbinde, wie etwa das Sammeln von Früchten und Pflanzen in bestimmten Gebieten, wo es früher erlaubt war.

Kritik wird auch im Bereich des Aus- und Umbaus von Gebäuden und dem Betrieb vorgebracht. So wird allgemein festgestellt, „Bautätigkeit und Investitionsmöglichkeiten sind eingeschränkt. Wenn man umbauen will, muss man hohe Auflagen erfüllen“ Ein weiterer Betrieb bringt dies mit den Kernzonen in Verbindung und gibt an: „Ja, Kernzonen sind hier in der Nähe, so dass bauliche Veränderungen und Neubau schwierig sind, es geht dabei um den ganzen Ort und dessen Weiterentwicklung“. Zu diesen Meinungsäußerungen passen auch die wahrgenommenen Einschränkungen im Bereich des allgemeinen Infrastrukturausbaus der Region und der Schwierigkeiten bei Baugenehmigungen. Gleichzeitig geben drei Betriebe an, dass sie sich durch die Kriterien der Dachmarke eingeschränkt fühlen und deswegen der Zukauf von bestimmten Waren und Produkten nicht möglich ist. Weitere negative Punkte, die vor allem die touristischen Betriebe betreffen, sind das Wegegebot in einigen Bereichen und der Wanderwegerückbau, welche die Attraktivität der Region aus Sicht der Betriebe schmälern.

6.1.2.3 Einschätzungen über den Unternehmensstandort

Die folgenden Ausführungen erläutern, wie die Betriebe ihren geographischen Standort im Zusammenhang mit dem Biosphärenreservat wahrnehmen. Der Standort des Unternehmens kann eine wichtige Komponente für den Erfolg eines Betrie-

Abb. 24: Genannte Einschränkungen für Betriebe durch das Biosphärenreservat



Quelle: Eigene Erhebung

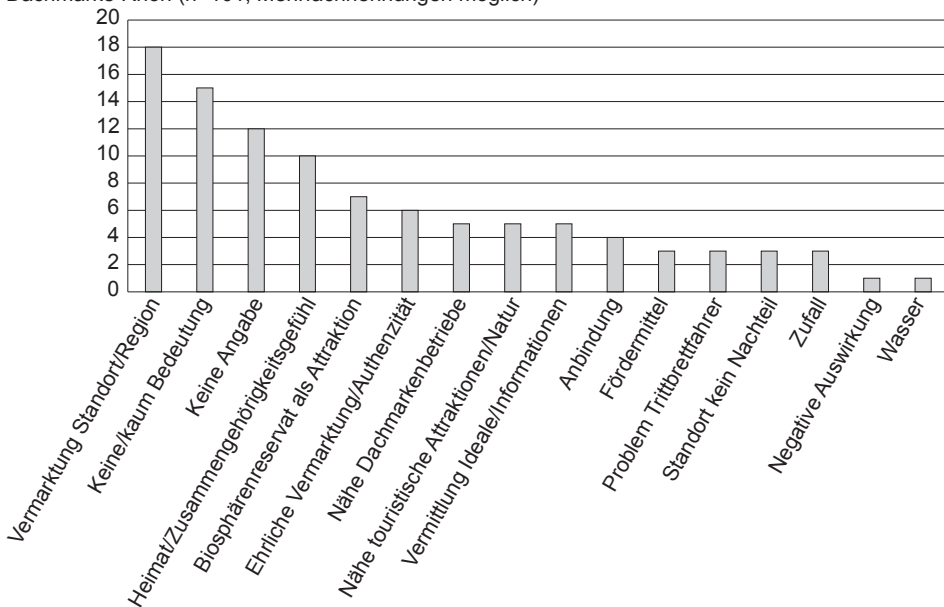
bes sein, wobei das Umfeld und das Image einen Einfluss auf die Performance des Betriebes haben können (vgl. GRABOW et al. 1995: 66f.). Die Markennutzer (n=76), die dem Biosphärenreservat zuvor eine Bedeutung eingeräumt haben und gleichzeitig wussten, dass ihr Betrieb innerhalb des Biosphärenreservats liegt, wurden gefragt, inwieweit dieser Standort wichtig für das Unternehmen ist (vgl. Abbildung 25). Mit 18 Nennungen, was fast 24 % der Betriebe entspricht, verdeutlichen die Interviewpartner, dass die Lokalität eine Rolle für die Vermarktung des Betriebes und der gesamten Region spielt. Am zweithäufigsten gaben die Betriebe an, dass sie dem Standort innerhalb des Biosphärenreservats keine oder kaum eine Bedeutung beimessen. Zwölf weitere Nennungen mit „keine Angabe“ zu diesem Punkt machen darüber deutlich, dass die Betriebe in dieser Hinsicht nur bedingt eine schlüssige Antwort geben können. Über diese drei am stärksten besetzten Kategorien hinaus zeigt sich, dass die Betriebe durch den Standort innerhalb des Biosphärenreservats ein Zusammengehörigkeitsgefühl besitzen oder es mit dem Begriff Heimat verbinden. „Es ist wichtig dass das Unternehmen in der Rhön ist, weil es Heimat ist.“ „Das [Biosphärenreservat] ist wichtig. Das Biosphärenreservat hat einen Namen. Man fühlt sich dadurch ausgezeichnet. Aber die Ausstattung des Biosphärenreservats an Ausstellungen und Infoschildern ist noch zu wenig. Noch zu viele Institutionen wie Tourismus und Forst und Biosphärenreservat laufen nebeneinander her ohne, dass es voran geht.“ (Betrieb 150) Andere Betriebe sehen die Lage im Biosphärenreservat als wichtig an, da das Biosphärenreservat eine Attraktion darstellt, die z. B. Touristen anzieht und somit einen Nutzen für den Betrieb bringen kann. Zu dieser Begründung passt auch der Vorteil, dass aufgrund der Lage verschiedene touristische Sehenswürdigkeiten und Naturattraktionen im direkten Umfeld liegen, so dass die eigene touristische Dienstleistung besser in Wert gesetzt werden kann. Im Hinblick auf die Dachmarke Rhön

und der Vermarktung von Produkten hilft den Betrieben der Standort innerhalb des Biosphärenreservats dabei den Kontakt zu den im Umfeld liegenden Dachmarkenbetrieben zu halten und die Produkte „ehrlicher“ zu vermarkten, so dass ein größeres Maß an Authentizität erreicht wird, welches als Grundlage für die Regionalvermarktung gesehen werden kann.

Acht der 15 Betriebe die außerhalb des Biosphärenreservats liegen und zu diesem Punkt Stellung genommen haben, äußerten, dass sich die Betriebe in einer Randlage des Biosphärenreservats befinden und sich somit der Nutzen für den Betrieb verringert. Nennungen wie „Wir liegen an der Grenze des Biosphärenreservats im Randgebiet, so dass wir kaum einen Nutzen haben“ (Betrieb 35) zeigen, dass die Betriebe außerhalb des Schutzgebietes einen mit der geographischen Distanz abnehmenden Effekt wahrnehmen. „Die Lage außerhalb macht es schwierig; wir legen zwar Prospekte aus und bewerben Ziele in der Rhön, wie z. B. Hüttenempfehlung und Wanderungen. Ziele in der Rhön werden von den Gästen gesucht, aber für den Betrieb bringt es nix.“ (Betrieb 40) Bei den Betrieben der Kontrollgruppe kann im Hinblick auf diese Frage kaum eine belastbare Aussage gemacht werden. Zwar äußerten einige Betriebe, dass der Standort kaum einen Effekt hat, doch andere nannten auch Vorteile wie etwa Fördergelder oder eine erhöhte Aufmerksamkeit für die Region. Aufgrund der wenigen Antworten von zwölf Betrieben, die innerhalb des Biosphärenreservats gelegen sind und hierzu eine Antwort gegeben haben, lassen sich diese Angaben kaum verallgemeinern.

Abb. 25: Wichtigkeit des Standorts für den Betrieb

Inwieweit ist der Standort innerhalb des Biosphärenreservats wichtig für das Unternehmen?
Dachmarke Rhön (n=101, Mehrfachnennungen möglich)



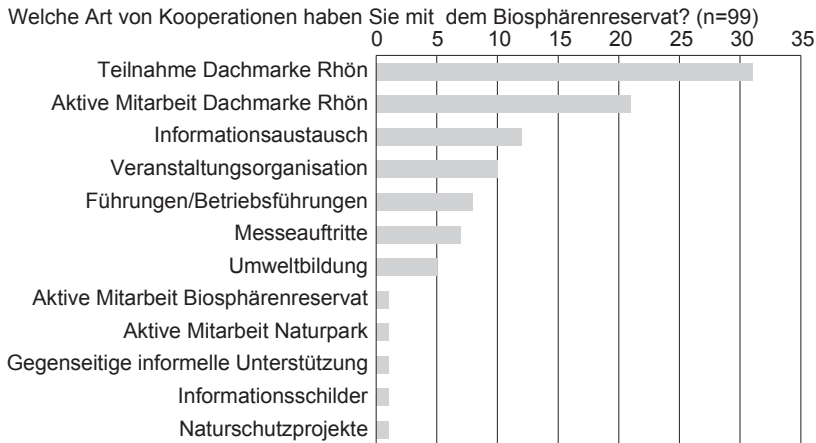
Quelle: Eigene Erhebung

6.1.3 Kooperationen in den Betrieben des Biosphärenreservats Rhön

6.1.3.1 Kooperationen mit dem Biosphärenreservat

Ziel der Dachmarke Rhön ist die Förderung von nachhaltigen Wirtschaftsformen, wobei über die Vernetzung der Betriebe mit anderen Akteuren (Betriebe und Institutionen) versucht wird, Kontakte und schließlich Wertschöpfungsketten zu intensivieren, um schlussendlich die wirtschaftliche Leistung der Region zu fördern. Kooperationen und Partnerschaften gelten hierbei als Schlüssel um dieses Ziel zu erreichen (vgl. DACHMARKE RHÖN GMBH 2010). In diesem Kontext wurden alle Betriebe gefragt, ob sie eine Kooperation mit dem Biosphärenreservat haben. Dabei nennen fast 55 % der Betriebe der Dachmarke Rhön, dass sie in irgendeiner Form mit dem Biosphärenreservat zusammenarbeiten. Bei den Betrieben der Kontrollgruppe fanden sich keine Betriebe, die in irgendeiner Art und Weise mit dem Biosphärenreservat in Verbindung stehen.

Abb. 26: Kooperationen der Dachmarkenbetriebe mit dem Biosphärenreservat



Quelle: Eigene Erhebung

Die insgesamt 71 Betriebe der Dachmarke Rhön, die angeben eine Kooperation mit dem Biosphärenreservat zu haben, äußern 99 verschiedene Formen von Kooperationen (vgl. Abbildung 26). Dies entspricht etwa 1,4 Nennungen pro Betrieb, wobei das Maximum der Nennungen bei drei Formen der Zusammenarbeit liegt. 31 der Betriebe sehen bereits die alleinige Teilnahme an der Vermarktungsinitiative Dachmarke Rhön als eine Form der Kooperation mit dem Biosphärenreservat an. Die Argumentation der Betriebsleiter offenbart die Auffassung, dass eine gegenseitige Abhängigkeit zwischen der Dachmarke Rhön und den Betrieben besteht. Die Dachmarke Rhön braucht zur erfolgreichen Vermarktung und Erreichung ihrer Ziele eine bestimmte Anzahl von Betrieben und umgekehrt können die Betriebe von der Markenwirkung und der Beratung durch das Management profitieren. Zusätzliche 21 Betriebe nennen die aktive Mitarbeit in der Dachmarke Rhön als Kooperation.

Dabei werden z. B. die Kriterienentwicklung, die Gestaltung der Hausmacher- oder Kleinbrennerkooperation sowie die Bearbeitung des Themas Direktvermarktung als kooperative Tätigkeiten verstanden, die beiden Seiten einen Vorteil verschaffen. Die Betriebe haben somit die Möglichkeit die jeweiligen Projekte in ihrem Sinne zu beeinflussen und nennen gleichzeitig einen Wissensvorsprung gegenüber anderen Betrieben der Region als Nutzen. Des Weiteren wird angeführt, dass diese Mitarbeit auch aus idealistischen Gründen erfolgt, um die Dachmarke Rhön erfolgreich auf dem Markt zu positionieren. Nach eigener Einschätzung haben zwölf weitere Betriebe eine Kooperation mit dem Biosphärenreservat im Bereich des Informationsaustauschs. So erläutern diese Betriebe zum Beispiel, dass sie regelmäßig mit Verantwortlichen des Biosphärenreservats in Verbindung stehen und es somit zu einem gegenseitigen Austausch von Informationen und Wissen kommt. Der Informationsaustausch kann dabei einen Bezug zu Vorleistungen, Absatzmöglichkeiten, Veranstaltungen und der Entwicklung der Dachmarke Rhön haben. Die persönliche Bekanntschaft mit den jeweiligen Akteuren spielt dabei eine wichtige Rolle, um die Beziehung aufrechtzuhalten.

Weitere zehn Nennungen erhält die Beteiligung an der Veranstaltungsorganisation und sieben Nennungen die Teilnahme an Messeauftritten. Die Beteiligung der Betriebe bei Messen wird dabei nur indirekt als eine Vermarktung des eignen Unternehmens gesehen, sondern vielmehr als eine Repräsentation von Betrieben aus der Region. Die Betriebe äußern an dieser Stelle einen indirekten Nutzen, der kaum mit den verbundenen Kosten im Verhältnis steht. Die anderen zehn Nennungen im Bereich der Veranstaltungsorganisation sind sehr vielfältig und reichen von der Durchführung von Informationsveranstaltungen und Tagungen im eigenen Haus, dem Catering für Veranstaltungen, der Gestaltung von Wanderungen, Förderung von kulturellen Aktionen für Kinder sowie der Mitorganisation des Rhöner Wurstmarktes. Auch hier wurde mehrfach betont, dass die Werbewirksamkeit solcher Tätigkeiten sehr beschränkt sei und somit die Kosten für den Betrieb deutlich höher sind als der Nutzen. Acht Nennungen erhalten Kooperationen zwischen Betrieben und dem Biosphärenreservat, die sich um das Thema Führungen und Betriebsführungen handeln. Hierbei dienen einige der Betriebe als Vorzeigebetriebe des Biosphärenreservats, die im Rahmen von Führungen und für Präsentationen genutzt werden, um die ideale Umsetzung von nachhaltigem Wirtschaften zu zeigen.

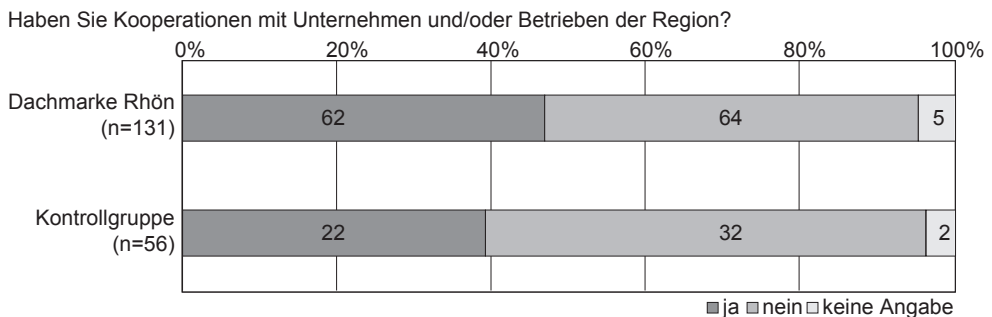
Als letzte Kategorie mit insgesamt fünf Nennungen ist die Kategorie Umweltbildung zu erwähnen. In dieser Form von Kooperationen sind vor allem Betriebe zu finden, die z. B. Führungen für Schulklassen durchführen, um den Schülern den Gedanken und die Umsetzung des Nachhaltigkeitsbegriffs näher zu bringen. Zudem gibt es ein Schullandheim, das als Schnittstelle zwischen verschiedenen Schulen und dem Biosphärenreservat dient. So kann das Biosphärenreservat seinem Ziel der Umweltbildung nachkommen und das Schullandheim bekommt einen Zusatznutzen, der als Alleinstellungsmerkmal gesehen werden kann. Die restlichen Kategorien erreichen nur jeweils eine Nennung, wobei auch noch wichtige Felder der Kooperation angesprochen werden, wie etwa die Mitarbeit in Gremien des Naturparks und des Biosphärenreservats oder die Beteiligung an Naturschutzprojekten, wie etwa der Quellenrenaturierung.

Bei der dargestellten Auswertung der offenen Antworten zum Thema Kooperation wird deutlich, dass die Betriebe der Dachmarke Rhön sehr unterschiedliche Vorstellungen der Zusammenarbeit mit dem Biosphärenreservat haben. So kann die Teilhabe an der Dachmarke Rhön zwar als vorteilhaft für beide Parteien gesehen werden, aber aufgrund der obligatorischen Mitgliedschaft in der Dachmarke Rhön – die auch eine Mitgliedsgebühr nach sich zieht – und dem Servicecharakter der Dachmarke Rhön, kann hier von keiner Kooperation im klassischen Sinne gesprochen werden. Insgesamt handelt es sich bei fast allen anderen genannten Kooperationsformen um informelle und wenig gefestigte Verbindungen, die stark von den zeitlichen und ökonomischen Möglichkeiten der Betriebe abhängen. Fast keine der Kooperationen basiert auf einer schriftlich oder vertraglich fixierten Vereinbarung, die eine langfristige Zusammenarbeit konstituiert. Vielmehr hängt die Kooperation von dem Goodwill der Betriebe ab und kann jederzeit von den Betrieben aufgelöst werden.

6.1.3.2 Kooperationen mit anderen Akteuren im regionalen Umfeld

Um den Fokus noch zu erweitern, sind nicht nur die Beziehungen zum Biosphärenreservat von Interesse, sondern auch Kooperationen mit Personen, Unternehmen und Institutionen der Region. Die Ergebnisse dieser kooperativen Verbindungen zeigen, dass trotz der vorher genannten und beschriebenen Beziehungen zum Biosphärenreservat die Betriebe der Dachmarke Rhön noch einen höheren Anteil an weiteren Kooperationen haben (vgl. Abbildung 27). Mehr als 47 % dieser Betriebe gegenüber 39 % in der Kontrollgruppe beschreiben Formen der Kooperation. Abbildung 28 macht aber deutlich, dass von den insgesamt 62 Betrieben der Dachmarke Rhön bereits 25, also 40 % der Befragten „Mitgliedschaften“ als Kooperationsformen bezeichnen. In der Kontrollgruppe mit 22 Betrieben werden in dieser Kategorie nur vier Nennungen angegeben, was auch im Verhältnis zur Anzahl der Betriebe einen deutlich geringeren Anteil gegenüber der Dachmarke Rhön ausmacht. Die Dachmarkenbetriebe zählen aufgrund der starken Besetzung der Stichprobe durch touristische Betriebe meist Mitgliedschaften im Bereich der Tourismusvermarktung auf. Der Zusammenschluss von Gast- und Landwirten der Rhöner Charme spielt

Abb. 27: Kooperationen zwischen Betrieben



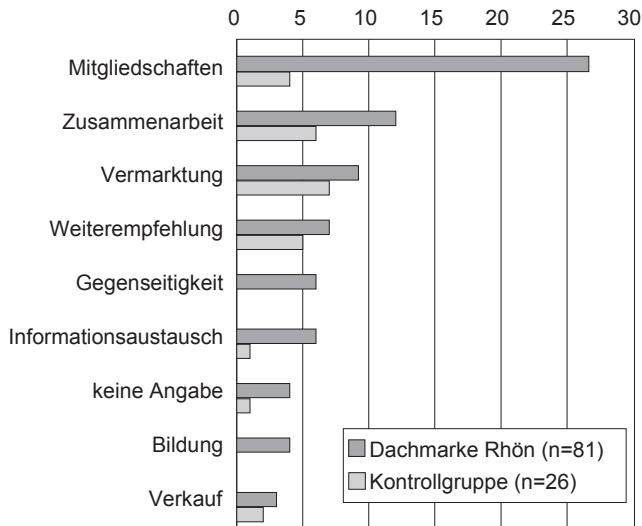
Quelle: Eigene Erhebung

hier die wichtigste Rolle und zielt auf die Vermarktung von Regionalität und qualitativen Produkten ab (vgl. RHÖNER CHARME OJ).

Weiterhin wird in diesem Kontext häufig der Verein „Aus der Rhön für die Rhön“ genannt, der in sehr engem Kontakt zum Biosphärenreservat Rhön steht und die Kulturlandschaft der Region erhalten möchte. Ähnlich wie der Rhöner Charme und die Dachmarke Rhön stellt diese Gruppierung eine Verbindung zwischen Landwirten, Produzenten und Gastwirten her. Auch die Initiative „Slowfood“ passt in diesen thematischen Rahmen. Sie vermarktet „gutes, sauberes und faires“ Essen und tritt für eine nachhaltige Lebensmittelproduktion ein, die Produzenten und Konsumenten näher zusammenbringt (SLOW FOOD DEUTSCHLAND E.V. 2012). Zu diesen Punkten mit starker thematischer Übereinstimmung mit der Dachmarke Rhön passen weiterhin die Mitgliedschaften in Verbänden zur Vermarktung der Produkte aus dem ländlichen Raum, wie dem Direktvermarktungsverband „Landmarkt“, „Einkaufen auf dem Bauernhof“ oder der „Hessischen Milch- und Käsestraße“. Zudem werden unter den Mitgliedschaften Labels wie „Ferien auf dem Lande“, „Landurlaub“ und „Wanderbares Deutschland“ genannt. Die Betriebe der Dachmarke Rhön verfügen in vielen Fällen nicht nur über eine Mitgliedschaft bei der Dachmarke Rhön, sondern gehören einer Vielzahl an Vereinigungen an, die im Kontext der Regionalvermarktung und der Nachhaltigkeit tätig sind. Gerade der Rhöner Charme stellt hierbei eine direkte regionale Konkurrenz für die Dachmarke Rhön dar, und insgesamt kommt es in der Region zu einer sehr starken Dopplung von touristischen Labels. Auf Seiten der Kontrollgruppe werden nur der Rhöner Charme und ein touristisches Label als Kooperationen genannt. Wie bereits in der Auswertung zu den

Abb. 28: Kooperationsformen in den Betrieben der Dachmarke und der Kontrollgruppe

Welche Art von Kooperationen haben Sie mit anderen Personen und Unternehmen?



Quelle: Eigene Erhebung

Kooperationen mit dem Biosphärenreservat herausgestellt, können Mitgliedschaften aber nicht als Kooperationen im engeren Sinne gewertet werden. Die aus dieser Kategorie abgeleiteten Ergebnisse sind vor allem interessant um zu zeigen, dass es eine starke Überlagerung und Dopplung von Vereinigungen mit ähnlichen Zielen und Vermarktungskanälen in der Region gibt.

Die folgenden Ausführungen dienen der Erläuterung der Aussagen in Abbildung 28 zu den Kooperationen zwischen Akteuren der Region und beziehen sich damit auf die Nennungen beider Gruppen: In der Kategorie „Zusammenarbeit“ sind unter anderem landwirtschaftliche Produktionsgemeinschaften zu finden, die sich gegenseitig unterstützen oder gemeinsam in Maschinen investieren. Zudem werden Dienstleistungen gemeinsam erstellt, um z. B. die Größe von Aufträgen leisten zu können, Vorleistungen in gegenseitiger Abstimmung zu erstellen und Teile der Logistik gemeinsam abzuwickeln. Unter den Bereich Vermarktung fallen die gemeinsame Produktentwicklung und Außendarstellung. Als Beispiele für diese Form des Marketings stehen der Zusammenschluss von fünf Hotels und Gasthöfen unter dem Namen „Die 5“ zur Ansprache von Motorradtouristen, der Sulzfelder Biergartenwanderweg, der Brennerweg oder ein Gastronomiepass zum Abstempeln.

Die Initiativen stellen eine Kooperation zwischen Produzenten und Dienstleistern dar, die längerfristigen Absprachen bedürfen und gemeinsam Investitionen nach sich ziehen. Die Beispiele zeigen somit, dass die Betriebe sich gegenseitig abstimmen, gemeinsame Produktideen umsetzen und diese durch Druckerzeugnisse oder andere Vermarktungskanäle wie das Internet dem Konsumenten präsentieren. Weiterempfehlung bedeutet im Kontext der Kooperation, dass Betriebe sich gegenseitig empfehlen und Kunden somit in ihrer Kaufentscheidung lenken. Dies geschieht nicht nur über Branchen hinweg, so dass z. B. der Hotelier den Fahrradverleih empfiehlt, sondern in diesem Kontext werden auch Betriebe der gleichen Branche (z. B. Hotel zu Hotel) empfohlen, so dass der Kunde und die empfohlenen Betriebe durch die Informationen profitieren. Das übergeordnete Thema der Gegenseitigkeit im Sinne der beiderseitigen Ergänzung bedeutet für die Betriebe der Dachmarke Rhön, dass zum Beispiel Überschüsse zwischen zwei Betrieben ausgeglichen werden oder Produkte und Vorleistungen bei Engpässen ausgetauscht werden. In der Kategorie Informationsaustausch finden sich zum einen verschiedene Plattformen zum Austausch von Neuigkeiten und zur Gestaltung des jeweiligen Angebotes. So bietet der Wirtestammtisch eine Möglichkeit Flyer gemeinsam zu gestalten und Werbeaktionen oder Events zu organisieren. Zum anderen finden sich in dieser Kooperationsform auch Ansätze bei denen sich Betriebe unterschiedlicher Branchen gegenseitig beraten und somit zur Gestaltung des Produktes und der Dienstleistungen beitragen oder eine bessere Abstimmung zwischen Anbietern und Abnehmern angestrebt wird.

Die Auszählungen der Kooperationen (vgl. Abbildung 28) ergibt, dass in den Bereichen Zusammenarbeit, Vermarktung und Weiterempfehlung die Dachmarke Rhön zwar aufgrund der größeren Zahl der befragten Unternehmen eine höhere absolute Zahl erreicht, jedoch unter Berücksichtigung dieser Größendimension den Betrieben der Kontrollgruppe in den drei Bereichen eine größere Gewichtung beizumessen ist. Gerade bei der Zusammenarbeit und der Vermarktung sind in den

genannten Beispielen der Unternehmen weitgehende Absprachen und gemeinsame Budgets notwendig, so dass es sich hierbei um Kooperationen im engeren Sinne handelt. In diesem Segment scheint die Kontrollgruppe etwas stärker zusammenzuarbeiten. Auch bei der Weiterempfehlung von anderen Betrieben erreichen die Dachmarkenbetriebe relativ gesehen kaum das Niveau der Kontrollgruppe. Die Dachmarkenbetriebe verfügen dafür in sehr vielen Vereinigungen über Mitgliedschaften, die teilweise in direkter Konkurrenz zur Dachmarke Rhön stehen und dabei eine größere Bedeutung im Bereich der gegenseitigen Empfehlung und des Informationsaustauschs haben.

6.1.3.3 Zusammenfassende Betrachtung von Kooperationen

Im Sinne eines Zwischenfazit der beiden vorangegangenen Kapitel und ohne Berücksichtigung der Kategorie „Mitgliedschaften“ ergeben die dargestellten Resultate, dass die Dachmarkenbetriebe (28 %), verglichen mit den Betrieben der Kontrollgruppe (32 %) ein etwas geringeres Niveau an Kooperationen in der Region aufweisen, dessen Unterschied jedoch nicht statistisch signifikant ist. Zudem haben die meisten aufgenommenen Kooperationsformen einen geringen Formalisierungsgrad, so dass im Sinne der Vernetzung und Kooperation noch Verbesserungsbedarf bei der Arbeit der Dachmarke Rhön vorliegt. Dabei darf jedoch nicht vergessen werden, dass innerhalb der Dachmarke Rhön große Unterschiede in der zahlenmäßigen Umsetzung von Kooperationen vorliegen. Etwa die Hälfte der Betriebe benennt gar keine Kooperationen. Ein weiteres Viertel gibt nur eine Kooperation an und die restlichen 25 % der Betriebe verfügen über zwei bis vier Kooperationen. Diese Ergebnisse vermitteln den Eindruck, dass es eine Gruppe von Unternehmen innerhalb der Dachmarke Rhön gibt, die sehr stark mit anderen Betrieben zusammenarbeitet und somit dem Ziel der Vernetzung der Dachmarke Rhön entspricht. Andere Betriebe sind auch in dieser Thematik von den Zielen der Dachmarke Rhön abgekoppelt. Trotz dieser zunächst erstaunlichen Ergebnisse, konnte jedoch gezeigt werden, dass die Betriebe im ländlichen Raum insgesamt bemüht sind ein positiv geprägtes Miteinander durch Kooperationen mit anderen Akteuren zu schaffen.

6.1.4 Regionalität als Motivation im Betrieb

Im folgenden Abschnitt werden die Motive der Geschäftsführer und Eigentümer für einen regionalen Vorleistungsbezug untersucht. Die Ergebnisse auf die Frage „Wie wichtig ist es für das Unternehmen/Betrieb Vorleistungen zur Erstellung von Produkten/Dienstleistungen aus der Region zu beziehen?“ zeigt, dass regionaler Einkauf in allen Betrieben der Region weit verbreitet ist (vgl. Tabelle 13). 90 % der Dachmarkenbetriebe und 82 % der Betriebe der Kontrollgruppe geben an, dass sie den regionalen Bezug von Waren im Betrieb für wichtig oder sogar sehr wichtig erachten. Die Untersuchung der Rangunterschiede ergibt, dass es sich hierbei um einen signifikanten Unterschied zwischen den zwei Gruppen handelt (Mann-Whitney-U: 2534; $p < 0,01$). Dennoch mag die geringe Differenz zwischen der Dachmarke und der Zufallsstichprobe auf den ersten Blick verwundern, da angenommen

werden kann, dass die Dachmarkenbetriebe aufgrund ihrer Mitgliedschaft und den Zielen der Initiative eine deutlich höhere Sensibilität für dieses Thema verspüren. Eine genauere Betrachtung der Zahlen ergibt auch, dass mehr als 50 % der befragten Dachmarkenbetriebe verglichen mit 34 % der Kontrollgruppe einen sehr großen Wert auf die Regionalität in der Wertschöpfungskette legen und somit dem Thema eine deutlich gesteigerte Relevanz zusprechen. Gerade im Gastgewerbe (60 %) und in der Lebensmittelherstellung (69 %) werden sehr hohe Werte für die Wichtigkeit des regionalen Einkaufs in der Dachmarke Rhön erreicht, verglichen mit der Kontrollgruppe im Gastgewerbe (39 %) und im Lebensmittelhandwerk (33 %).

Die weitere Untersuchung der Beweggründe für regionale Vorleistungen ergibt, dass unter Berücksichtigung aller Betriebe jeder Betriebsleiter im Mittel etwas weniger als drei unterschiedliche Motive für den regionalen Bezug benennen

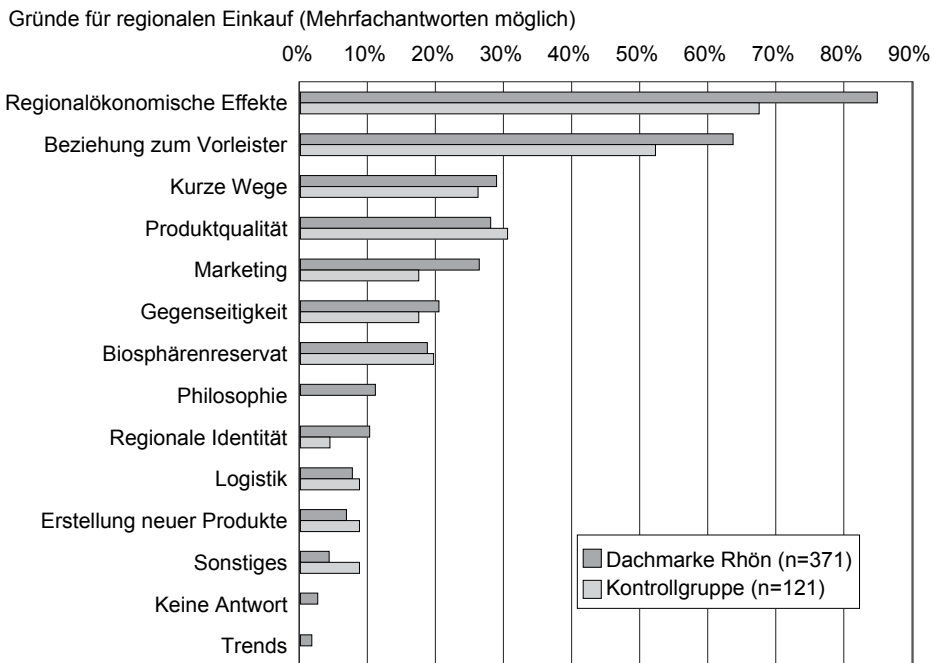
Tab. 13: Wichtigkeit für regionalen Bezug von Waren

Branche	Gruppe	sehr wichtig	wichtig	eher unwichtig	sehr unwichtig	k. A.
Gastgewerbe	Dachmarke (n=65)	60,0 %	30,8 %	3,1 %	1,5 %	4,6 %
	Kontrollgruppe (n=36)	38,9 %	50,0 %	8,3 %	0,0 %	2,8 %
	Gesamt (n=101)	52,5 %	37,6 %	5,0 %	1,0 %	4,0 %
Landwirtschaft	Dachmarke (n=24)	41,7 %	54,2 %	0,0 %	0,0 %	4,2 %
	Kontrollgruppe (n=2)					
	Gesamt (n=26)	42,3 %	53,8 %	0,0 %	0,0 %	3,8 %
Getränkhersteller	Dachmarke (n=11)	45,5 %	36,4 %	0,0 %	9,1 %	9,1 %
	Kontrollgruppe (n=1)					
	Gesamt (n=12)	41,7 %	41,7 %	0,0 %	8,3 %	8,3 %
Lebensmittelhandwerk	Dachmarke (n=13)	69,2 %	15,4 %	0,0 %	0,0 %	15,4 %
	Kontrollgruppe (n=12)	33,3 %	41,7 %	16,7 %	8,3 %	0,0 %
	Gesamt (n=25)	52,0 %	28,0 %	8,0 %	4,0 %	8,0 %
Kleinproduzenten	Dachmarke (n=12)	33,3 %	50,0 %	16,7 %	0,0 %	0,0 %
	Kontrollgruppe (n=5)					
	Gesamt (n=17)	23,5 %	47,1 %	29,4 %	0,0 %	0,0 %
Gesamt	Dachmarke (n=125)	53,0 %	37,1 %	3,0 %	1,5 %	5,3 %
	Kontrollgruppe (n=56)	33,9 %	48,2 %	14,3 %	1,8 %	1,8 %
	Gesamt (n=181)	47,3 %	40,4 %	6,4 %	1,6 %	4,3 %

Quelle: Eigene Erhebung

kann, wobei ein ausgeprägter Unterschied der Mittelwerte zwischen den Betrieben der Dachmarke Rhön und der Kontrollgruppe besteht. Während die Betriebe der Dachmarke im Durchschnitt drei Nennungen angeben, erreichen die Betriebe der Kontrollgruppe nur etwas mehr als zwei Angaben. Die Analyse der Varianz ergibt hochsignifikante Mittelwertunterschiede (F-Wert 11,315; $p < 0,01$). Somit zeigen die Betriebe der Dachmarke Rhön, dass sie eine umfassendere Begründung für regionales Wirtschaften mit mehr qualitativen Aspekten als die Kontrollgruppe nennen können und besser zu diesem Thema informiert erscheinen. Gleichzeitig korreliert die Anzahl der unternehmerischen Motive für regionale Vorleistungen stark mit der vorher dargestellten Wichtigkeit des regionalen Bezugs (Spearman Korrelationskoeffizient: 0,527; $p < 0,01$), so dass zudem offensichtlich wird, dass Unternehmer, die dem Einkauf innerhalb der ARGE Rhön eine große Bedeutung zuordnen, auch mehr Gründe für diese Form des Bezugs von Waren und Dienstleistungen benennen können. Auch in dieser Thematik zeigt sich, dass innerhalb der Dachmarke Rhön deutliche strukturelle Unterschiede bestehen. Ein Drittel der interviewten Betriebe nennen weniger als drei Aspekte für ihr regionales Handeln. Weitere 30 % können drei Begründungen nennen und der Rest der Betriebe hat eine sehr umfassende Erläuterung für ihr Handeln parat und nennt zwischen vier und sechs Beweggründe für diese Art des Wirtschaftens.

Abb. 29: Gründe für regionalen Einkauf im Vergleich

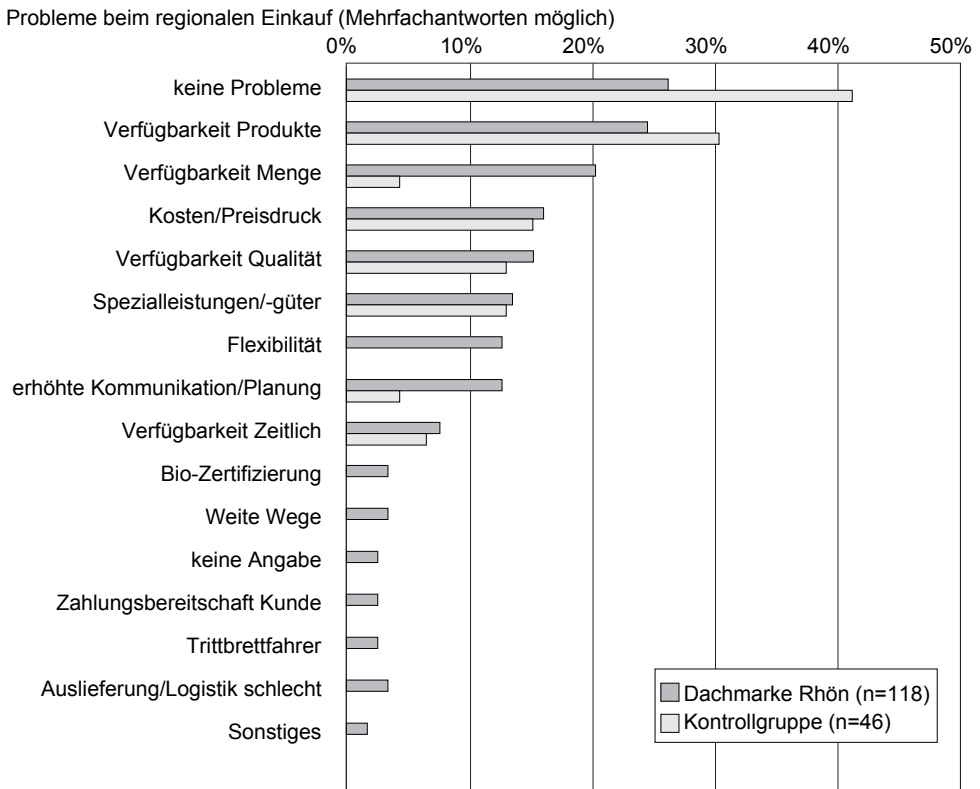


Quelle: Eigene Erhebung

Die thematischen Ausprägungen der Begründungszusammenhänge unterscheiden sich zwischen den zwei Untersuchungsgruppen teilweise deutlich (vgl. Abbildung 29). 85 % der Dachmarkenbetriebe und 67 % der anderen Betriebe geben regionalökonomische Begründungen für ihr Tun an und sehen einen klaren Zusammenhang zwischen regionalem Einkauf und der wirtschaftlichen Situation der Region. Hinter diesem Sammelbegriff vereinen sich z. B. Nennungen wie „Erhaltung von Arbeitsplätzen“, „Wirtschaftskreisläufe stärken“, „Wirtschaftskraft stärken“ oder „Geld in der Region lassen“. Darüber hinaus legen die Betriebsleiter der Dachmarke einen deutlich erhöhten Wert auf die Beziehungen zu Vorleistern. In diesem Zusammenhang werden vor allem der persönliche Kontakt, Vertrauen, Zuverlässigkeit, transparente Strukturen und langjährige Verbindungen häufig genannt. Andere Begründungen für den Einkauf in der Region, die eine deutlich höhere Häufigkeit der Nennungen bei den Dachmarkenbetrieben erreicht, sind die Oberbegriffe Marketing, Gegenseitigkeit, Philosophie und regionale Identität.

Auf der anderen Seite wurden die Betriebe auch nach den Problemen des regionalen Bezugs gefragt. Die Antworten auf diese Frage zeigen ein erstaunliches

Abb. 30: Probleme im regionalen Einkauf



Quelle: Eigene Erhebung

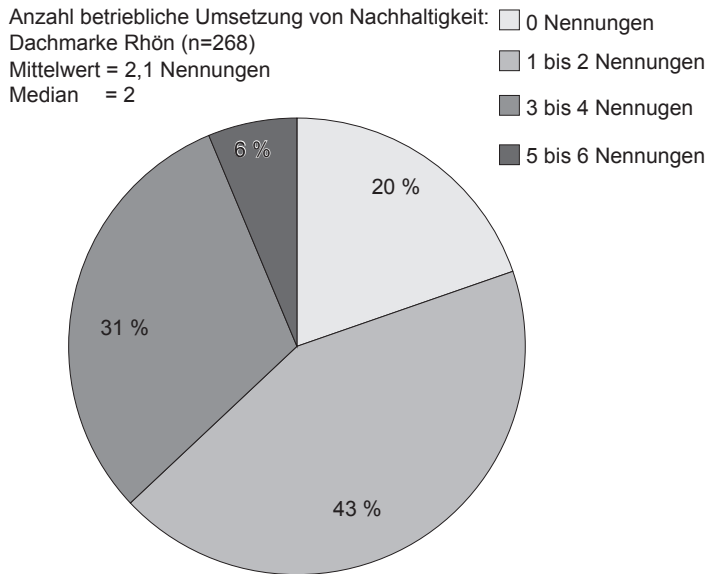
Bild (vgl. Abbildung 30), nämlich dass 26 % der Dachmarkenbetriebe und 41 % der Kontrollgruppe keine Probleme im Einkauf sehen. Hierbei ist vor allem die Differenz zwischen den zwei Gruppen hervorzuheben, so dass die Kontrollgruppe in diesem Bereich weniger Nennungen aufweist. Diese Ergebnisse können zu der Annahme führen, dass die Kontrollgruppe beim Einsatz von regionalen Vorleistungen einfacher verfährt sowie geringere Qualitätsmaßstäbe ansetzt als die Dachmarkenbetriebe und somit weniger Probleme haben. Offen bleibt somit die Frage, in welchem Fall es sich dann um „echte“, d. h. hinsichtlich des Ortes ihrer Herstellung um regionale und zertifizierte Vorleistungen handelt. Die am häufigsten genannten Probleme hängen dann vor allem mit der Verfügbarkeit von (Spezial-)Produkten, Mengen und der Qualität zusammen. Der Faktor Kosten kann in dieser Hinsicht auch nicht verwundern, da die meisten Betriebe unter einem erheblichen Konkurrenzdruck agieren müssen. Insgesamt nennen die Dachmarkenbetriebe mehr und differenziertere Probleme als die relativ pauschalen Angaben der Kontrollgruppe. Dies lässt wiederum den Schluss zu, dass die Dachmarkenbetriebe aufgrund ihrer Erfahrungen mehr Wissen über den regionalen Einkauf haben als die Kontrollgruppe und somit auch spezifischere Probleme nennen. Die erhöhten Nennungen zur Verfügbarkeit von Mengen, Flexibilität und erhöhte Planung/Kommunikation bei der Dachmarke offenbaren, dass regionales Wirtschaften mit einem erhöhten Aufwand für das Management verbunden ist, um seine Produktion umzustellen und etwaige Kapazitätsbeschränkungen zu lösen.

6.1.5 Nachhaltigkeit in den Betrieben der Dachmarke Rhön

Die Verbindung zwischen den Mitgliedern der Dachmarke Rhön und dem Biosphärenreservat Rhön als Raum für die Umsetzung von innovativen und modellhaften Herangehensweisen an das Thema nachhaltige Entwicklung, lässt es sinnvoll erscheinen eine Analyse der Umsetzungsformen betrieblicher Maßnahmen zu diesem Thema durchzuführen. Die Partnerunternehmen wurden zu diesem Zwecke mittels einer sehr allgemeinen Frage angehalten, die eigene Implementierung einer Nachhaltigkeitsstrategie im Betrieb zu erläutern. Die Betriebe nennen in diesem Rahmen im Durchschnitt etwas mehr als zwei Maßnahmen, wobei das Maximum der Nennungen bei sechs verschiedenen Instrumenten zur Umsetzung von Nachhaltigkeit liegt (vgl. Abbildung 31).

63 % der Betriebe äußern zwischen null und zwei Maßnahmen im Bereich des nachhaltigen Wirtschaftens, um ihren Betrieb an den Idealen der Biosphärenreservate auszurichten. Drei oder mehr Nennungen werden im Umkehrschluss nur noch von etwas mehr als einem Drittel der Interviewten genannt. Die inhaltliche Auswertung der kategorisierten Antworten der Befragten zeigt, dass vorwiegend nur einzelne betriebliche Ansätze im Zusammenhang mit nachhaltigem Wirtschaften umgesetzt werden. Eine kodifizierte und umfassende Nachhaltigkeitsstrategie besitzt zum Zeitpunkt der Befragung keiner der Betriebe und die jeweiligen Aktivitäten decken eine große Spannweite ab, welche teilweise die ökologische, ökonomische und soziale Dimension der Nachhaltigkeit betreffen.

Abb. 31: Häufigkeit der Maßnahmen zum Thema Nachhaltigkeit im Betrieb



Quelle: Eigene Erhebung

Im Bereich der ökologischen Nachhaltigkeit erreichen technische Maßnahmen und Investitionen im Bereich der regenerativen Energieerzeugung ein hohes Ergebnis, dass auch insgesamt an zweiter Stelle liegt und lediglich etwas seltener als der Begriff der Regionalität vorkommt (vgl. Abbildung 32). Fast jeder dritte Betrieb hat z. B. eine Photovoltaikanlage, eine Biosgasanlage, eine Hackschnitzel- oder auch Holzheizung im Betrieb installiert. Hinzu kommen Nennungen zu Blockheizkraftwerken und Technik zur Wärmerückgewinnung. Zusammen erreichen diese technischen Lösungen für die Produktion von regenerativen Energien, der Einsparung von Energie und dem Bezug von Ökostrom 59 Nennungen und stellen damit die wichtigste Herangehensweise der Betriebe an das Thema Nachhaltigkeit dar.

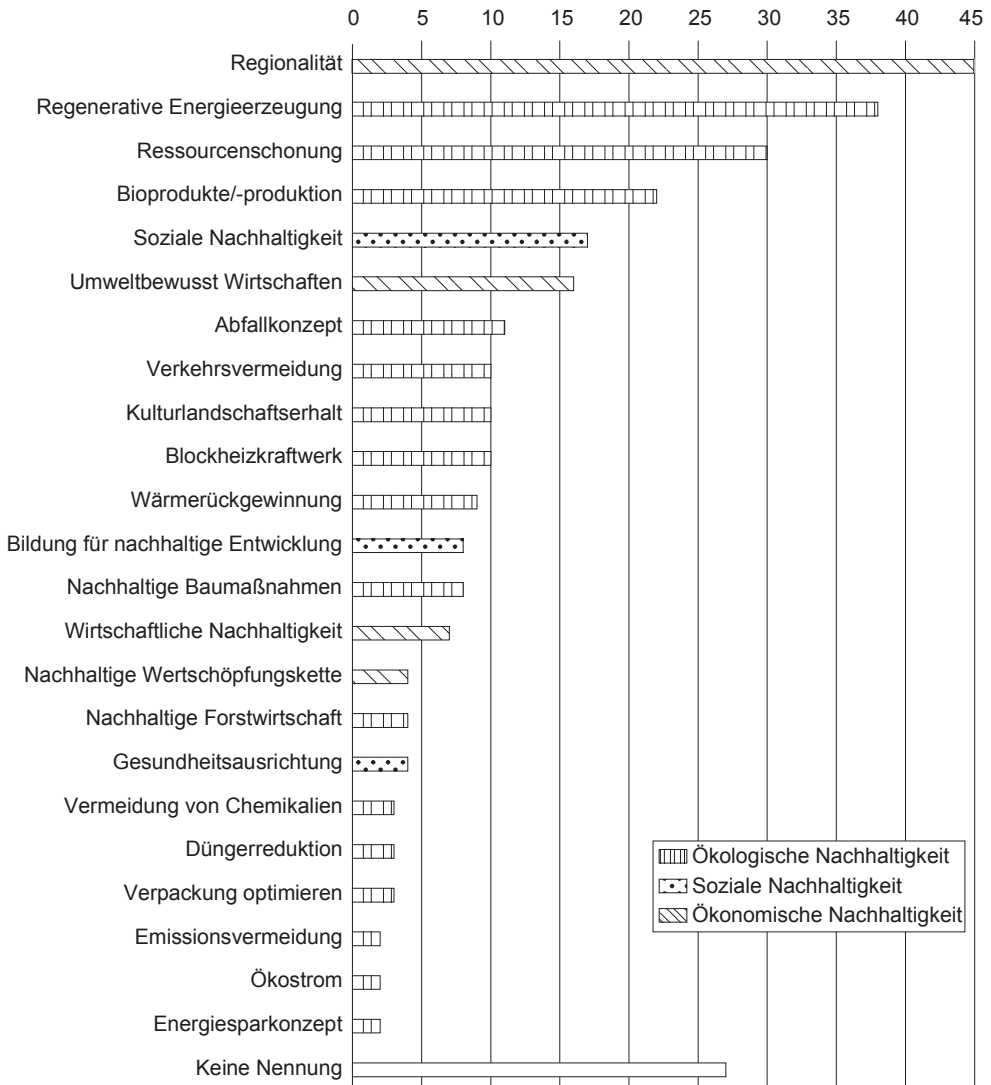
Viele Erläuterungen im Bereich der Ressourcenschonung und des umweltbewussten Wirtschaftens lassen sich als sehr pauschal bezeichnen. Beispielhaft sagt der Betrieb 54 zu diesem Thema: „Man versucht in allen Bereichen nachhaltig zu sein, indem alles verarbeitet wird und die Reste verwertet werden“. Ähnlich argumentiert auch der Betrieb 48, „wir versuchen Umweltbewusst zu wirtschaften. Wir sparen bei der Heizung, verwenden möglichst wenig Putzmittel und halten den Strom[verbrauch] niedrig.“ Ein anderer Betriebsleiter erklärt in diesem Zusammenhang seine Situation wie folgt: „Es ist ein auslaufender Betrieb. Wir strapazieren die Umwelt nicht, was heute gepredigt wird, haben wir schon vor 40 Jahren gemacht. Wir belasten die Umwelt nicht.“ Diese oberflächlichen Aussagen werden jedoch nur sehr selten mit weiteren spezifischen Maßnahmen im Betrieb unterlegt, so dass sich der Eindruck verfestigt, dass diese Betriebe nur ein vages Verständnis von Nachhaltigkeit im Betrieb haben. Die Nutzung von Bioprodukten oder die Ausrichtung des Betriebs auf die Bioproduktion

wird von 17 % der Betriebe als eine wichtige Ausprägung im Sinne der ökologischen Nachhaltigkeit gesehen. „Wir sind ein Biobetrieb, in der Landwirtschaft ist alles nachhaltig, da für morgen und übermorgen gepflanzt wird“ (Betrieb 91).

Die Kategorie soziale Nachhaltigkeit nimmt den geringsten Anteil der Antworten auf die Befragung ein. Immerhin nennen 17 Betriebe Maßnahmen in diesem konkreten Bereich und machen deutlich, dass sie nicht nur eine ökologische Seite der

Abb. 32: Umsetzungsformen von Nachhaltigkeit im Betrieb

Nennungen Strategie Nachhaltigkeit: Dachmarke Rhön (n=295, Mehrfachnennungen möglich)



Quelle: Eigene Erhebung

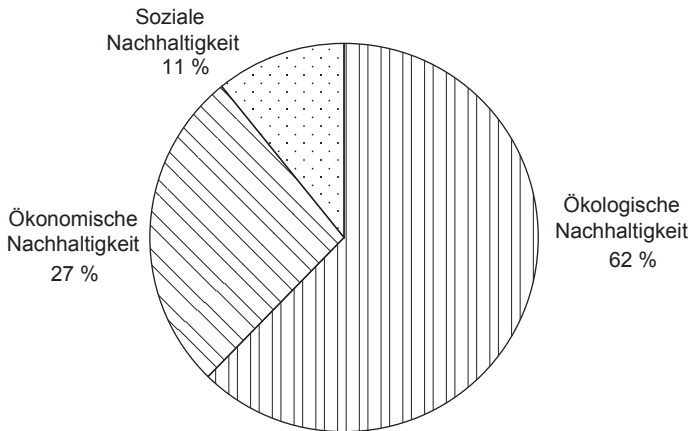
Nachhaltigkeit verfolgen, sondern eine umfassendere Sichtweise haben. Die Betriebe erläutern hierzu, dass sie z. B. Menschen mit Behinderungen in ihren Betrieben beschäftigen, mit behinderten Kindern arbeiten, versuchen gute und faire Arbeitsplätze zu schaffen oder Produkte aus integrativen Projekten zu verarbeiten und zu verkaufen. Auch die Bildung für nachhaltige Entwicklung sowie die Gesundheitsausrichtung für Mitarbeiter und Kunden lässt sich im weiteren Sinne zur Oberkategorie soziale Nachhaltigkeit zählen, so dass insgesamt fast ein Viertel der Betriebe eine soziale Ausrichtung im Betrieb haben.

Der dritte Aspekt dieses Themenbereichs, die wirtschaftliche Nachhaltigkeit wird zum großen Teil durch die bereits genannte Kategorie Regionalität abgedeckt, welche die absolut höchste Anzahl an Nennungen auf sich vereint. Regionalität, also der Bezug von Waren aus der Region, wird entsprechend den Ausführungen im vorherigen Teilkapitel vor allem als ein Mittel zur Stärkung der wirtschaftlichen Situation gesehen. Ökologische Aspekte werden, wie auch in Abbildung 29 ersichtlich ist, im Sinne der Verkehrsvermeidung und der kurzen Wege sehr viel weniger mit dem Begriff assoziiert, so dass die Kategorie Regionalität dem Begriff der wirtschaftlichen Nachhaltigkeit zugeordnet werden kann. Weitere Kategorien dieses Bereichs sind die direkten Nennungen zur wirtschaftlichen Nachhaltigkeit mit sieben Nennungen und nachhaltige Wertschöpfungskette mit vier Nennungen. Im ersten Fall geht es den Betrieben vorwiegend darum ökonomisch sinnvoll und überlegt zu arbeiten, um auch zukünftig Arbeitsplätze, Ausbildungsplätze und Einkommen in der Region zu erhalten. Im zweiten Fall steht spezifisch die Erfüllung von Nachhaltigkeitskriterien beim Bezug von Waren im Vordergrund, wobei z. B. versucht wird kleine und mittlere Unternehmen oder Betriebe mit ökologischen Zielen zu unterstützen. Wird zudem noch die bereits genannte und sehr pauschale Kategorie umweltbewusstes Wirtschaften miteinbezogen, so erreicht dieser weitgefaste Teilbereich der wirtschaftlichen Nachhaltigkeit immerhin 72 Nennungen. Des Weiteren stellen viele der Betriebsleiter die Investitionen zur Reduktion des Ressourcenverbrauchs und zur Verbesserung der Ökologie in Bezug zur wirtschaftlichen Nachhaltigkeit, so dass die ökologischen Aspekte in vielen Fällen nur dann durchgeführt werden, wenn sie auch wirtschaftlich sinnvoll sind. Entsprechend der Einteilung der Nennung in Abbildung 33, nach ihrer Zugehörigkeit zu den verschiedenen Dimensionen der Nachhaltigkeit, ist festzustellen, dass 62 % der genannten Maßnahmen im weiteren Sinne der ökologischen Nachhaltigkeit zuzuordnen sind. Die ökonomische und soziale Nachhaltigkeit vereinen nur noch 27 % bzw. 11 % der Nennungen auf sich.

Abschließend zeigen die vorangegangenen Auswertungen, dass ein Fünftel aller Betriebe der Dachmarke Rhön keine Aktivität mit dem Ziel der Gestaltung der Betriebsstrukturen im Sinne der Nachhaltigkeit aufzeigen und mehr als ein Viertel nur eine einzige Maßnahme in diesem Kontext verfolgt. An dieser Stelle wird deutlich, dass 45 % der Mitglieder der Dachmarke Rhön eine Beziehung zur Nachhaltigkeit im Betrieb haben und diese weitreichende Ausrichtung kaum in ihr alltägliches Handeln einbeziehen. Dahingegen zeigen 46 % der Betriebe mindestens zwei Nennungen in zwei verschiedenen Dimensionen der Nachhaltigkeit und 9 % der Betriebe Maßnahmen in allen drei Bereichen der Nachhaltigkeit. Bei diesen Betrieben tritt eine deutliche Berücksichtigung der Thematik auf und offenbart, dass auch in kleinen Betrieben im ländlichen Raum das Paradigma der Nachhaltigkeit Einzug erhält.

Abb. 33: Verteilung der Nennungen zur Nachhaltigkeit in Bezug auf die drei Dimensionen der Nachhaltigkeit

Dachmarke Rhön (n=268)



Quelle: Eigene Erhebung

6.1.6 Gruppierung der Betriebe der Dachmarke Rhön

Die zuvor dargestellten Ergebnisse in den drei Kategorien Regionalität, Kooperation und Nachhaltigkeit zeigen teilweise eine erhebliche Diskrepanz unter den Betrieben der Dachmarke Rhön. In den bisherigen Auswertungen treten dabei Unternehmen auf, die zum einen kaum mit der idealistischen Gedankenwelt der Dachmarke Rhön verbunden sind und nur geringe Anstrengungen zur Erreichung ihrer Ziele unternehmen. Zum anderen ergeben sich Gruppierungen von Betrieben, die den Betrieb stark anhand von Kooperationen, Nachhaltigkeitsmaßnahmen und Regionalität ausrichten und auf diese Weise in den jeweiligen Themen stark mit den Grundgedanken der Dachmarke Rhön verbunden sind. Die drei Kategorien werden gemäß den Erläuterungen in Kapitel 5.5 genutzt die Betriebe der Dachmarke Rhön in drei Gruppen mit den Namen Dachmarkenunterstützer, -nutzer und Mitläufer einzuteilen. Die Tabelle 14 macht deutlich, dass die Mitläufer hinsichtlich der drei Merkmale im Mittel die geringsten Ausprägungen haben. Die Gruppe hat nur eine sehr geringe Anzahl an Kooperationen, nennt wenige Umsetzungsformen im Sinne der Nachhaltigkeit und äußert nur eine geringere Wichtigkeit für den Bezug regionaler Vorleistungen im Vergleich zu den anderen beiden Gruppen. Die Mitläufer grenzen sich somit sehr deutlich von den anderen zwei Kategorien ab, da sie am wenigsten die Ziele der Dachmarke Rhön in den Betrieben umsetzen. Insgesamt besteht bei diesen Unternehmen der größte Bedarf, die Grundsätze und Ziele der Dachmarke Rhön besser zu verankern.

Die Dachmarkennutzer setzen sich von der bereits erläuterten Gruppe besonders durch die Bewertung der regionalen Vorleistungen ab. Sie haben eine sehr geringe Anzahl an Kooperationen und setzen etwas weniger als zwei Nachhaltigkeitsinstrumente um. Jedoch legen sie einen sehr großen Wert auf die Regionalität und betonen

diesen Aspekt besonders stark. Diese Betriebe verfolgen vor allem das Ziel innerhalb der Dachmarke Rhön die regionale Wertschöpfung zu steigern. Die Betriebe orientieren sich damit vorwiegend an dem Hauptziel der Dachmarke Rhön und konzentrieren sich auf die Umsetzung des regionalen Einkaufs.

Tab. 14: Eigenschaften der Kategorisierung der Partnerbetriebe

	Gruppen			Signifikanz
	Dachmarken- unterstützer	Dachmarken- nutzer	Mitläufer	
Anzahl der Befragten (n=99)	34	35	30	–
Mittelwerte:				
Anzahl Kooperationen	2,2 ^a	0,4 ^b	0,3 ^b	<0,001***
Anzahl Maßnahmen Nachhaltigkeit	3,4 ^a	1,8 ^b	1,2 ^c	<0,001***
Wichtigkeit regionaler Vorleistungen	3,7 ^a	4,0 ^b	2,8 ^c	<0,000***

*** Signifikanz < 0,001 (Oneway ANOVA)

Hochgestellte Buchstaben geben unterschiedliche, signifikante ($p < 0,05$) Unterkategorien entsprechend Tamhane-post-hoc-Test an.

Quelle: Eigene Erhebung

Die Gruppe der Dachmarkenunterstützer erreicht in allen drei Variablen sehr hohe Werte. Diese Betriebe haben im Durchschnitt mehr als zwei Kooperationen in der Region und sind somit am besten vernetzt. Gleichzeitig legen sie einen großen Wert auf die Nachhaltigkeit und nutzen im Mittel mehr als drei verschiedene Instrumente um nachhaltig zu wirtschaften. Die Betriebsleiter zeigen eine ausgeprägte Affinität zum Thema Regionalität, jedoch bleiben sie unter dem Wert der Dachmarkennutzer zurück, da sie einen Wert von 3,7 erreichen. Diese Betriebe verfolgen die vielschichtigen Ziele der Dachmarke Rhön und versuchen dabei eine ausgeglichene Unternehmensstrategie im Sinne der Nachhaltigkeit umzusetzen.

Die Analyse macht deutlich, dass die Betriebe der Dachmarke Rhön sich in ihren Auffassungen und Einstellungen teilweise deutlich voneinander unterscheiden. Im weiteren Verlauf der Auswertungen wird anhand dieser drei Gruppen die Differenz zwischen den verschiedenen betrieblichen Auffassungen analysiert und mit quantitativen Ergebnissen hinterlegt.

Die Branchenverteilung zwischen den drei Gruppen kann als sehr ähnlich bezeichnet werden. Das Gastgewerbe ist allen Kategorien am häufigsten vertreten und stellt bei den Dachmarkennutzern und -unterstützern mehr als 60 % der Fälle. Lediglich bei den Mitläufern ist dieses Wirtschaftssegment mit nur 40 % der Fälle vertreten, stattdessen gibt es mehr Kleinproduzenten. Die meisten landwirtschaftlichen Betriebe umfasst die Gruppe der Dachmarkenunterstützer (32 %), gefolgt von den Mitläufern (30 %) und den Dachmarkennutzern (6 %), wohingegen in dieser Gruppe stattdessen das Lebensmittelhandwerk mehr vertreten ist und 17 % ausmacht. Insgesamt offenbaren sich jedoch keine großen Ungleichgewichte zwischen den Bran-

chen, so dass die oben erläuterten Ergebnisse im Bereich der Nachhaltigkeit, der Kooperation und Regionalität in den Kategorien kaum aufgrund der wirtschaftlichen Strukturen von einzelnen Branchen erläutert werden könnten.

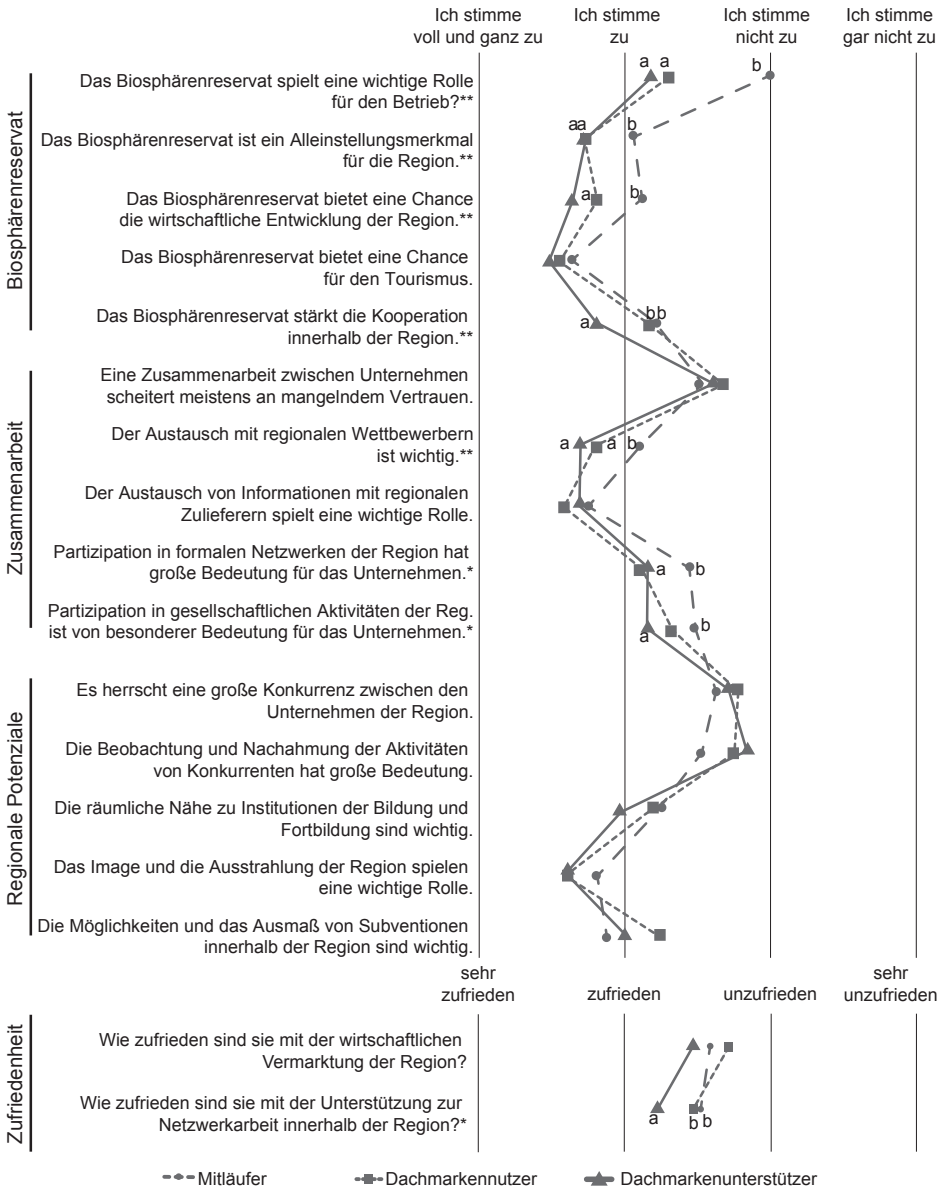
Für die Interpretation der Eigenschaften der drei ausgewählten Gruppen wird eine Statementbatterie mit Bezug zu thematisch relevanten Faktoren des Wirtschaftsraums analysiert. Die Indikatoren befassen sich mit dem Biosphärenreservat, der Zusammenarbeit von Betrieben in der Region und verschiedenen regionalen Potenzialen. Auffällig ist in den Ergebnissen, die in Abbildung 34 dargestellt sind, dass es nur in den beiden Oberkategorien Biosphärenreservat und Zusammenarbeit signifikante Unterschiede zwischen den Teilgruppen gibt. Innerhalb des Themas regionale Potenziale erscheinen nur geringe Differenzen in der Bewertung, so dass die Gruppen anhand dieser Aussagen kaum differenziert werden können. Die Kategorie Biosphärenreservat bringt in den einzelnen Items signifikante Unterschiede zwischen den jeweiligen Gruppen hervor. Die Dachmarkennutzer und -unterstützer sehen einen deutlicheren Einfluss des Biosphärenreservats auf ihren Betrieb und erhoffen sich außerdem, dass das Biosphärenreservat ein Alleinstellungsmerkmal für die Region darstellt. Doch das Großschutzgebiet wird in diesen beiden Segmenten als ein noch größerer wirtschaftlicher Impuls für die Region gesehen. Die Betriebe der Dachmarkennutzer und -unterstützer zeigen damit auch in ihrer Einstellung eine größere Verbundenheit gegenüber dem Biosphärenreservat als die Mitläufer, die sich kaum mit den Zielen der Dachmarke Rhön und somit auch des Biosphärenreservats identifizieren.

Im Falle der Unterstützung der Kooperation durch das Biosphärenreservat ändert sich jedoch die signifikante Unterscheidung der Teilgruppen. In diesem Item sind sich die Mitläufer und Dachmarkennutzer einander näher als die Dachmarkenunterstützer. Diese Unterscheidung spricht somit für die Validität der ausgewerteten Daten, da die Dachmarkennutzer nicht nur in diesem Fragenblock angeben, dass das Biosphärenreservat Kooperationen kaum unterstützt, sondern auch in der Auszählung der Anzahl der Kooperationen setzen sie kaum auf diese Form der Zusammenarbeit und sind somit den Mitläufern deutlich näher. Insgesamt bewerten die Dachmarkenunterstützer das Biosphärenreservat in den verschiedenen Aspekten deutlich positiver als die Mitläufer. Die Dachmarkennutzer sind bis auf das Thema Kooperation in ihren Einstellungen zum Biosphärenreservat den Unterstützern sehr viel ähnlicher, als den Mitläufern.

Zudem wird aus den Daten deutlich, dass Personen auch die anderen Biosphärenreservatsstatements höher einschätzen, wenn sie das Biosphärenreservat als wichtig für den Betrieb erkennen. Diese Korrelation ist dabei deutlich ausgeprägt bei hoher Signifikanz (Korrelationskoeffizient: 2,1-3,2; Signifikanz $p < 0,01$).

Die Faktoren des Oberbegriffs Zusammenarbeit unterscheiden sich signifikant in drei Statements. Den Dachmarkenunterstützern und -nutzern ist der Austausch mit regionalen Wettbewerbern auf einem sehr hohen Signifikanzniveau wichtiger als den Mitläufern. Auch in einer direkten Konkurrenzsituation sehen diese Betriebsleiter es als positiv an, sich mit anderen Betriebsleitern auszutauschen, um durch einen Informationsvorteil den eigenen Betrieb voranzubringen. Zudem gibt es eine signifikante Differenz zwischen den Dachmarkennutzern und den Mitläufern in der

Abb. 34: Einstellungen der Gruppen der Dachmarke Rhön zu regionalen Faktoren des Wirtschaftsraums



* 5% Signifikanzniveau.

**1% Signifikanzniveau.

Buchstaben geben unterschiedliche, signifikante ($p < 0,05$) Unterkategorien entsprechend Mann-Whitney-U-Test an unter Berücksichtigung des Anstiegs des Alpha-Fehlers und entsprechender Reduktion des Signifikanzniveaus.

Quelle: Eigene Erhebung²⁸

28 Die Ausprägungen sowie die Fallzahlen können im Anhang 8 nachvollzogen werden.

Partizipation an formalen Netzwerken und gesellschaftlichen Anlässen, so dass aus diesen drei Statements abgeleitet werden kann, dass die Dachmarkenunterstützter vermehrt im Kontakt mit anderen Akteuren der Region stehen und es hierdurch zu Beeinflussungen und Anregungen für den eigenen Betrieb kommt. Alle drei Gruppen stehen dem Statement zum Vertrauen als Basis der Zusammenarbeit relativ neutral gegenüber und zeigen hierdurch, dass das Vertrauen zwischen verschiedenen Partnern pauschal kein essentieller Faktor für die gemeinsame Zusammenarbeit ist. Dahingegen bewerten alle drei Gruppen im gleichen Maße, dass der Austausch mit regionalen Vorleistern eine große Bedeutung für den Betrieb hat und eine enge Abstimmung zwischen Betrieben und Lieferanten von Vorteil ist.

Die Items der Oberkategorie regionale Potenziale führen zu keiner wesentlichen strukturellen Aufspaltung der drei Gruppen innerhalb der Dachmarke Rhön. Die drei Gruppen stimmen jeweils zu, dass die räumliche Nähe zu Institutionen der Bildung und Fortbildung, das Image der Region und die Subventionen wichtig für die Entwicklung sind, aber es lassen sich nur leichte Differenzen des Mittelwerts finden, die nicht das vorgegebene Signifikanzniveau erreichen. Darüber hinaus stimmen alle drei Gruppen weder einer großen Konkurrenzsituation in der Region zu, noch sehen die Betriebe, dass Nachahmung und Marktbeobachtung wichtig sind für den Erfolg des Betriebs.

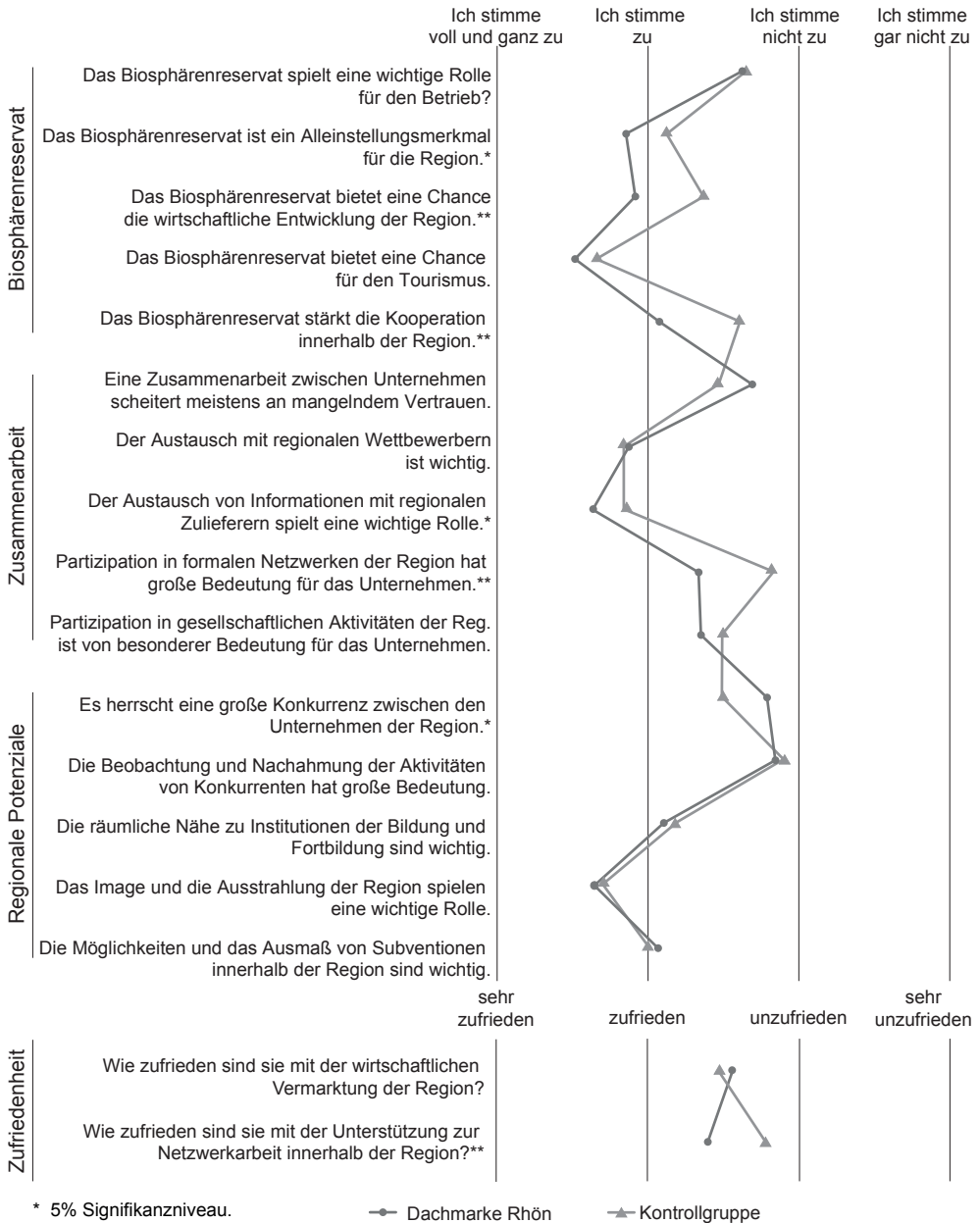
Die Abfrage der Zufriedenheit der Betriebe mit der wirtschaftlichen Vermarktung der Region und der Unterstützung bei der Netzwerkarbeit ergibt, dass alle drei Gruppen weder richtig zufrieden noch unzufrieden mit der vorliegenden Situation sind. Die Dachmarkenunterstützter schätzten die Situation der regionalen Vermarktung etwas besser ein, was ihre Zufriedenheit erhöht. Im Falle der Zufriedenheit mit der Unterstützung zur Netzwerkarbeit von Betrieben kommt es zu einem signifikanten Unterschied zwischen den Gruppen. Die Dachmarkenunterstützter sind hier deutlich positiver eingestellt. Insgesamt kann aus den Daten geschlossen werden, dass die Betriebe, die zufriedener mit der Unterstützung zur Netzwerkarbeit sind, auch das Regionalmarketing besser einschätzen (Korrelationskoeffizient 0,372; $p < 0,01$).

Abschließend wird gefolgert, dass die drei Gruppen sich in einigen Statements signifikant voneinander differenzieren lassen. Jedoch sind diese Items vor allem mit dem Biosphärenreservat und der Zusammenarbeit verknüpft. Die regionalen Potenziale, wie etwa die Nähe zu Institutionen der Bildung oder die Konkurrenzsituation spielen eher eine untergeordnete Rolle bei der Unterscheidung der Betriebsgruppen.

6.1.7 Gegenüberstellung der Einstellungen zwischen der Dachmarke Rhön und der Kontrollgruppe

Nachdem die einzelnen Gruppen der Dachmarke Rhön analysiert wurden, erfolgt nun die Gegenüberstellung zwischen den Betrieben der Dachmarke Rhön mit der Kontrollgruppe (vgl. Abbildung 35). Im direkten Vergleich antworten die Betriebe der Dachmarke Rhön sehr ähnlich wie die Kontrollgruppe. Es ergeben sich nur in sechs von insgesamt 15 Aussagen signifikante Unterschiede zwischen den zwei

Abb. 35: Einstellungen der Betriebe der Dachmarke Rhön und der Kontrollgruppe zu regionalen Faktoren des Wirtschaftsraums



* 5% Signifikanzniveau.
**1% Signifikanzniveau.

—●— Dachmarke Rhön —▲— Kontrollgruppe

Quelle: Eigene Erhebung²⁹

29 Die Ausprägungen sowie die Fallzahlen können im Anhang 9 nachvollzogen werden.

Untersuchungsgruppen. Unter den Aussagen im Themenkreis des Biosphärenreservats, kann, wie bereits im Kapitel 6.1.2.1, kein Unterschied im Hinblick auf die Rolle des Biosphärenreservats auf den Betrieb festgestellt werden. Doch wenn zusätzlich noch die Gruppierung der Dachmarke Rhön einbezogen wird, dann ergibt sich zwischen den Dachmarkenunterstützern und der Kontrollgruppe ein signifikanter Unterschied ($p < 0,05$). Zudem wurde im Kapitel 6.1.2 erläutert, dass es eher qualitative Unterschiede zwischen der Dachmarke Rhön und der Kontrollgruppe gibt. Darüber hinaus sehen die Betriebe der Dachmarke Rhön das Biosphärenreservat mehr als Alleinstellungsmerkmal und Chance für die wirtschaftliche Entwicklung der Region und stimmen zu, dass das Biosphärenreservat die Kooperation in der Region stärkt.

Im Bereich der Zusammenarbeit erreicht die Zustimmung der Dachmarkenbetriebe zum Statement „*Der Austausch von Informationen mit regionalen Zulieferern spielt eine wichtige Rolle*“ eine sehr positive Ausprägung mit einem signifikant geringeren Mittelwert als in der Kontrollgruppe. Jedoch erreichen auch hier die Betriebe der Kontrollgruppe eine hohe Zustimmung, wodurch sich die bereits im Kapitel 6.1.4 erläuterte Schlussfolgerung, dass regionales Wirtschaften mit regionalen Vorleistungslieferanten kein Alleinstellungsmerkmal der Betriebe der Dachmarke Rhön ist, erneut bestätigt. Einen weiteren bedeutenden Unterschied gibt es bei der Aussage, dass die Partizipation der Betriebe in formalen Netzwerken der Region wichtig für den Betrieb ist. Hier erreichen die Betriebe der Dachmarke Rhön eine größere Zustimmung, was sich auch in den Auswertungen der Nennungen zum Thema Kooperationen widerspiegelt hat, in der diese Gruppe eine sehr hohe Anzahl an formalen Mitgliedschaften mit Institutionen der Region aufrecht erhält. Interessant ist, dass die Partnerbetriebe eine geringere Konkurrenz zwischen den Betrieben der Region wahrnehmen als die Kontrollgruppe und es ihnen deswegen möglicherweise einfacher fällt mit anderen Betrieben und auch Konkurrenten zusammenzuarbeiten. Die Zufriedenheit der zwei untersuchten Gruppen mit der Unterstützung zur Netzwerkarbeit unterscheidet sich signifikant und auch hier sind die Betriebe der Dachmarke zufriedener, so dass davon ausgegangen werden kann, dass dies direkt mit der Arbeit der Dachmarke in Verbindung steht.

6.2 Wirtschaftliche Indikatoren der untersuchten Betriebe

6.2.1 Beschäftigungseffekte und ihre räumliche Wirkung

Im Bereich des Biosphärenreservats Rhön ist eine ausgesprochene Dominanz von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) vorzufinden, wobei diese vielmehr als „Mikrounternehmen“ im Sinne der KOMMISSION DER EUROPÄISCHEN GEMEINSCHAFTEN (2003) charakterisiert werden können, die weniger als zehn Mitarbeiter haben und einen Umsatz von weniger als eine Millionen Euro erzielen. Diese Unternehmensform ist typisch für den ländlich-peripheren Raum im Umfeld von Großschutzgebieten. So stellen bereits die Untersuchungen in den Regionen der Nationalparke

Bayerischer Wald, Müritz und Berchtesgaden fest, dass die (touristischen) Betriebe zu drei Vierteln weniger als 10 Personen beschäftigen und häufig als Einzelunternehmen am Markt tätig sind (vgl. JOB et al. 2004a: 64; MAYER/WOLTERING 2008: 70; MAYER 2013: 343ff.).

Die Unternehmensbefragung zielt darauf ab, auch die Beschäftigung in der Untersuchungsregion innerhalb der jeweiligen Branchen festzustellen. Über die Abfrage der Beschäftigung in den Betrieben, unterteilt nach Jahres-, Saison- und Teilzeitangestellten, zeigen sich deutliche Unterschiede zwischen der Dachmarke Rhön und der Kontrollgruppe, wie in der Tabelle 15 dargestellt. Hierbei wird deutlich, dass in der Gesamtbetrachtung die Betriebe der Dachmarke Rhön zwei Vollzeitbeschäftigungsäquivalente mehr im Unternehmen beschäftigen und sich dieser Unterschied als signifikant zwischen den zwei Gruppen darstellt. Diese zusätzlichen Arbeitsplätze ergeben sich besonders im Bereich der Vollzeitstellen, so dass der Beschäftigungseffekt der Dachmarkenbetriebe grundsätzlich positiv zu bewerten ist. Saisonale Arbeitskräfte können in den zwei Stichproben nur im Gastgewerbe vorgefunden werden. Besonders zu den Spitzenzeiten im Sommer und Herbst besitzt der Tourismus ein Mehr an Beschäftigten, so dass in geringem Maße auf Saisonarbeit zurückgegriffen wird. Die Nachfrage nach Saisonarbeitskräften im Sommer und Herbst zeigt die größere Bedeutung der Sommersaison für die Betriebe im Sinne der Auslastung. Durch die Möglichkeiten des Skilaufs in alpiner und nordischer Form wird die Amplitude des Jahresverlaufs reduziert, so dass die Nachfrage nach Arbeitskräften im Verlauf des Jahres keine großen Schwankungen aufweist.

Allerdings wird zwischen 20 und 26 % der Arbeitsleistung im Sinne der Vollzeitäquivalente durch Teilzeitarbeitsplätze angeboten. Auch im Bereich des Lebensmittelhandwerks kann trotz der geringen Fallzahl die Tendenz festgestellt werden, dass die Betriebe der Dachmarke Rhön mehr Mitarbeiter beschäftigen. In dieser Branche macht die Teilzeitbeschäftigung in beiden Gruppen mehr als 20 % der Vollzeitäquivalente aus und kann somit als ein wichtiger Treiber der Beschäftigung im ländlichen Raum gesehen werden, da auf diese Weise mehrere Haushalte durch die Möglichkeiten eines zusätzlichen Einkommens profitieren. Zwischen den drei abgeleiteten Gruppen der Dachmarke Rhön (Mitläufer, Dachmarkennutzer und -unterstützer) ergeben sich keine relevanten Unterschiede, die statistisch eine Bedeutung hätten. Weder in der absoluten Höhe noch in der Verteilung zwischen Vollzeit-, Teilzeit- und Saisonarbeitskräften ist eine ausgeprägte Diskrepanz in den Daten zu erkennen. Nur der sehr geringe Median in der Gruppe der Mitläufer deutet daraufhin, dass in dieser Gruppe eine Tendenz zu weniger Mitarbeitern besteht, was auf die größere Anzahl an Kleinproduzenten in dieser Gruppe zurückzuführen ist.

Im ländlichen Umfeld spielte lange Zeit die Beschäftigung von Familienmitgliedern im Betrieb eine ausgeprägte Rolle. Dieses Phänomen wird auch in dieser Untersuchung deutlich, in der über beide Stichproben hinweg fast 50 % der Vollzeitarbeitsplätze durch Familienmitglieder oder nahe Verwandte erfüllt werden. Auch im Bereich der Teilzeitstellen nehmen die Familienmitglieder eine wichtige Stellung und erreichen einen Anteil von ca. 20 % der gesamten Teilzeitstellen. In der Stichprobe der Dachmarke Rhön fällt dieser Aspekt etwas geringer aus als bei der Kontrollgruppe. Dieser Effekt könnte der Größe der Betriebe geschuldet sein, die eine solche familiäre Besetzung der Arbeitsplätze nicht mehr zulässt.

Tab. 15: Beschäftigungseffekte der Dachmarke Rhön

Branche/ Gruppe	Gruppen- zugehörigkeit	Beschäftigungsäquivalente				
		Mittelwert Gesamt	Median Gesamt	Mittelwert Vollzeit	Mittelwert Saisonal	Mittelwert Teilzeit
Gastgewerbe	Dachmarke (n=63)	7,4*	5,0	5,1	0,5	1,8
	Kontrollgruppe (n=36)	4,5*	2,8	2,9	0,3	1,2
	Gesamt (n=99)	6,4	4,3	4,3	0,4	1,6
Landwirtschaft/ Direktvermarktung	Dachmarke (n=23)	3,3	2,6	2,6	0,0	0,7
	Kontrollgruppe (n=2)	-	-	-	-	-
	Gesamt (n=25)	3,2	2,4	2,5	0,0	0,6
Lebensmittel- handwerk	Dachmarke (n=10)	9,5	6,4	7,6	0,0	1,9
	Kontrollgruppe (n=11)	5,5	3,9	3,9	0,0	1,6
	Gesamt (n=21)	7,3	4,6	5,7	0,0	1,7
Kleinprodu- zenten	Dachmarke (n=12)	1,2	1,0	0,8	0,0	0,4
	Kontrollgruppe (n=5)	-	-	-	-	-
	Gesamt (n=17)	1,1	1,0	0,6	0,0	0,4
Insgesamt	Dachmarke (n=108)	6,1°	3,9	4,3	0,3	1,4
	Kontrollgruppe (n=54)	4,2°	2,8	2,9	0,2	1,1
	Gesamt (n=162)	5,4	3,5	3,8	0,3	1,3
Dachmarke Rhön	Dachmarkenunter- stützer (n=34) ³⁰	6,4	5,0	4,4	0,3	1,7
	Dachmarken- nutzer (n=35)	6,7	4,3	4,9	0,3	1,4
	Mitläufer (n=30)	5,5	2,4	3,9	0,4	1,2

* Signifikanz $p < 0,05$ (Oneway ANOVA)

° Signifikanz $p < 0,10$ (Oneway ANOVA)

Quelle: Eigene Erhebung

30 Die Summe der Fallzahlen der drei Gruppen der Dachmarke Rhön (n=99) ist etwas geringer als die Gesamtbetrachtung der Dachmarke Rhön (n=108), da es Fälle bei der Gruppierung gibt, die aufgrund von „Keine Angabe“-Werten nicht zugeordnet werden können.

Für die Regionalökonomie ist der Wohnort der Beschäftigten von besonderer Bedeutung: Denn die Löhne und Gehälter von Mitarbeitern werden zu einem großen Teil im direkten Umfeld des Wohnortes für Lebensmittel und Bedarfsgüter des täglichen Lebens ausgegeben. So werden in Deutschland über alle Haushalte hinweg mehr als 60 % des Haushaltsbruttoeinkommens für private Konsumgüter ausgegeben, die häufig einen direkten Bezug zum Wohnumfeld haben (vgl. STATISTISCHES BUNDESAMT 2008: 30f.). Bei Wohnorten außerhalb der Region werden die Gelder entsprechend exportiert und können damit nur bedingt regionalökonomisch wirksam werden. Im Umkehrschluss tragen Wohnorte der Mitarbeiter, die direkt im Umfeld des Betriebes liegen, über die sogenannten induzierten Effekte, zu einer regionalökonomisch positiven Wertschöpfung bei.

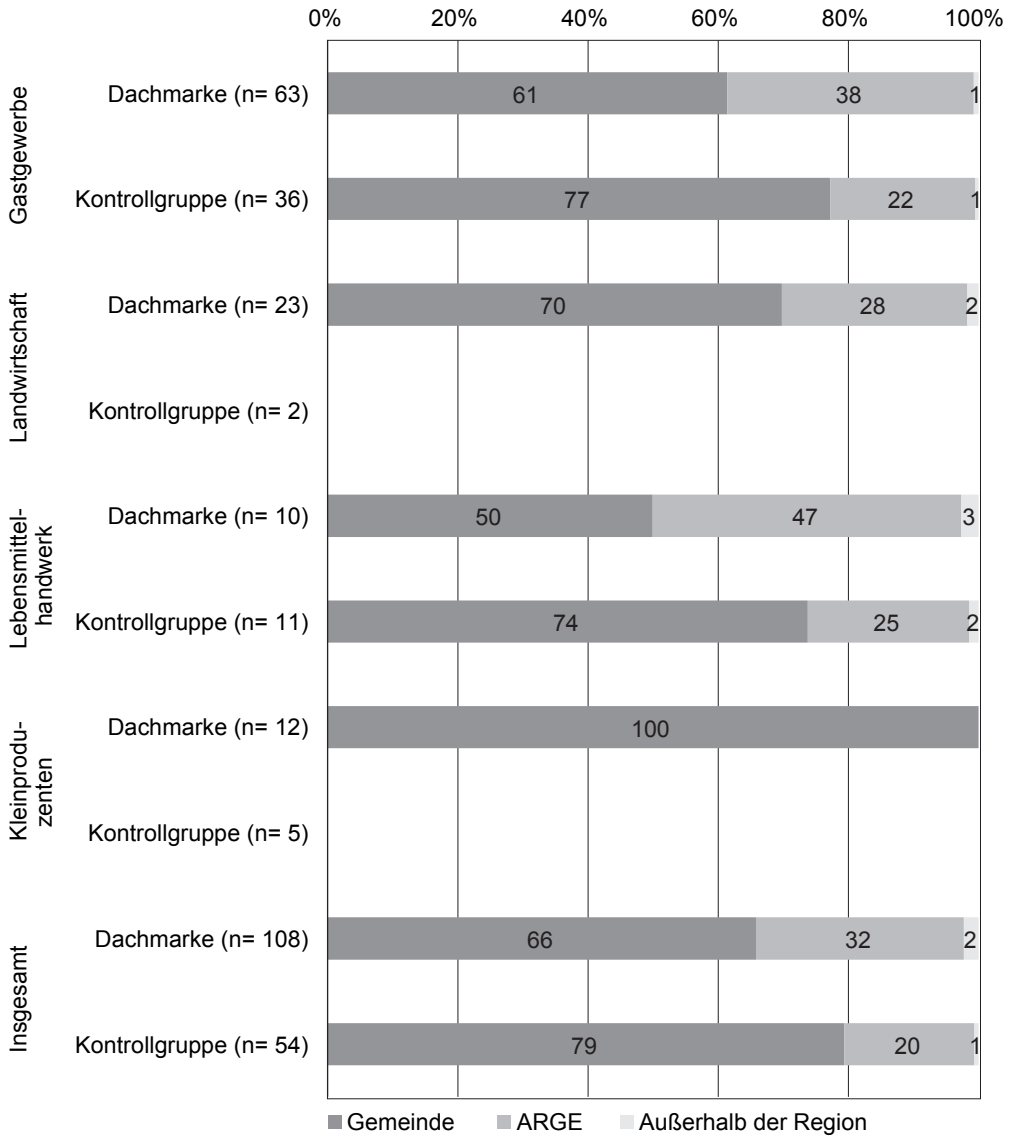
Abbildung 36 zeigt, dass die Wohnorte aller Mitarbeiter fast ausschließlich im Einzugsbereich der ARGE Rhön liegen. Nur ein sehr geringer Anteil der Beschäftigten pendelt über längere Distanzen in die ARGE Rhön zum Arbeitsplatz. Die Differenz zwischen den zwei Stichproben ist dabei auf dieser räumlichen Ebene zu vernachlässigen. Jedoch zeigt sich auf der Ebene der Gemeinde, dass die untersuchten Betriebe der Kontrollgruppe eine größere Nähe zwischen Wohnort und Arbeitsplatz vorzuweisen haben. Über alle Branchen veranschaulicht die Abbildung, dass für 79 % der Beschäftigten der Wohn- und Arbeitsplatz in derselben Gemeinde liegen. In der Dachmarke erreicht diese Auswertung nur einen Wert von 66 %. Diese Ausprägung ist auch in den zwei Branchen Tourismus und Lebensmittelhandwerk im Biosphärenreservat Rhön festzustellen. Hier kann wiederum ein Zusammenhang zwischen der Größe der Unternehmen und dem Mitarbeiterbedarf hergestellt werden. Aufgrund der etwas größeren Betriebe in der Dachmarke Rhön können diese ihren Personalbedarf nicht mehr ausreichend durch das direkte Umfeld decken und haben somit einen größeren geographischen Einzugsbereich.

Ähnliche räumliche Ausprägungen konnten auch bei der Unternehmensbefragung im Umfeld des Nationalparks Bayerischer Wald festgestellt werden. In diesem ländlich-peripheren Raum wohnen mehr als 90 % der Mitarbeiter der untersuchten Betriebe innerhalb der beiden umliegenden Landkreise Regen und Freyung-Grafenau. Die Auswertung nach Gemeinden erreicht dort nur einen Anteil von unter 50 % an Mitarbeitern mit gleichem Wohn- und Arbeitsort (vgl. MAYER 2013: 345). Insgesamt ist davon auszugehen, dass sich die Arbeitsmarktstrukturen im Biosphärenreservat Rhön regionalökonomisch sehr gut darstellen, da aufgrund der Übereinstimmung zwischen Arbeits- und Wohnort das erwirtschaftete Einkommen der Mitarbeiter in der Region verbleibt.

6.2.2 Umsätze der Betriebe

Eine wesentliche Komponente in der Regionalökonomie stellen die Umsätze der Betriebe dar, da diese Geldströme einen großen Einfluss auf die regionale Wertschöpfung haben. Die Wertschöpfung und die Umsätze sind in großem Maße proportional zueinander, so dass von einer Wertschöpfungsquote im Sinne eines Einkommensmultiplikators gesprochen werden kann (vgl. Kapitel 2.3). Die Resultate wurden bei

Abb. 36: Verteilung der Mitarbeiterwohnsitze auf verschiedenen regionalen Bezugsebenen³¹



Quelle: Eigene Erhebung

³¹ Die Auswertungen der Kontrollgruppe bei den landwirtschaftlichen Betrieben und den Kleinproduzenten werden aufgrund der geringen Fallzahl nicht dargestellt.

Tab. 16: Durchschnittliche Umsätze in Euro nach Branchen und Untergruppen

Branche/Gruppe	Gruppe	Umsatz
Gastgewerbe	Dachmarke (n=41)	470.850 €*
	Kontrollgruppe (n=31)	229.855 €*
	Gesamt (n=72)	367.088 €
Landwirtschaft	Dachmarke (n=16)	271.434 €
	Kontrollgruppe (n=2)	-
	Gesamt (n=18)	283.439 €
Lebensmittelhandwerk	Dachmarke (n=6)	-
	Kontrollgruppe (n=10)	323.500 €
	Gesamt (n=16)	480.433 €
Kleinproduzenten	Dachmarke (n=8)	-
	Kontrollgruppe (n=5)	-
	Gesamt (n=13)	9.621 €
Gesamt	Dachmarke (n=71)	397.377 €*
	Kontrollgruppe (n=48)	231.884 €*
	Gesamt (n=119)	330.623 €
Dachmarke Rhön	Dachmarkenunterstützer (n=24) ³²	424.956 €
	Dachmarkennutzer (n=22)	405.136 €
	Mitläufer (n=20)	382.096 €

* Signifikanz $p < 0,05$ (Oneway ANOVA)

Quelle: Eigene Erhebung

den Unternehmen für das Jahr 2011 abgefragt; aufgrund der sensiblen Fragestellung fällt die Fallzahl bei dieser Betrachtung etwas geringer als im Rest der Befragung aus. Die Mittelwerte der Umsätze der untersuchten Unternehmen – unterteilt nach Branchen und Unternehmensgruppen – sind in Tabelle 16 zu sehen.

In Summe werden in den insgesamt 72 untersuchten Betrieben des Gastgewerbes durchschnittlich etwa 367.000 € im Jahr 2011 umgesetzt. Wieder zeigen die Betriebe der Kontrollgruppe, dass sie etwas kleiner dimensioniert sind und lediglich einen Umsatz von annähernd 230.000 € erreichen, wohingegen die Betriebe der Dachmarke fast 471.000 € Umsatz erwirtschaften. Ausgehend von der statistischen Überprüfung der Mittelwerte der Beschäftigten und der Umsätze kann somit davon ausgegangen werden, dass signifikante Größenunterschiede zwischen der Dachmarke

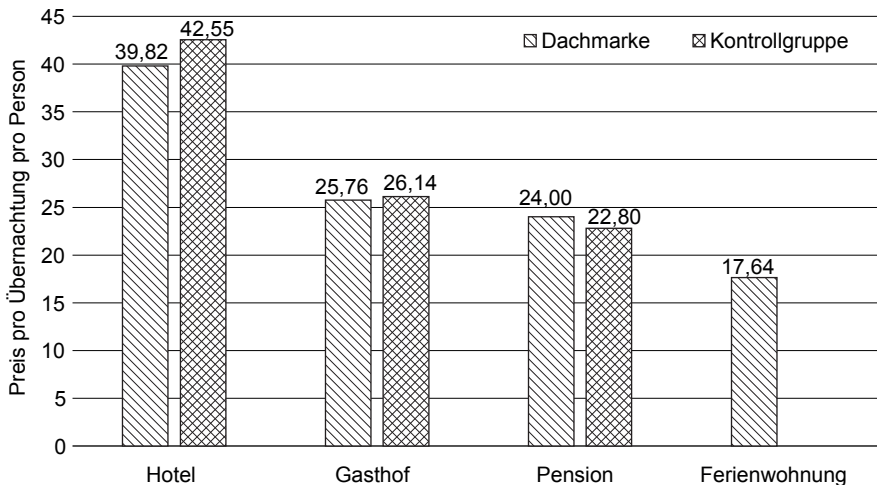
32 Die Summe der Fallzahlen der drei Gruppen der Dachmarke Rhön (n = 66) ist etwas geringer als die Gesamtbetrachtung der Dachmarke Rhön (n = 71), da es Fälle bei der Gruppierung gibt, die aufgrund von „keine Angabe“-Werten nicht zugeordnet werden können.

Rhön und der Kontrollgruppe in dieser Branche vorliegen. Die Übernachtungspreise sind hierbei ein wichtiger Indikator, da dieser die Umsätze direkt beeinflusst. Das Preisniveau der zwei Unternehmensgruppen zeigt jedoch keine signifikanten Unterschiede, wobei ein Preissprung von nicht einmal drei Euro bei den Hotels zu erkennen ist (vgl. Abbildung 37). Es kann mittels dieser Daten nicht davon ausgegangen werden, dass die Betriebe der Dachmarke Rhön ein hochpreisigeres Segment als die Kontrollgruppe besetzen. In den anderen Branchen können aufgrund der geringen Fallzahlen und der größeren Anzahl von Antwortverweigerungen keine direkten Umsatzvergleiche zwischen den zwei Unternehmensgruppen angestellt werden.

Die 18 befragten Landwirte setzten im Mittel 283.439 € im Jahr 2011 um und das Lebensmittelhandwerk erreicht 480.433 €, wobei hier indirekt wiederum die Tendenz abgeleitet werden kann, dass die Dachmarkenbetriebe etwas größer sind. Bei den Kleinproduzenten wird deutlich, dass sich diese Art der wirtschaftlichen Betätigung lediglich um einen Nebenerwerb oder Hobby handeln kann, da im Schnitt nur 9.621 € an Umsatz in diesen Betrieben erzeugt wird.

Die Gesamtbetrachtung aller Branchen zwischen Dachmarke Rhön und Kontrollgruppe ergibt, wie auch schon bei der Beschäftigung, einen signifikanten Unterschied zwischen den zwei Mittelwerten. Auch ist in diesem Kontext festzuhalten, dass es einen hoch-signifikanten und sehr starken Zusammenhang (Korrelation nach Pearson 0,920; $p < 0,01$) zwischen den Beschäftigtenzahlen und dem Umsatz gibt. Dieser Zusammenhang ist wichtig, da er die Plausibilität der Angaben untermauert und zeigt, dass die zwei Kenngrößen in direkter Beziehung zueinander stehen. Es kann somit davon ausgegangen werden, dass die Betriebe der Dachmarke Rhön im Schnitt etwa zwei Vollzeitäquivalente bzw. ca. 170.000 € „größer“ sind als die Kontrollgruppe. Die drei Untergruppen der Dachmarke Rhön zeigen in dieser Hinsicht, ähnlich wie auch schon bei der Beschäftigung, keine ausgeprägten Unterschiede, die sich statistisch nachweisen ließen.

Abb. 37: Mittlere Übernachtungspreise im Gastgewerbe in Euro nach Beherbergungskategorie und Stichprobe



Quelle: Eigene Erhebung

6.2.3 Investitionen

Neben den Umsätzen stellen die Investitionen der Betriebe wichtige Geldströme im Bereich der Regionalökonomie dar. Im Durchschnitt investiert die Gesamtheit der Unternehmen etwas weniger als 10 % ihrer Umsätze für den Erhalt, die Ausstattung und die Erweiterung des Betriebs, wobei die Partner der Dachmarke Rhön (10,4 %) signifikant mehr ausgeben als die Kontrollgruppe (8,4 %) (F-Wert 5,093, $p < 0,05$) (vgl. Tabelle 17). Die einzelnen Branchenauswertungen in dieser Tabelle verdeutlichen dabei, dass es hierbei einen deutlichen Unterschied zwischen den Branchen gibt. In der Landwirtschaft wird deutlich mehr Geld für Investitionen aufgebracht als im Durchschnitt der Betriebe. Das Lebensmittelhandwerk investiert insgesamt in dieser Untersuchung am wenigsten. Ein Größeneffekt konnte bei der Analyse der anteiligen Investitionen nicht festgestellt werden.

Der Zusammenhang zwischen dem Umsatz und den Investitionen kann mittels eines Regressionsmodells³³ verdeutlicht werden (vgl. Tabelle 18): Die Daten der Erhebungen ergeben hierbei einen ausgeprägten Zusammenhang zwischen dem Umsatz und den Investitionen der Betriebe, so dass davon ausgegangen werden kann, dass die Höhe des Umsatzes in direkter Beziehung mit den Investitionen der Betriebe steht und die Investitionen entsprechend des Koeffizienten um 0,7 % steigen bei einer Ausdehnung des Umsatzes um 1 %. Dabei kann die Güte des verwendeten double-log-Modells durch Hinzuziehen der Unterscheidung zwischen Dachmarkenbetrieben und Kontrollgruppe noch leicht gesteigert werden. Die Regression zeigt bei den einzelnen Koeffizienten, dass sich die Steigerung der Umsätze auf sehr hohem Signifikanzniveau direkt positiv auf die Investitionen auswirken und zusätzlich die Partizipation in der Dachmarke Rhön zu einer signifikanten Steigerung der Investitionen führt.

Die Struktur der Investitionen innerhalb der Dachmarke Rhön anhand der drei erarbeiteten Untergruppen weist leichte Unterschiede zwischen den Mittelwerten der Investitionen und der Anteile am Umsatz auf, jedoch sind diese lediglich auf einem schwachen Signifikanzniveau ($p < 0,10$) statistisch relevant. Die Dachmarkenunterstützer geben an, dass sie 11 % ihrer Umsätze direkt in den Betrieb investieren, die Dachmarkennutzer erreichen 12,7 % und die Mitläufer kommen auf einen Wert von 8,7 %. Die Mitläufer liegen damit prozentual sogar noch unter dem Niveau der Unternehmen der Kontrollgruppe, so dass diese Betriebe die gesamten durchschnittlichen Investitionen der Dachmarke deutlich senken und damit zu einer Verwässerung der Strukturen der Dachmarke Rhön führen. Es sollte jedoch klar sein, dass die angegebenen Werte der Befragten in vielen Fällen nur auf Schätzungen basieren und es somit zu einem Rauschen in den Daten kommt, dass etwaige statistische Auswertungen erschwert.

33 Die Regression dient der Vorhersage einer Kriteriumsvariablen aufgrund mehrerer Prädiktorvariablen anhand eines funktionalen Zusammenhangs (vgl. BORTZ/SCHUSTER 2010: 342). In diesem Fall wurde ein double-log Modell verwendet, in dem die abhängige und unabhängige Variable mit dem natürlichen Logarithmus transformiert wurde. Dadurch kann der Koeffizient als die prozentuale Veränderung der abhängigen Variable bei einer 1 % Zu- oder Abnahme der unabhängigen Variablen interpretiert werden (vgl. Kahane 2007: 84).

Tab. 17: Investitionen in Euro nach Branchen und Untergruppen

Branche/ Gruppe	Gruppe	Investitionen			Anteil Investitionen am Umsatz
		n	Mittelwert Investitionen der letzten 3 Jahre in € pro Jahr	Median Investitionen der letzten 3 Jahre in € pro Jahr	
Gastgewerbe	Dachmarke	54	53.985	24.167	9,8 %
	Kontrollgruppe	35	28.352	6.667	9,4 %
	Gesamt	89	43.904	15.000	9,7 %
Landwirtschaft	Dachmarke	21	68.000	31.667	14,3 %
	Kontrollgruppe	2	-	-	-
	Gesamt	23	63.536	31.667	12,7 %
Lebensmittel- handwerk	Dachmarke	7	-	-	-
	Kontrollgruppe	11	10.606	5.000	3,4 %
	Gesamt	18	18.833	7.667	4,9 %
Kleinprodu- zenten	Dachmarke	12	1.336	867	9,7 %
	Kontrollgruppe	5	-	-	-
	Gesamt	17	1.061	667	12,3 %
Gesamt	Dachmarke	94	48.740*	20.000	10,4 %
	Kontrollgruppe	53	21.591*	5.000	8,4 %
	Gesamt	147	38.952	13.333	9,7 %
Dachmarke Rhön	Dachmarken- unterstützer	30 ³⁴		29.333	11,0 %
	Dachmarkennutzer	30	40.154 ^{°ab}	15.000	12,7 %
	Mitläufer	27	33.638 ^{°b}	15.000	8,7 %

* Signifikanz $p < 0,05$ (Oneway ANOVA)

° Signifikanz $p < 0,10$ (Oneway ANOVA)

^{ab} Hochgestellte Buchstaben geben signifikante ($p < 0,10$) Unterkategorien entsprechend Tamhane-Test an.

Quelle: Eigene Erhebung

34 Die Summe der Fallzahlen der drei Gruppen der Dachmarke Rhön (n=87) ist etwas geringer als die Gesamtbetrachtung der Dachmarke Rhön (n=94), da es Fälle bei der Gruppierung gibt, die aufgrund von „Keine Angabe“-Werten nicht zu-geordnet werden können.

Tab. 18: Regressionsmodelle für Investitionen

Modell:	R ² - korrigiert	Konstant e	β ₁	β ₂	F-Wert
LN(Invest)=α+β ₁ LN(Umsatz)	0,525	1,461	0,685 (p<0,01)	-	110,296
LN(Invest)=α+β ₁ LN(Umsatz)+β ₂ (DM)	0,527	1,602	0,645 (p<0,01)	0,554 (p<0,05)	60,73

Quelle: Eigene Erhebung

Tabelle 19 beschreibt den Anteil der Investitionen, die innerhalb der ARGE Rhön getätigt werden, d. h. die Betrachtung zielt rein darauf ab, den Ort der Investitionen zu eruieren und festzustellen, ob dieser innerhalb der ARGE Rhön oder außerhalb liegt. Die Gesamtbetrachtung aller Branchen der regionalen Investitionen zwischen der Dachmarke Rhön und der Kontrollgruppe verdeutlicht, dass die Partnerbetriebe 80,1 % ihrer Investitionen innerhalb der Vermarktungsregion tätigen. Nur ein geringer Anteil von 19,9 % der Investitionen führt somit zu einem direkten Abfluss von Finanzmitteln aus der Region. Bei den Betrieben der Kontrollgruppe dagegen kommt es zu einer Sickerrate (Leackage) von 29,6 %. Die Ergebnisse zeigen keinen signifikanten Unterschied zwischen den Mittelwerten auf. Im Gastgewerbe ergibt sich eine deutlichere Diskrepanz zwischen den Betrieben. Während die Betriebe der Dachmarke Rhön 87,2 % ihrer investiven Ausgaben in der Region tätigen, erreicht die Kontrollgruppe nur ein Niveau von 68,8 %, wodurch sich die beiden Mittelwerte statistisch hochsignifikant unterscheiden. In den anderen Branchen lassen sich aufgrund zu geringer Fallzahlen keine Aussagen zu diesem Thema ableiten. Die Betriebe der Dachmarke Rhön unterscheiden sich innerhalb der drei relevanten Untergruppen im Bereich der Lokalität von Investitionen kaum, lediglich die Dachmarkennutzer, die eine sehr hohe Affinität zum Thema Regionalität haben, liegen in dieser Analyse etwas höher als die zwei anderen Gruppen.

Die genauere Analyse der Investitionen nach den drei Kategorien Investitionen in Neubauten/Betriebserweiterungen, Renovierungen und Ausrüstung ergibt, dass mehr als die Hälfte aller investiven Ausgaben in den Bereich Ausrüstung fließen (vgl. Tabelle 20). Der kleinste Teil der Investitionen wird dabei für Neubauten/Betriebserweiterungen gezahlt, wobei die Kontrollgruppe in diesem Bereich prozentual etwas weniger investiert. Interessant sind jedoch die Anteile der regionalen Investitionen in diesen drei Kategorien. Hier wird deutlich, dass gerade bei der Dachmarke Rhön in den beiden Bereichen Neubauten/Betriebserweiterungen und vor allem Renovierungen die geringste Sickerrate vorhanden ist. In diesen Segmenten, die stark mit der Bauwirtschaft und dem Handwerk verknüpft sind, vergeben die Betriebe ihre Aufträge sehr regional und schaffen es somit die Wirtschaftsstruktur in der Region deutlich zu unterstützen. Im Kontext der Ausrüstungsinvestitionen, die fast die Hälfte der Investitionen ausmachen, erreichen die Betriebe der Dachmarke kein positives Ergebnis. Hier investieren die Betriebe der Dachmarke Rhön sogar mehr Geld außerhalb der Region als die Betriebe der Kontrollgruppe.

Tab. 19: Investitionen im regionalen Kontext

Branche	Gruppe	Investitionen		
		n	Anteil Investitionen innerhalb ARGE Rhön	Anteil Investitionen außerhalb ARGE Rhön
Gastgewerbe	Dachmarke	49	87,2**	12,8
	Kontrollgruppe	30	68,8**	31,2
	Gesamt	79	80,2	19,8
Landwirtschaft	Dachmarke	16	64,8	35,2
	Kontrollgruppe	1	-	-
	Gesamt	17	66,9	33,1
Lebensmittelhandwerk	Dachmarke	7	-	-
	Kontrollgruppe	8	-	-
	Gesamt	15	72,4	27,6
Kleinproduzenten	Dachmarke	7	-	-
	Kontrollgruppe	4	-	-
	Gesamt	11	72,7	27,3
Gesamt	Dachmarke	79	80,1	19,9
	Kontrollgruppe	43	70,4	29,6
	Gesamt	122	76,7	23,3
Dachmarke Rhön	Dachmarkenunterstützter	28 ³⁵	76,1	23,9
	Dachmarkennutzer	27	81,9	18,1
	Mitläufer	23	77,3	22,7

** Signifikanz $p < 0,01$ (Oneway ANOVA)

Quelle: Eigene Erhebung

35 Die Summe der Fallzahlen der drei Gruppen der Dachmarke Rhön (n=78) ist etwas geringer als die Gesamtbetrachtung der Dachmarke Rhön (n=79), da es Fälle bei der Gruppierung gibt, die aufgrund von „Keine Angabe“-Werten nicht zu-geordnet werden können.

Tab. 20: Investitionen nach Struktur und Regionalität

Gruppe	Investitionen	Neubau/ Betriebsweiterung	Renovierung	Ausrüstung
Dachmarke Rhön	Anteil an Investitionen (n=77)	13,9	39,0	47,1
	davon reg. Sickerrate	11,8	3,1	36,7
Kontrollgruppe	Anteil an Investitionen (n=42)	8,7	36,3	55,0
	davon reg. Sickerrate	32,9	18,3	33,4

Quelle: Eigene Erhebung

6.2.4 Wertschöpfung und Vorleistungen

Zur Abschätzung der regionalen Wertschöpfung (siehe Kapitel 2.3) in der Region ist die Wertschöpfungsquote der Betriebe von besonderem Interesse. Dieser Anteil der betrieblichen Umsätze wird über die Einkommen und Löhne der Mitarbeiter, die Steuern, Zinsen und Gewinne zu einem großen Teil regional wirksam. Tabelle 21 stellt die internen Strukturen der Betriebe nach Branchen und den verschiedenen Untersuchungsgruppen dar. Zum einen werden die Wertschöpfungsquoten (WSQ) der Betriebe gezeigt und zum anderen wird der Anteil der Vorleistungen am Umsatz aufgeführt. Die Vorleistungen stellen einen wesentlichen strategischen Erfolgsfaktor für die Erstellung von Produkten und Dienstleistungen innerhalb eines Unternehmens dar. Sie bieten dem Betrieb eine Vielzahl von Ansatzpunkten, um den Wertschöpfungsprozess zu optimieren und z. B. das Marketing zu verbessern.

Aus einer regionalökonomischen Sicht sind jedoch die Vorleistungen vor allem aufgrund der indirekten Einkommenseffekte von besonderem Interesse. Regionale Einkommen entstehen auch über die Wertschöpfung der Betriebe auf der 2. Wertschöpfungsstufe, welche also den Vorleistungsbetrieben der 1. Wertschöpfungsstufe entsprechen. Der Ort des Einkaufs von Produkten und Dienstleistungen im Betrieb hat somit auf dieser zweiten Ebene in den Multiplikatormodellen nach Keynes einen wesentlichen Einfluss auf Wertschöpfungsanalysen, der jedoch meistens aus Zeit- und Kostengründen nicht weiter vertieft wird. Dieser Faktor wird auch in den meisten touristischen Studien zur Regionalökonomie nur mit einem festen Wert einbezogen. Das „dwif“ rechnet in diesem Zusammenhang standardmäßig mit einer indirekten Wertschöpfungsquote von 30 % (vgl. HARREK/SCHERR 2010: 118; MASCHKE 2005: 136). Zudem sind die meisten Zahlen zu dieser Thematik lediglich auf einer nationalen Ebene verfügbar (vgl. z. B. STATISTISCHES BUNDESAMT 2008, 2013a; TAUBMANN 2010), so dass die hier dargestellten Werte auf regionaler Ebene nicht über die amtliche Statistik oder andere Sekundärquellen beziehbar sind.

Über alle Betriebe hinweg werden etwas mehr als 37,3 % der Umsätze für den Bezug von Waren und Dienstleistungen zur Aufrechterhaltung des Betriebes aufgewendet. Dieser Wert variiert geringfügig zwischen den einzelnen Branchen. So liegt der Anteil der Vorleistungen im Gastgewerbe bei ca. 35 % und beim Lebensmittel-

Tab. 21: Wertschöpfungsquote und Vorleistungen der untersuchten Betriebe

Branche	Gruppe	n	Anteil in % am Umsatz		
			Vorleistung	n	WSQ
Gastgewerbe	Dachmarke	42	36,2	42	54
	Kontrollgruppe	31	33,6	31	57
	Gesamt	73	35,3	73	55
Landwirtschaft	Dachmarke	16	37,7	16	48
	Kontrollgruppe	2	-	2	-
	Gesamt	18	38,3	18	49
Lebensmittel- handwerk	Dachmarke	5	-	5	-
	Kontrollgruppe	9	-	9	-
	Gesamt	14	47,1	14	48
Kleinproduzenten	Dachmarke	10	38,3	10	52
	Kontrollgruppe	3	-	3	-
	Gesamt	13	35,7	13	52
Gesamt	Dachmarke	73	38,6	73	51
	Kontrollgruppe	45	35,6	45	56
	Gesamt	118	37,3	118	53
Dachmarke Rhön ³⁶	Dachmarkenunterstützter	23	40,0	23	49
	Dachmarkennutzer	22	36,3	22	51
	Mitläufer	24	38,3	24	53

Quelle: Eigene Erhebung³⁷

handwerk bei ca. 47 %, welches das Maximum repräsentiert. Hier zeigt sich, dass für die Lebensmittelhersteller wie z. B. Metzgereien und Bäckereien der Bezug von Waren einen substantiellen Anteil der Umsätze ausmacht und somit die Handlungsräume für Investitionen und Personalkosten eingeschränkt sind. Im Gastgewerbe hingegen verbleibt aufgrund der geringeren Vorleistungen somit ein größerer Anteil des Umsatzes, der vorwiegend in Personal und Gewinne fließen kann.

36 Die Summe der Fallzahlen der drei Gruppen der Dachmarke Rhön ist etwas geringer als die Gesamtbetrachtung der Dachmarke Rhön, da es Fälle bei der Gruppierung gibt, die aufgrund von „Keine Angabe“-Werten nicht zugeordnet werden können.

37 N entspricht der jeweiligen Fallzahl der einzelnen Frage. Aufgrund der Sensibilität der jeweiligen Fragen, kommt es hier teilweise zu unterschiedlichen Fallzahlen aufgrund von einzelnen Verweigerungen.

Die Unterschiede zwischen den zwei betrachteten Untersuchungsgruppen sind aufschlussreich. Damit erweist sich beispielsweise, dass der Anteil der Vorleistungen in der Dachmarke Rhön mit fast 39 % geringfügig größer ist als in der Zufallsstichprobe mit ca. 36 %. Hierbei können zwar keine signifikanten Ergebnisse erzielt werden, tendenziell kann jedoch festgehalten werden, dass die Betriebe der Dachmarke einen höheren Anteil des Umsatzes in die Vorleistungen fließen lassen. Im Gastgewerbe der Dachmarke Rhön werden in dieser Analyse verglichen mit der Kontrollgruppe fast drei Prozentpunkte mehr vom Umsatz in die Vorleistungen transferiert. Aufgrund der internen Betriebsstrukturen (vgl. Abbildung 1) führt diese aufgezeigte Tendenz zu geringeren regionalen Wertschöpfungsquoten in den Betrieben der Dachmarke Rhön. So liegt die Wertschöpfungsquote im Gastgewerbe auch drei Prozentpunkte niedriger als in der Kontrollgruppe.

Innerhalb der Betriebe der Dachmarke Rhön unterscheiden sich die Vorleistungsquoten der Mitläufer (38 %), Dachmarkennutzer (36 %) und Dachmarkenunterstützer (40 %) voneinander. Dabei liegen die Werte der Dachmarkenunterstützer mit 40 % deutlich über den Werten der Kontrollgruppe (35,6 %). Auch in dieser Analyse wird offensichtlich, dass die Dachmarkenunterstützer vermehrt dem Anspruch der Dachmarke Rhön folgen und preislich höherwertige Waren für die Erstellung der jeweiligen Produkte beziehen. Die Mitläufer und vor allen die Dachmarkennutzer verausgaben deutlich weniger Umsatz für ihre Waren als die Kontrollgruppe, wodurch deutlich wird, dass es sich hierbei um eine Gruppe von preissensiblen Betrieben handelt, die nur bedingt dem Zielsystem der Dachmarke Rhön folgen. In diesem Zusammenhang ergibt sich, wie auch schon zwischen der Kontrollgruppe und der Dachmarke Rhön, dass aufgrund der höheren Kosten für Vorleistungen bei den Dachmarkenunterstützern die Wertschöpfungsquote geringer ausfällt.

Weiterhin bleibt bisher die Frage offen, wie sich die Vorleistungsbeziehungen der Betriebe darstellen und in welcher Form sich somit die indirekten Effekte im Sinne des genannten Modells gestalten. Nur wenn die erhöhten Ausgaben der Dachmarkenbetriebe für Vorleistungen auch wirklich regional wirksam werden, kann es entsprechend der bisherigen Ergebnisse zu einer positiven Bilanz im Kontext der Regionalökonomie kommen und Regionalität damit tatsächlich als Beitrag zu Erhaltung der Wirtschaftsstruktur gesehen werden.

6.3 Analyse der Vorleistungsverflechtungen

Der Zusammenhang zwischen Wertschöpfungsketten in Betrieben des ländlichen Raumes und dem regionalökonomischen Einkommenseffekt soll in diesem Teilkapitel noch weiter vertieft werden. Durch das Verständnis der Vorleistungsbeziehungen können die Strukturen und Maßnahmen der Dachmarke Rhön im Hinblick auf die Schließung regionaler Wirtschaftskreisläufe evaluiert werden und damit ein Beitrag zur nachhaltigen, wirtschaftlichen Entwicklung von Biosphärenreservaten geleistet werden. Im vorherigen Kapitel konnte gezeigt werden, dass die Betriebe

der Dachmarke Rhön tendenziell mehr Geld für Vorleistungen ausgeben, als die Betriebe der Kontrollgruppe, so dass die Wertschöpfungsquote der Dachmarkenbetriebe niedriger ausfällt. Gleichzeitig kann aber ein stärkerer regionaler Warenbezug der Dachmarkenbetriebe bei der Erstellung ihrer Unternehmensleistung wieder zu höheren Einkommenswirkungen auf Ebene der Vorleister führen (indirekte Effekte), was im Folgenden untersucht werden soll.

Im Hinblick auf die Steigerung der regionalen Wertschöpfung gilt im allgemeinen, dass die regionale Wertschöpfung umso höher wird, je mehr Primärprodukte bzw. Produkte in der Region gewonnen (z. B. in der Landwirtschaft), verarbeitet (verarbeitendes Gewerbe) und vermarktet werden können. Werden Vorleistungen überregional bezogen, sinkt die regionale Wertschöpfung. Der Handel ist in dieser Betrachtung als ambivalent zu bewerten, da regionale Händler zwar auch zur regionalen Wertschöpfung beitragen (Bereitstellung von Arbeitsplätzen etc.), allerdings in der Regel auch viele externe Produkte anbieten, deren Gewinnung bzw. Verarbeitung nicht in der Region stattfand. Zudem sind die Wertschöpfungsquoten im Handel tendenziell eher als gering einzustufen. Somit ist im Hinblick auf die Schließung regionaler Wirtschaftskreisläufe bzw. die Intensivierung regionaler Wertschöpfungsketten sowohl der geographische als auch der branchenspezifische Ursprung der Vorleistungen von Bedeutung. Die folgenden Teilkapitel stellen zuerst die quantitativen Vorleistungsstrukturen der gesamten Dachmarke Rhön zusammen mit ihren Untergruppen dar (vgl. Kapitel 6.3.1.1), um anschließend die einzelnen Branchen genauer zu betrachten (vgl. Kapitel 6.3.1.2 - 6.3.1.5). In einem weiteren Schritt werden dann die jeweiligen Vorleistungsstrukturen im Gastgewerbe (vgl. Kapitel 6.3.2.1) und im Lebensmittelhandwerk mit der Kontrollgruppe (vgl. Kapitel 6.3.2.2) verglichen, um etwaige Differenzen in der Wirtschaftsweise herauszuarbeiten.

6.3.1 Quantitative Vorleistungsverflechtungen der Dachmarke Rhön

6.3.1.1 Vorleistungen der gesamten Dachmarke Rhön und ihre Struktur

Für die Analyse der Vorleistungsbeziehungen wurden insgesamt 998 Lieferanten- und Vorleistungsbeziehungen in 94 Betrieben³⁸ 8 der Dachmarke Rhön aufgenommen (vgl. Abbildung 38). Von dieser Anzahl an betrieblichen Einkaufsverbindungen zu Vorleistern können jedoch 67 bzw. 6,7 % aufgrund von fehlenden Ortsinformationen nicht räumlich zugeordnet werden. Die verbleibenden Informationen werden in den Schaubildern zu 100 % aufaddiert, da die fehlenden Daten sich zufällig über die gesamte Stichprobe verteilen und somit dennoch davon ausgegangen werden kann, dass diese Daten die reale Situation sehr gut darstellen.

Die Untersuchung ergibt im Hinblick auf die räumliche Verortung und Branchenstruktur der **Anzahl** der Verbindungen über alle Betriebe folgende Ergebnisse:

³⁸ Die Gesamtbetrachtung der Dachmarke enthält die Branchen Gastgewerbe, Landwirtschaft, Lebensmittelhandwerk und Kleinproduzenten.

Die Betriebe nennen im Durchschnitt 10,6 Beziehungen mit Vorleistern aller Art. Die Branchenstruktur der jeweiligen gesamten Vorleistungen zeigt (vgl. Abbildung 38), dass das verarbeitende Gewerbe (35,1 %) und mit einem etwas geringeren Anteil der Handel (34,1 %) zahlenmäßig die beiden wichtigsten Vorleister für die Partnerbetriebe sind. Auch die Landwirtschaft trägt entsprechend der Anzahl der Beziehungen mit 22,4 % noch substantiell zur Beschaffung von Inputs für den Betrieb bei. Die sonstigen Verknüpfungen nehmen nur einen sehr kleinen Teil ein, wobei diese insgesamt etwas mehr als 8,4 % der Nennungen ausmachen und somit im Vergleich zu den anderen Branchen keine große Bedeutung für die Wirtschaftsstruktur spielen. 75,6 % aller Beziehungen der Partnerbetriebe liegen innerhalb der Vermarktungsregion ARGE Rhön und lediglich 24,4 % der Warenströme verlassen diesen Raumausschnitt.

Innerhalb der ARGE Rhön ist die Verteilung der Beziehungen sehr ausgeglichen zwischen der Landwirtschaft (19,9 %), dem verarbeitenden Gewerbe (23,9 %) und dem Handel (26,4 %). Positiv zu bewerten sind die beinahe 20 % an Verbindungen in die Landwirtschaft. Diese Summe an Beziehungen in die Agrarwirtschaft stellt eine gute Ausgangsbasis für den Erhalt der Kulturlandschaft im Biosphärenreservat Rhön dar. Zudem zeigt die Menge der Vorleitungsbeziehungen zum verarbeitenden Gewerbe im Untersuchungsgebiet, dass vielfältige Beziehungen in die kleinstrukturierte Wirtschaft der ARGE Rhön vorhanden sind. Dennoch stellt der Einkauf im Einzel- und Großhandel im Vermarktungsgebiet den größten Anteil der Beziehungen dar. Der regionale Handel ist somit für die Betriebe sehr wichtig und wird dementsprechend häufig für den Bezug von Waren genannt.

Die Erweiterung der Betrachtungsweise von der Anzahl der Beziehungen auf die **Ausgaben** für Vorleistungen wird im unteren Teil der Abbildung 38 dargestellt. In dieser Auswertung wird der erhöhte Informationsbedarf für die Analyse deutlich, da innerhalb der 998 Beziehungen 229 Angaben entweder zum Umsatz des Unternehmens, zu den Ausgaben für Vorleistung selbst oder zur Verortung des Lieferanten fehlen. Dieser Wert, der einen Anteil von 22,9 % aller Beziehungen ausmacht, erscheint sehr hoch. Er kommt vermutlich aufgrund den sensiblen Fragestellungen, der Menge der Vorleistungen und den zeitlichen Restriktionen der Befragung zustande. Dennoch liegt immer noch eine beträchtliche Anzahl an Vorleistungen für die Analyse vor.

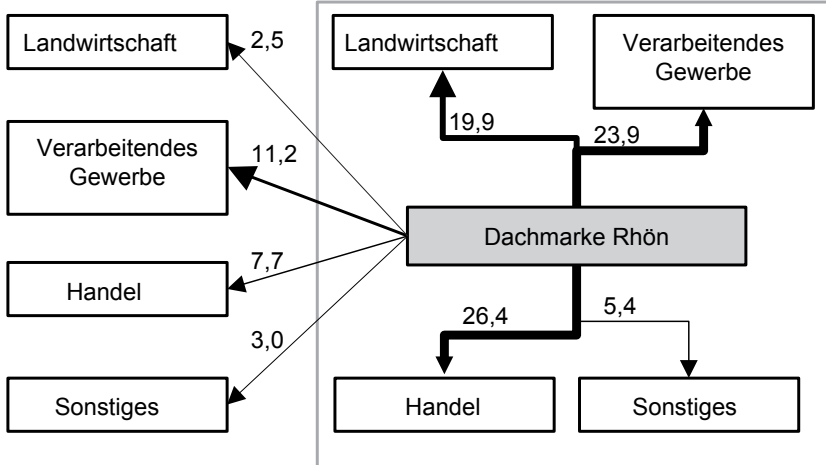
Die allgemeine Branchenstruktur der Vorleistungen nach **Ausgaben** verdeutlicht eine Intensivierung der Beziehungen im Handel auf fast 47 % der Vorleistungen, so dass es zu einer Reduktion der Verbindungen zum verarbeitenden Gewerbe, der Landwirtschaft und den sonstigen Vorleistern kommt. Im Vergleich zur Anzahl der Beziehungen nimmt der Umsatz für Vorleistungen im Vermarktungsgebiet nochmal um 3,2 % auf 78,8 % zu. Über drei Viertel der Umsätze für Vorleistungen der Dachmarkenbetriebe bleiben in der Region und können dort regionalökonomisch wirksam werden. Dabei ergeben sich jedoch sehr aufschlussreiche Verschiebungen innerhalb der Branchenstruktur. Bei den monetären Strömen außerhalb der Region verliert vor allem das verarbeitende Gewerbe an Bedeutung und der Handel gewinnt leicht. Die größeren Verschiebungen ereignen sich jedoch innerhalb der Vermarktungsregion. Die Landwirtschaft verliert aus monetärer Sicht deutlich an

Abb. 38: Vorleistungsbeziehungen der Dachmarke Rhön

Dachmarke Rhön - Anzahl der Vorleistungsbeziehungen in %

24,4 % Vorleistungen außerhalb ARGE

75,6 % Vorleistungen innerhalb der ARGE

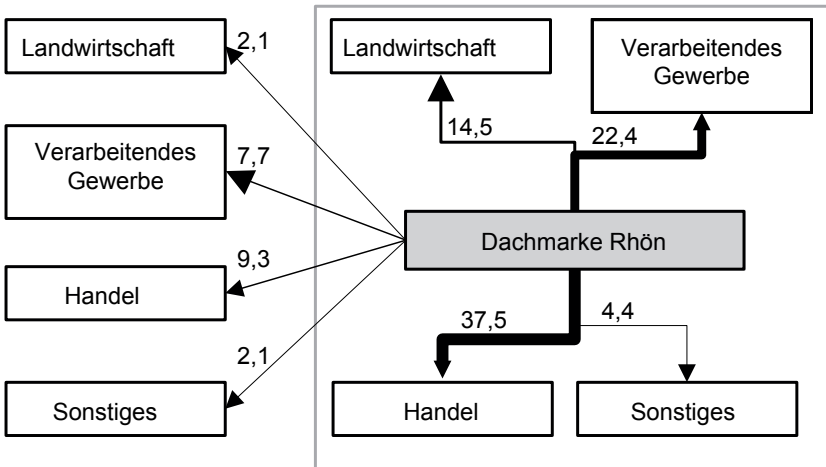


$n_{vi}=998$; $n_{unt}=94$; Vorleistungen mit $kA=67 / 6,7 \%$

Dachmarke Rhön - Ausgaben für Vorleistungen in %

21,2% Vorleistungen außerhalb ARGE

78,8 % Vorleistungen innerhalb der ARGE



$n_{vi}=998$; $n_{unt}=94$; Vorleistungen mit $kA= 229 / 22,9 \%$

Quelle: Eigene Erhebung

Bedeutung und kann nur noch 14,5 % der Umsätze auf sich vereinen. Das verarbeitende Gewerbe und die sonstigen Betriebe verlieren leicht (Rückgang von 35,1 % auf 30,1 % bzw. von 8,4 % auf 6,5 %). Insgesamt wird die ökonomische Bedeutung des regionalen Handels damit noch größer als es bereits bei der zahlenmäßigen Betrachtung der Vorleistungen der Fall ist.

Im Allgemeinen korrelieren die Ausprägungen zwischen den jeweiligen Anteilen der Anzahl und der Ausgaben der Vorleistungen in den jeweiligen Branchen sehr stark und hochsignifikant (Korrelation nach Pearson zwischen 0,741 (Anzahl) und 0,799 (Ausgaben) bei jeweils $p < 0,001$). Der Anteil der gesamten, regionalen Vorleistungsbeziehungen nach Anzahl und Ausgaben erreicht einen noch stärkeren Zusammenhang (Korrelation nach Pearson 0,866 bei $p < 0,001$). Die daraus abzuleitende Annahme, dass somit der Anteil der zahlenmäßigen Vorleistungsbeziehungen auch den regionalen Anteil des Umsatzes positiv beeinflusst, kann mittels einer einfachen linearen Regression überprüft werden. Das Modell zeigt, dass hier ein sehr starker linearer Zusammenhang zwischen den Variablen mit einer hohen Güte besteht (R^2 0,749; $p < 0,001$). Diese Analyse lässt somit den Schluss zu, dass die Anzahl der Vorleistungen in der Region ein guter Schätzer für die Umsatzanteile der regionalen Warenbezüge ist. Dennoch kann nur 75 % der Varianz erklärt werden, so dass sich die Mittelwerte zwischen dem regionalen Anteil der Anzahl und der Ausgaben teilweise voneinander unterscheiden. Auch innerhalb der Branchenstruktur sind ausgeprägte Unterschiede zwischen der zahlenmäßigen und monetären Betrachtungsebene in der Landwirtschaft und dem Handel zu verzeichnen.

Tabelle 22 zeigt die räumliche Verteilung der untersuchten Betriebe entsprechend der Branchen und Bundesländer. Dabei wird aufgrund der Struktur deutlich, dass eine Gegenüberstellung der gesamten Betriebe nach Bundesländern kaum informativ ist, da in dieser Analyse die unterschiedliche Branchenaufteilung der untersuchten Betriebe die geographischen Gegebenheiten verdeckt und somit kaum Schlüsse für die einzelnen Teilräume gezogen werden können. Lediglich im Gastgewerbe ist aufgrund der Fallzahlen eine solche Betrachtung nach Bundesländern möglich und sinnvoll. Dieser Schritt wird demzufolge für diese Branche im nächsten Kapitel (6.3.1.2) vollzogen.

Tab. 22: Aufteilung der untersuchten Betriebe nach Bundesländern

	Bayern		Hessen		Thüringen		Gesamt	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Gastgewerbe	33	57,9	12	57,1	14	87,5	59	62,8
Landwirtschaft/DV	9	15,8	6	28,6	1	6,3	16	17,0
Lebensmittelhandwerk	7	12,3	1	4,8	0	0,0	8	8,5
Kleinproduzenten	8	14,0	2	9,5	1	6,3	11	11,7
Gesamt	57	100,0	21	100,0	16	100,0	94	100,0

Quelle: Eigene Erhebung

Im Weiteren werden die drei Gruppen der Dachmarke genauer nach ihren zahlen- und ausgabemäßigen Vorleistungsbeziehungen analysiert, um die Unterschiede innerhalb der Dachmarke Rhön besser zu verstehen. In der Gesamtbetrachtung wiesen die Betriebe im Durchschnitt 10,6 Vorleistungsbeziehungen aus, wobei in der Analyse der Teilssegmente hinsichtlich der Anzahl der Verbindungen teilweise deutliche Unterschiede sichtbar werden. Die Dachmarkenunterstützer erreichen den maximalen Wert von 12,2^a, dicht gefolgt von den Dachmarkennutzern mit 11,9^a Vorleistungsverbindungen. Die Mitläufer haben die geringste Anzahl an Beziehungen zu Betrieben der vorgelagerten Stufe und kommen lediglich auf 8,4^b Beziehungen. In dieser Auswertung werden signifikante Unterschiede zwischen den Mitläufern und den anderen zwei Unternehmensgruppen deutlich (Oneway Anova, $p < 0,05$; Tamhane, $p < 0,05$)³⁹. Dementsprechend haben die Mitläufer deutlich weniger Verbindungen für den Warenbezug und es kommt zu einer größeren Konzentration der Vorleistungen auf wenige Verkäufer.

Zusätzlich zu der unterschiedlichen Anzahl an Beziehungen kommt es zwischen den drei Gruppen zu teilweise erheblichen Unterschieden in der Branchenstruktur. Zuerst sollen die **zahlenmäßigen** Differenzen betrachtet werden. In der Gesamtbetrachtung der Dachmarke Rhön hat sich gezeigt, dass das verarbeitende Gewerbe gefolgt vom Handel und der Landwirtschaft am wichtigsten ist. Analysiert nach den spezifischen Gruppen der Dachmarke Rhön wird deutlich, dass die Dachmarkenunterstützer die ausgeglichene Verteilung der Vorleistungen aufweist. Das verarbeitende Gewerbe (34,6 %) und die Landwirtschaft (31,8 %) übertreffen sogar den Handel (26,5 %) in dieser Stichprobe, wohingegen der Handel bei den Mitläufern mit 41,8 % der Verbindungen am stärksten ist. Zudem liegt der Anteil der Landwirtschaft bei den Mitläufern deutlich unter den Werten der anderen beiden Gruppen. Auch die Dachmarkennutzer zeigen ein sehr ausgeglichenes Bild der Vorleistungen, in der das verarbeitende Gewerbe dominiert und die Landwirtschaft nur eine geringe Bedeutung hat. Die **ökonomische** Bewertung der Branchenstruktur zeigt ein ähnliches Bild und spiegelt die Wichtigkeit des Handels wider. Gerade bei den Mitläufern werden 62,3 % der Umsätze für Vorleistungen im Handel und nur 15,5 % und 9,4 % im verarbeitenden Gewerbe bzw. in der Landwirtschaft ausgegeben. Bei den Dachmarkenunterstützern und Dachmarkennutzern ist diese Abhängigkeit nicht ganz so groß, so dass vor allem die Landwirtschaft und das verarbeitende Gewerbe mehr profitieren.

Die Regionalität der Vorleistungen nach **Zahlen** wird in der oberen Reihe der Schaubilder in Abbildung 39 deutlich. Die Dachmarkenunterstützer (80,0 %) und die Dachmarkennutzer (77,0 %) erreichen ähnliche Werte und setzen sich damit deutlich von den Mitläufern (68,3 %) ab. Dies bedeutet, dass die Mitläufer weniger Verbindungen innerhalb der ARGE Rhön haben und sie die Waren vermehrt von außerhalb beziehen. Die Analyse der regionalen **Umsätze** für Waren und Vorleistungen zeigt sogar eine noch größere Diskrepanz. Die Dachmarkenunterstützer beziehen wertmäßig 85,1 % der Waren innerhalb der Region, wodurch sich das Ergebnis der zahlenmäßigen Betrachtung noch um weitere fünf Prozentpunkte verbessert. Auch

39 Hochgestellte Buchstaben geben signifikante ($p < 0,05$) Unterkategorien entsprechend dem Tamhane-Test an.

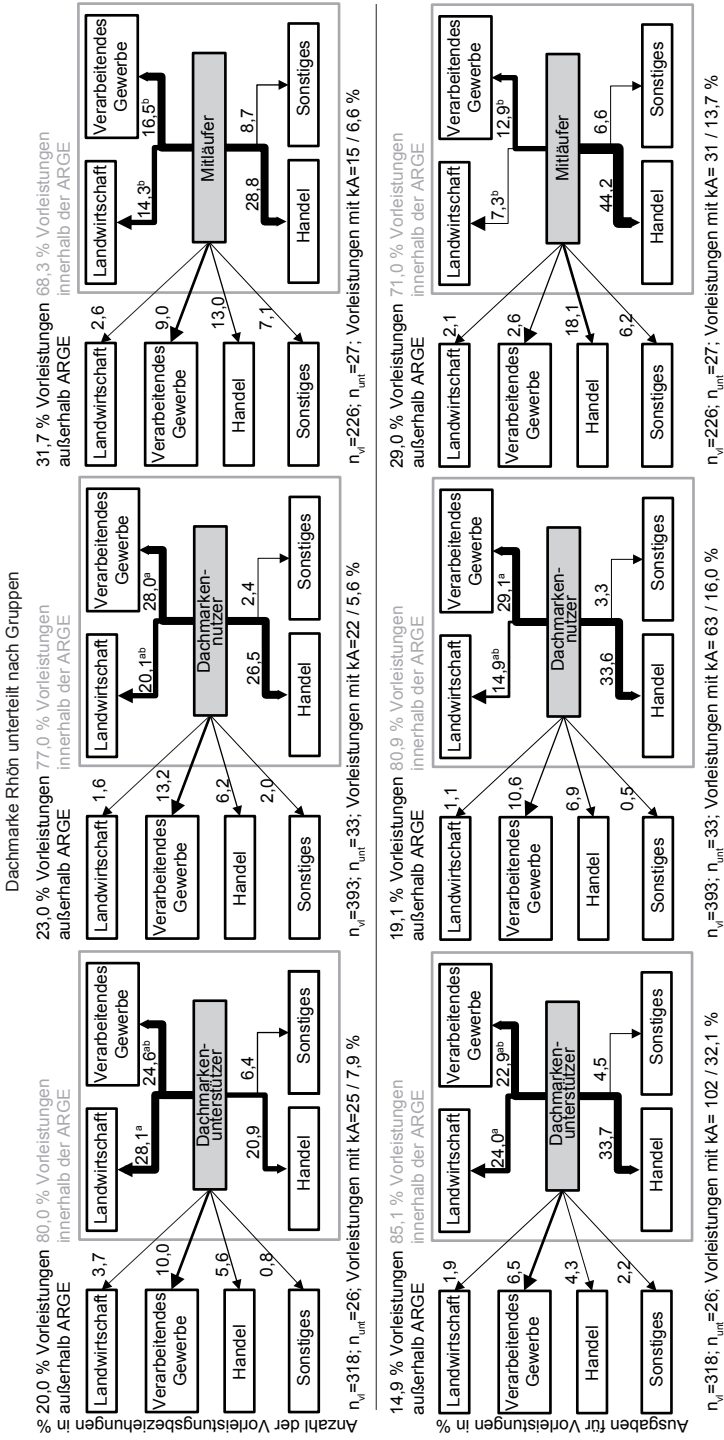
die Dachmarkennutzer steigern den regionalen Anteil der Vorleistungen um weitere vier Prozentpunkte auf 80,9 %. Die Mitläufer bleiben in dieser monetären Sichtweise etwas zurück und steigern den regionalen Anteil lediglich um drei Prozentpunkte auf 71 %, so dass 29 % der Umsätze für Waren aus der Region abfließen.

Diese Analyse untersucht 65 % der Grundgesamtheit der Dachmarke in den vier Branchen, wodurch die Werte eine gute Näherung an die realen Strukturen darstellen. Des Weiteren muss auf die Vorleistungsbeziehungen mit fehlenden Werten oder keiner Antwort in Bezug auf die Verortung, die Umsätze des Betriebs, die Branche und die Umsätze der Vorleistung hingewiesen werden. Besonders in der Gruppe der Dachmarkenunterstützer sind 32,1 % der Verbindungen nicht klar definiert. In den Gruppen Dachmarkennutzer und Mitläufer liegt dieser Wert mit 16,0 % und 13,7 % deutlich geringer. Es lassen sich lediglich Mutmaßungen über die Gründe für dieses Antwortverhalten anstellen. Ein Grund könnte die größere Anzahl an Vorleistungsverbindungen in der ersten Gruppe sein, die den Zeitbedarf der Erhebung gesteigert und unter Umständen zu einem gewissen Zeitpunkt zu einem Anwachsen der Antwortverweigerungen geführt hat. Zum anderen haben die Betriebe der Dachmarkenunterstützer und -nutzer unter Umständen ein Interesse daran, nicht alle ihre Beziehungen zu offenbaren, um Imitation zu vermeiden.

In der Betrachtung der Branchenstruktur innerhalb der ARGE Rhön wird deutlich, dass die Dachmarkenunterstützer am meisten Verbindungen (28,1 %^a) zur Landwirtschaft haben. Sie übertreffen die beiden anderen Fallgruppen deutlich, die im Falle der Dachmarkennutzer auf 20,1 %^{ab} und der Mitläufer auf 14,3 %^b kommen (Oneway Anova, $p < 0,05$; Tamhane, $p < 0,05$)⁴⁰. Zudem gibt es Unterschiede auf einem signifikanten Niveau zwischen den drei Gruppen im Bereich des verarbeitenden Gewerbes. In dieser Branche haben wiederum die Mitläufer besonders wenige Verbindungen (16,5 %^b) und setzen sich damit deutlich von den Dachmarkennutzern (28,0 %^a) ab. Die Dachmarkenunterstützer erreichen in diesem Segment einen Anteil von 24,6 %^a, der ähnlich dem Wert der Dachmarkennutzer ist. Im Handel lassen sich zwar keine statistisch signifikanten Unterschiede feststellen, aber insgesamt hängen die Betriebe der Dachmarkenunterstützer am wenigsten von dieser Branche ab, während die Mitläufer bei diesen Vorleistern am häufigsten einkaufen, was sich aufgrund der geringen Anteile bei der Landwirtschaft und dem verarbeitenden Gewerbe bereits abgezeichnet hat. Die wertmäßige Betrachtung dieser Strukturen verdeutlicht die Ergebnisse erneut. Der Handel in der Region spielt bei allen drei Gruppen eine essentielle Rolle, was sich besonders bei den Mitläufern zeigt, die in diesem Segment 44,2 % der Ausgaben für Waren leisten. Zusätzlich fallen die vielen Verbindungen zur Landwirtschaft der Region in einer monetären Betrachtung deutlich geringer aus. Die Dachmarkenunterstützer kaufen zwar immer noch 24 % der Waren entsprechend ihres Werts in der Landwirtschaft, aber insgesamt ist diese Branche unterrepräsentiert. So zeigt die Erhebung, dass es innerhalb der Gruppen der Dachmarke beträchtliche Unterschiede in den Vorleistungsstrukturen gibt.

40 Hochgestellte Buchstaben geben signifikante ($p < 0,05$) Unterkategorien entsprechend Tamhane-Test an.

Abb. 39: Vorleistungsbeziehungen der Dachmarke Rhön nach Gruppen



Quelle: Eigene Erhebung

6.3.1.2 Vorleistungen im Gastgewerbe

Die Untersuchung der Vorleistungsbeziehungen des Gastgewerbes zeigt sehr ähnlich Strukturen wie die Gesamtbetrachtung der untersuchten Branchen der Dachmarke Rhön im Kapitel 6.3.1.1. Die gastronomischen Betriebe machen fast 63 % der analysierten Betriebe der Regionalvermarktungsinitiative aus, so dass diese Ähnlichkeit nicht überraschen kann. Die Anzahl der genannten Vorleistungsbeziehungen liegt jedoch mit 12,8 noch über 10,6 der gesamten Dachmarke Rhön. Eine tiefergehende Betrachtung der Struktur des Handels, der insgesamt aus ökonomischer Sicht etwas weniger als 50 % aller Vorleistungen im Gastgewerbe ausmacht (vgl. Abbildung 40), ergibt, dass der Großhandel eine absolute Vorrangstellung hat und von diesem Ergebnis fast 70 % ausmacht. Andere Formen des Handels, wie etwa Einzelhandel (6,5 %) und Getränkehandel (18,0 %) profitieren deutlich weniger. Im verarbeitenden Gewerbe, das insgesamt 32,8 % der Vorleistungen des Gastgewerbes umfasst, sind die fleischverarbeitenden Betriebe (hiervon 45,6 %) und Getränkehersteller (42,7 %) die wichtigsten Positionen, welche die größten Ausgaben auf sich vereinen können. Andere verarbeitende Betriebe nehmen nur noch sehr viel geringere Positionen ein. Die Landwirtschaft zieht immerhin noch 15,4 % der Ausgaben auf sich, wovon Jäger mit 17 % und die Fischzucht mit 10 % profitieren können.

Entsprechend der geographischen Analyse dieser Strukturen kaufen die Gastwirte unter Berücksichtigung von Anzahl und Ausgaben mehr Waren innerhalb der ARGE Rhön ein als in der Gesamtbetrachtung, wodurch lediglich 16,1 % der monetären Vorleistungsströme aus diesem Raumausschnitt abfließen. Dieser Wert erscheint sehr positiv und zeigt, dass das Gastgewerbe keine allzu großen Schwierigkeiten haben sollte, seinen gesamten Warenbezug innerhalb der ARGE Rhön zu konzentrieren. Im Hinblick auf die Regionalität steigert sich vor allem die Bedeutung des verarbeitenden Gewerbes in der Region im Vergleich zur Gesamtbetrachtung der Dachmarke Rhön. Das verarbeitende Gewerbe profitiert dabei von einer Reduzierung der Vorleistungsbeziehungen in allen Branchen außerhalb der Region. Negativ ist in diesem Zusammenhang jedoch auch die starke Position des Handels zu sehen. Bezieht das Gastgewerbe der Anzahl der Verbindungen nach etwas weniger als alle untersuchten Betriebe der Dachmarke Rhön im Handel und erreicht einen Anteil von 25,7 % gegenüber 26,4 % (Dachmarke Rhön gesamt), so ist der Anteil im Hinblick auf den Umsatz mit 40,6 % gegenüber 37,5 % (Dachmarke Rhön gesamt) deutlich größer. Diese starke Konzentration des Gastgewerbes auf den Handel führt insgesamt zu einer Unterrepräsentation der Verbindungen zur Landwirtschaft und des verarbeitenden Gewerbes.

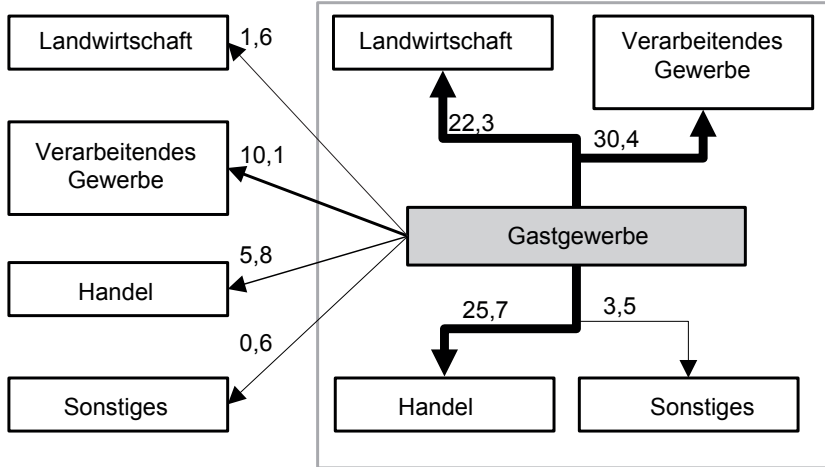
Der große Anteil der regionalen Vorleistungsbeziehungen macht deutlich, dass hier vor allem an den qualitativen Merkmalen der Vorleistungsbeziehungen gearbeitet werden muss. Eine detailliertere Auswertung der Herausforderungen dieses regionalen Bezugs für die 59 befragten Betriebe des Gastgewerbes weist insbesondere auf Schwierigkeiten bei der Mengenverfügbarkeit (z. B. Fleisch, Gemüse) und der Wirtschaftlichkeit (z. B. zu geringe Zahlungsbereitschaft des Kunden bei erhöhtem Einkaufspreis) hin. Des Weiteren steht das Gastgewerbe vor dem Problem, dass eine erhöhte Flexibilität vorausgesetzt werden muss, je mehr regionale Produkte

Abb. 40: Vorleistungsbeziehungen des Gastgewerbes der Dachmarke Rhön

Dachmarke Rhön - Anzahl der Vorleistungsbeziehungen in %

18,1 % Vorleistungen außerhalb ARGE

81,9 % Vorleistungen innerhalb der ARGE

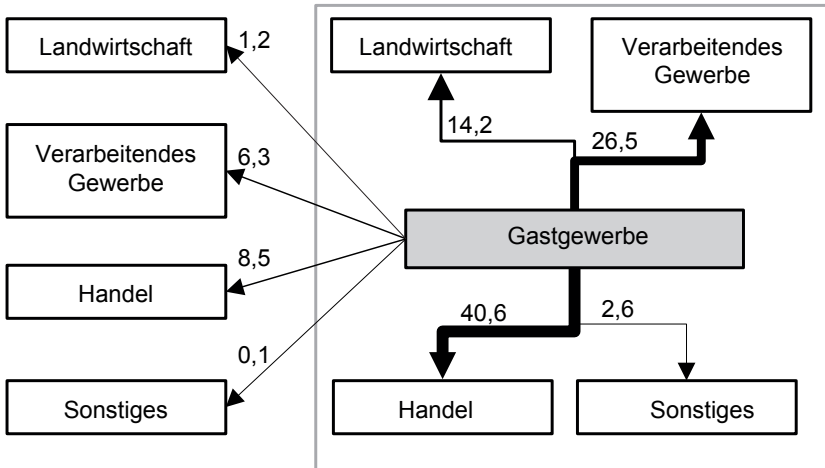


$n_{vi}=754$; $n_{unt}=59$; Vorleistungen mit $kA=48$ / 6,4 %

Dachmarke Rhön - Ausgaben für Vorleistungen in %

16,1 % Vorleistungen außerhalb ARGE

83,9 % Vorleistungen innerhalb der ARGE



$n_{vi}=754$; $n_{unt}=59$; Vorleistungen mit $kA=184$ / 24,4 %

Quelle: Eigene Erhebung

direkt bezogen werden (z. B. Verarbeitung ganzer Tiere, nicht nur der Edelteile), was zudem zu einem größeren Planungsaufwand und Abstimmungsbedarf führt. Als weiterer Grund wird die Verfügbarkeit bestimmter Vorleistungsarten angeführt, die z. B. bei Käse und Spezialitäten regional Schwierigkeiten bereiten kann.

Im Folgenden wird eine Gegenüberstellung der Vorleistungsstrukturen des Gastgewerbes innerhalb der Dachmarke Rhön zwischen den drei Bundesländern durchgeführt. Diese Betrachtung dient zur Feststellung, inwieweit die Ergebnisse sich von einem Teilgebiet auf die gesamte Region übertragen lassen und welche Unterschiede sich zwischen den Räumen ergeben. Tabelle 23 zeigt die jeweiligen Anteile der Branchen an den Vorleistungen entsprechend ihrer räumlichen Lage. Die Stichproben der drei Bundesländer sind nicht ausbalanciert, wodurch die meisten Untersuchungsobjekte in Bayern (n=33) vorliegen. Zudem werden in Hessen und Thüringen nur 12 bzw. 14 Betriebe in die Untersuchung einbezogen.

Die untersuchten Betriebe unterscheiden sich marginal in der Anzahl der Vorleistungsbeziehungen ohne dabei eine statistische Signifikanz zu erreichen. In Thüringen haben die betrachteten Betriebe im Durchschnitt zwölf Verbindungen zu Vorleistern, die hessischen Einheiten erreichen ein etwas höheres Niveau von 12,3 und die bayerischen Betriebe unterhalten im Mittel etwas mehr als 13 Verbindungen zu Lieferanten. Auch die gesamte Vorleistungsstruktur offenbart sich im Großen und Ganzen ähnlich, allerdings gibt es auch einige wichtige Unterschiede. Die drei Gruppen differieren im Sinne der Regionalität der Vorleistungsbeziehungen nach Anzahl der Verbindungen nur geringfügig. In den bayerischen Betrieben sind etwas mehr als 80 % der Vorleister in der ARGE Rhön situiert, wohingegen in Hessen 84,7 % der Lieferanten in der Region ihren Sitz haben. Thüringen kommt auf 83,2 % regionaler Verkäufer von Waren.

Im Hinblick auf die Ausgaben der regionalen Vorleistungen wird allerdings eine Diskrepanz deutlich. In Bayern fließen fast 21 % der Gelder für Waren aus der Region ab, in Hessen liegt dieser Wert nur bei 6,2 %. Diese sehr starke Konzentration der Vorleistungen auf die Region bei den hessischen Betrieben lässt sich einfach erläutern. In Hessen ist der Anteil der Waren aus dem Handel der Region besonders groß und erreicht nach Umsatz 58,5 % gegenüber 35 % in Bayern und 36,9 % in Thüringen. Diese Mittelwertunterschiede zeigen signifikante Differenzen auf, so dass folglich davon ausgegangen werden kann, dass sich die Einkaufsmodalitäten oder das Angebot in den verschiedenen Teilräumen deutlich unterscheiden. Diese große Abhängigkeit der hessischen Betriebe vom Handel bedingt noch geringere Anteile in der Landwirtschaft und dem verarbeitenden Gewerbe, die vor allem in Bayern deutlich höher liegen.

In Bayern kommt es zusätzlich zu dem Phänomen, dass zwar die funktionale Verknüpfung im Bereich der Landwirtschaft mit 22,8 % der gesamten Verbindungen ein gutes Niveau erreicht, eine monetäre Betrachtung aber eine deutlich geringere Bedeutung aufzeigt. Insgesamt muss somit davon ausgegangen werden, dass zwar die Entscheidungen aller Betriebsleiter beim Kauf von Vorleistungen sehr ähnlich sind, sie sich jedoch vor allem in Bezug auf den Handel deutlich unterscheiden und es damit auch zu Veränderungen in der Struktur anderer Branchen kommt.

Tab. 23: Vorleistungsstruktur nach Anzahl und Ausgaben im Gastgewerbe der Dachmarke Rhön nach Bundesländern

Gastgewerbe		Innerhalb ARGE Rhön				Außerhalb ARGE Rhön				
Anteil in % an		Landwirtschaft	Verarb. Gewerbe	Handel	Sonst.	Summe	Landwirtschaft	Verarb. Gewerbe	Handel	Sonst.
Anzahl	Bayern (n=33)	22,8	33,9	19,3 ^a	4,4	80,4	2,3	9,3	7,0	0,9
	Hessen (n=12)	19,4	22,3	40,1 ^b	2,9	84,7	0,3	13,8	1,2	0,0
	Thüringen (n=14)	23,6	29,1	28,3 ^{ab}	2,2	83,2	1,0	8,9	6,9	0,0
	Insgesamt	22,3	30,4	25,7	3,5	81,9	1,6	10,1	5,8	0,6
Ausgaben	Bayern (n=25)	11,4	29,9	35,0 ^a	2,7	79,0	1,9	6,4	12,4	0,3
	Hessen (n=10)	13,9	18,0	58,5 ^b	3,4	93,8	0,2	3,9	2,1	0,0
	Thüringen (n=11)	20,7	26,4	36,9 ^{ab}	1,7	85,7	0,4	8,3	5,6	0,0
	Insgesamt	14,2	26,5	40,6	2,6	83,9	1,2	6,3	8,5	0,1

Hochgestellte Buchstaben geben unterschiedliche, signifikante ($p < 0,05$) Unterkategorien entsprechend Scheffé-post-hoc-Test an.

Quelle: Eigene Erhebung

6.3.1.3 Vorleistungen in der Landwirtschaft

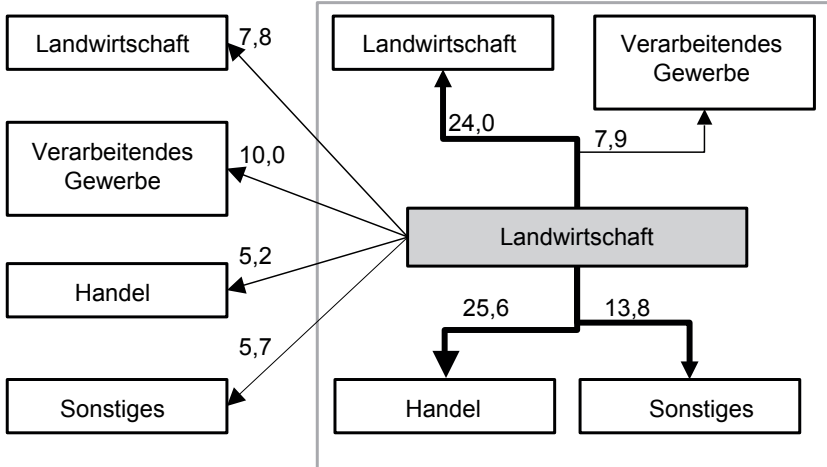
Die landwirtschaftlichen Betriebe der Dachmarke Rhön unterhalten im Durchschnitt sieben Verbindungen zu Zulieferern. Damit haben die Betriebe dieser Branche rund zwei Vorleistungen weniger als die gesamten Betriebe der Dachmarke Rhön. Sie beziehen ihre Inputs **zahlenmäßig** vor allem von anderen landwirtschaftlichen Betrieben (31,8 %) und dem Handel (30,8 %) (vgl. Abbildung 41). Das verarbeitende Gewerbe spielt im Vergleich zu den zuvor betrachteten Auswertungen eine etwas untergeordnete Rolle und erreicht lediglich 17,9 % der Vorleistungen, jedoch ist in dieser Branche das Segment der sonstigen Zulieferer mit 19,5 % der Verbindungen deutlich ausgeprägter. Die Beziehung zu anderen Landwirten bestehen vorwiegend im Einkauf von Zuchtgut, Saatgut, Jungtieren, Futtermitteln, landwirtschaftlichen Produkten zum Weiterverkauf sowie Dienstleistungen, die zusammengenommen wertmäßig einen großen Anteil ausmachen (36,6 % der Einkäufe). Auch der Handel erreicht aus einer monetären Sicht ein ähnliches Gewicht mit 35 % der Ausgaben. Die Transaktionen werden zum Großteil von wenigen großen Landhandelbetrieben (80 %) bestellt, die auch in vielen Fällen als Lieferant für Diesel und Betriebsstoffe dienen. Andere Verbindungen im Handel gehen z. B. zu Baustoffhändlern sowie Unternehmen für Elektrobedarf oder Schlachtutensilien. Unter den sonstigen Verbindungen, die im Sinne des Umsatzes etwas an Bedeutung verlieren, sind vorwiegend

Abb. 41: Vorleistungsbeziehungen der Landwirtschaft der Dachmarke Rhön

Dachmarke Rhön - Anzahl der Vorleistungsbeziehungen in %

28,7 % Vorleistungen außerhalb ARGE

71,3 % Vorleistungen innerhalb der ARGE

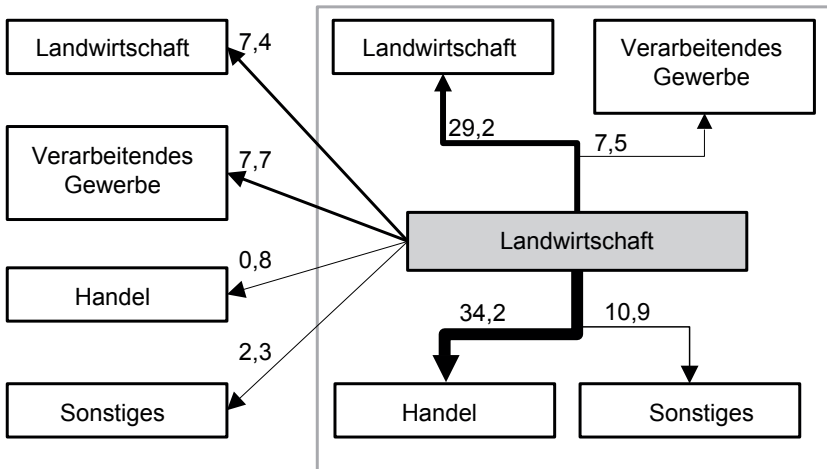


$n_{vi}=114$; $n_{unt}=16$; Vorleistungen mit $kA=8 / 7,0 \%$

Dachmarke Rhön - Ausgaben für Vorleistungen in %

18,2 % Vorleistungen außerhalb ARGE

81,8 % Vorleistungen innerhalb der ARGE

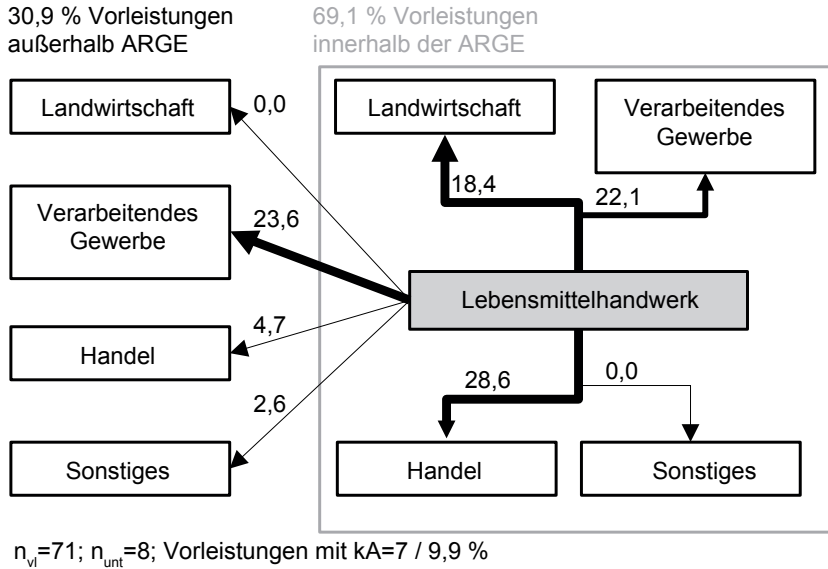


$n_{vi}=114$; $n_{unt}=16$; Vorleistungen mit $kA=20 / 17,5 \%$

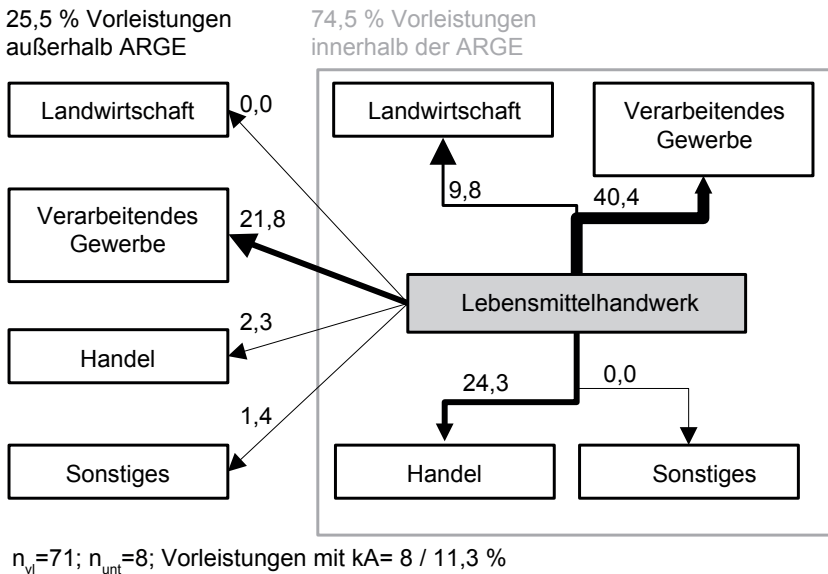
Quelle: Eigene Erhebung

Abb. 42: Vorleistungsbeziehungen des Lebensmittelhandwerks der Dachmarke Rhön

Dachmarke Rhön - Anzahl der Vorleistungsbeziehungen in %



Dachmarke Rhön - Ausgaben für Vorleistungen in %



Quelle: Eigene Erhebung

Dienstleister zu finden, wie etwa Lohnunternehmer für spezifische Arbeiten, Mechaniker und Futtermischer. Auch das verarbeitende Gewerbe verliert umsatzmäßig leicht und kommt lediglich auf 15,2 % der Ausgaben für Inputs, die sich beispielhaft aus Produkten für die Schlachtung und Verarbeitung von Fleisch, für Futtermittel und Saatgut bei Mühlen sowie Produkten für den Weiterverkauf zusammensetzen.

Die Analyse der Herkunft zeigt, dass in der Landwirtschaft verglichen mit der gesamten Dachmarke Rhön zwar zahlenmäßig die Verbindungen zu Vorleistern in der Region geringer ausfallen, diese dann wertmäßig sogar leicht darüber liegen und die Ausgaben auf 81,8 % der Vorleistungen innerhalb der Region ansteigen. Somit erweist sich auf der einen Seite die Wichtigkeit einer gesunden, regionalen Landwirtschaft, die sich gegenseitig mit Vorleistungen beliefern kann und zu einer Kreislaufwirtschaft beiträgt. Auf der anderen Seite äußert sich hier der regionale Handel wiederum als wichtigster Lieferant, der einen enorm großen Anteil an Ausgaben für Vorleistungen auf sich zieht und somit mögliche kleinteilige Strukturen erschwert.

Auch in dieser Branche werden von den Betrieben vor allem zwei Gründe als Probleme für den Bezug von Waren in der Region genannt. Zum einen erläutern die Landwirte, dass sie z. B. Spezialprodukte und -dienstleistungen benötigen, die sie nicht in der Region beziehen können. Zum anderen sind es die Kosten, die sie veranlassen Waren und Produkte außerhalb der Region einzukaufen. Andere genannte Probleme von geringerer Bedeutung sind die Qualität und der erhöhte Planungsaufwand, die problematisch für den regionalen Bezug sein können. Das Thema Qualität findet in der Landwirtschaft vor allem bei der Zucht seinen Niederschlag. So äußert der Betrieb 13 exemplarisch: *„Tiere aus biologischer Zucht bekommt man hier nicht; aber man möchte eben einen guten Qualitätsstandard bei der Zucht, so dass man bundesweit suchen muss.“*

6.3.1.4 Vorleistungen im Lebensmittelhandwerk

Im Lebensmittelhandwerk muss als erstes auf die wenigen Betriebe in der Auswertung hingewiesen werden (vgl. Abbildung 42). Lediglich acht Betriebe sind in der Untersuchungsgruppe enthalten, wodurch die Ergebnisse mit Vorsicht interpretiert werden sollten. Dennoch zeigen die Daten eine ausgewogene und stabile Struktur, die verschiedene Schlüsse zulässt. Mit etwas weniger als neun durchschnittlichen Vorleistungsbetrieben liegt das Lebensmittelhandwerk etwas unter dem Durchschnitt. Das wichtigste Vorleistungssegment bildet das verarbeitende Gewerbe, das **nach Zahlen** 45,7 % der Verbindungen ausmacht. Deutlich weniger, nämlich in 33,3 % der Fälle stammen die Inputs aus dem Handel und noch weniger profitiert die Landwirtschaft (18,4 %) aus den Einkäufen dieser Unternehmen. Die sonstigen Verbindungen machen nur einen marginalen Anteil der Vorleistungsverbindungen aus.

Die Bewertung der Inputbeziehungen **nach Umsatz** verschärft dieses Bild noch deutlicher und führt zu einer enormen Abhängigkeit des Lebensmittelhandwerks vom verarbeitenden Gewerbe, das 62,2 % aller Waren liefert. Im Handel verringert sich der Anteil auf lediglich 26,6 % und die Landwirtschaft schrumpft auf unter 10 %. Zwar ist die Abhängigkeit des Lebensmittelhandwerks vom verarbeitenden Gewerbe verständlich, doch in dieser Größe überraschend. Die Beziehungen im ver-

arbeitenden Gewerbe gehen dabei vorwiegend zu Unternehmen der Schlachtung und Weiterverarbeitung von Fleisch, zu einem geringeren Teil auch zu Fleischerinnungen und branchenspezifischen Genossenschaften. Des Weiteren verwundern die geringen Beziehungen zu Landwirten, da gerade im Lebensmittelhandwerk der direkte Einkauf beim Bauern möglich erscheint und zu einem Zuwachs an Transparenz und Authentizität beim Kunden führen kann. Die hier untersuchten Kontaktpunkte zu Landwirten erfüllen genau diesen Zweck und dienen für den Bezug von ausgewählten Tieren für die Weiterverarbeitung, wie z. B. Hühnern, Schweinen, Rinder und Ochsen, aber auch Gemüse, Eier und Milch für die Zubereitung von Speisen und Produkten. Im Handel teilen sich die Einkäufe vor allem auf den Großhandel und Metzgerei-spezifische Händler für Zubehör, Gewürze und Verpackung auf. Ein kleiner Teil dieser Transaktionen kommt noch dem Getränkehandel zu Gute.

Die Herkunft der Einkäufe belegt, dass im Lebensmittelhandwerk noch Möglichkeiten zur weiteren Optimierung vorhanden sind. So werden nach Anzahl (69,1 %) und Umsatz (74,5 %) fast fünf Prozentpunkte weniger in der Region gekauft als in der Gesamtbetrachtung der Dachmarke Rhön. Gerade im Lebensmittelhandwerk mit den direkten Bezügen zur Landwirtschaft (insbesondere Fleischproduktion), sowie dem verarbeitenden Gewerbe erscheint ein stärkerer Bezug zur Region möglich. Die Probleme der Lebensmittelhersteller liegen dabei vor allem beim Bedarf von Spezialleistungen, der Verfügbarkeit von Produkten, der Qualität sowie dem Planungsaufwand bei regionalem Bezug. So wurden in den Erhebungen mehrmals Gewürze und Geschmacksrichtungen als problematisch beim regionalen Bezug benannt. Zudem seien spezielle Güter für die Schlachtung und auch die Bearbeitung der Waren notwendig, die häufig eine Qualität erfordere, die in der Region nicht zur Verfügung stünde. Auch die Logistik und die Abwicklung zwischen Landwirt, Schlachter und Weiterverarbeiter werden von einigen Betriebsleitern als zu aufwändig empfunden, so dass der ökonomische Nutzen der Produktion nicht ausreichend sei.

6.3.1.5 Vorleistungen bei den Kleinproduzenten

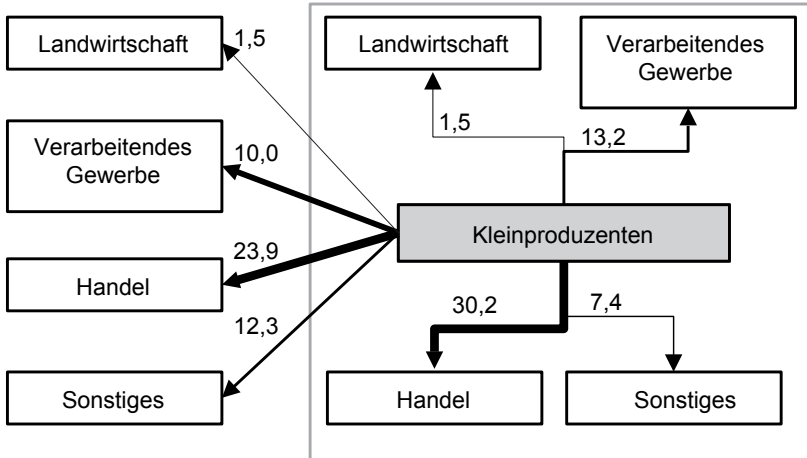
Die hier erfassten elf Kleinproduzenten bestehen aus sechs Imkern und fünf Kleinbrennern. Wie beim Lebensmittelhandwerk müssen auch hier die Ergebnisse aufgrund der begrenzten Anzahl an Betrieben mit Vorsicht interpretiert werden. Insgesamt konnten in dieser Branche 59 Verbindungen zu Lieferanten festgestellt werden, so dass jedes der Untersuchungsobjekte ca. 5,4 Verbindungen aufweist. Diese geringe Zahl an Beziehungen ist nicht außergewöhnlich, wenn die bereits erläuterten Produktionsstrukturen mit in die Betrachtung einbezogen werden. Die Herstellung der Produkte erfordert aufgrund der einfachen Prozesse nur wenige Inputs, die im spezialisierten Handel oder Großhandel bezogen werden können. In diesem Kontext sind die Imker-, Brennerei- und Verpackungsfachhandelsgeschäfte als wichtige Lieferanten zu nennen. Wie in Abbildung 43 ersichtlich beliefert der Handel in 54 % der Fälle die Produzenten und zieht damit 68 % der Umsätze für Vorleistungen auf sich. Im Gegensatz hierzu verwundert die geringe Bedeutung der Landwirtschaft in diesem Segment (1,5 % bzw. 1,1 %), die nach Anzahl und Umsatz nur eine geringe

Abb. 43: Vorleistungsbeziehungen der Kleinproduzenten der Dachmarke Rhön

Dachmarke Rhön - Anzahl der Vorleistungsbeziehungen in %

47,7 % Vorleistungen außerhalb ARGE

52,3 % Vorleistungen innerhalb der ARGE

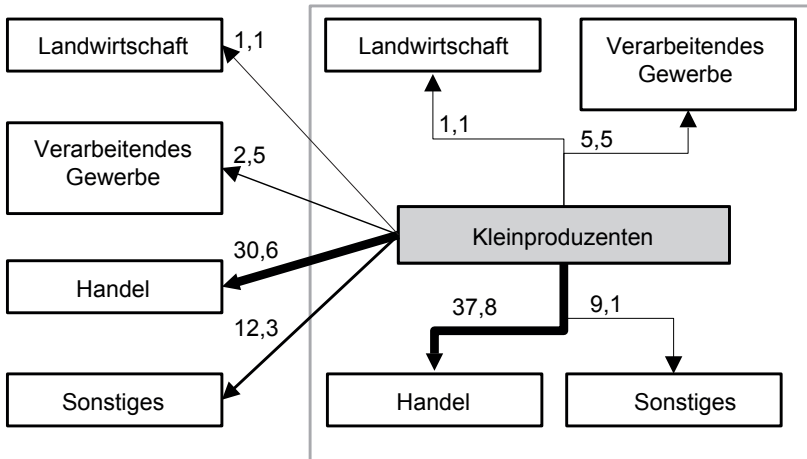


$n_{vi}=59$; $n_{unt}=11$; Vorleistungen mit $kA=3 / 5,1$ %

Dachmarke Rhön - Ausgaben für Vorleistungen in %

46,5 % Vorleistungen außerhalb ARGE

53,5 % Vorleistungen innerhalb der ARGE



$n_{vi}=59$; $n_{unt}=11$; Vorleistungen mit $kA=17 / 28,8$ %

Quelle: Eigene Erhebung

Bedeutung hat. Die Imker haben dabei keine direkten Vorleistungsbeziehungen zu Landwirten und lediglich die Brenner weisen wenige Verbindungen zu landwirtschaftlichen Betrieben auf, wo vorwiegend Obst zugekauft wird. Die meisten Brenner verwenden ihre eigenen Obstbestände, um die Primärgüter und Produkte zu veredeln.

Besonders auffällig in dieser Auswertung ist der geringe Anteil an Vorleistungen in der Region. Fast die Hälfte aller Waren nach Anzahl und Umsatz kommen von außerhalb der ARGE Rhön, die dort von spezialisierten Anbietern angeboten werden. Jedoch zeigen zwei Betriebe bei den Imkern, dass es möglich ist alle Waren innerhalb der Region zu beziehen. Vorleistungen der Brennereien, die mehr außerhalb der Region beschaffen als die Imker, umfassen vorwiegend Glaserzeugnisse (z. B. Flaschen, Gläser, Ballons), Reinalkohol, Kellereibedarf und Verpackungsmaterial. Auch ein sehr kleiner Teil des Obsts wird von außerhalb zugekauft.

Insgesamt ergibt sich in diesem Segment ein sehr geringes Potenzial die Strukturen zu verbessern, da eine große Abhängigkeit von sehr speziellen Waren vorliegt. Dennoch sollte versucht werden, die Waren im spezialisierten Handel der Region zu kaufen. Dass dies möglich ist, zeigen die Beispiele verschiedener Produzenten. Zudem sollten die Beziehungen zur Landwirtschaft und anderen privaten Obstanbauern gestärkt werden und bewusst auf den Zukauf von landwirtschaftlichen Primärprodukten außerhalb der Region verzichtet werden, um eine positive Wirkung auf die Region zu erzielen.

6.3.2 Quantitative Vorleistungsverflechtungen in der bayerischen Rhön im Vergleich

6.3.2.1 Vorleistungen des Gastgewerbes in der Gegenüberstellung

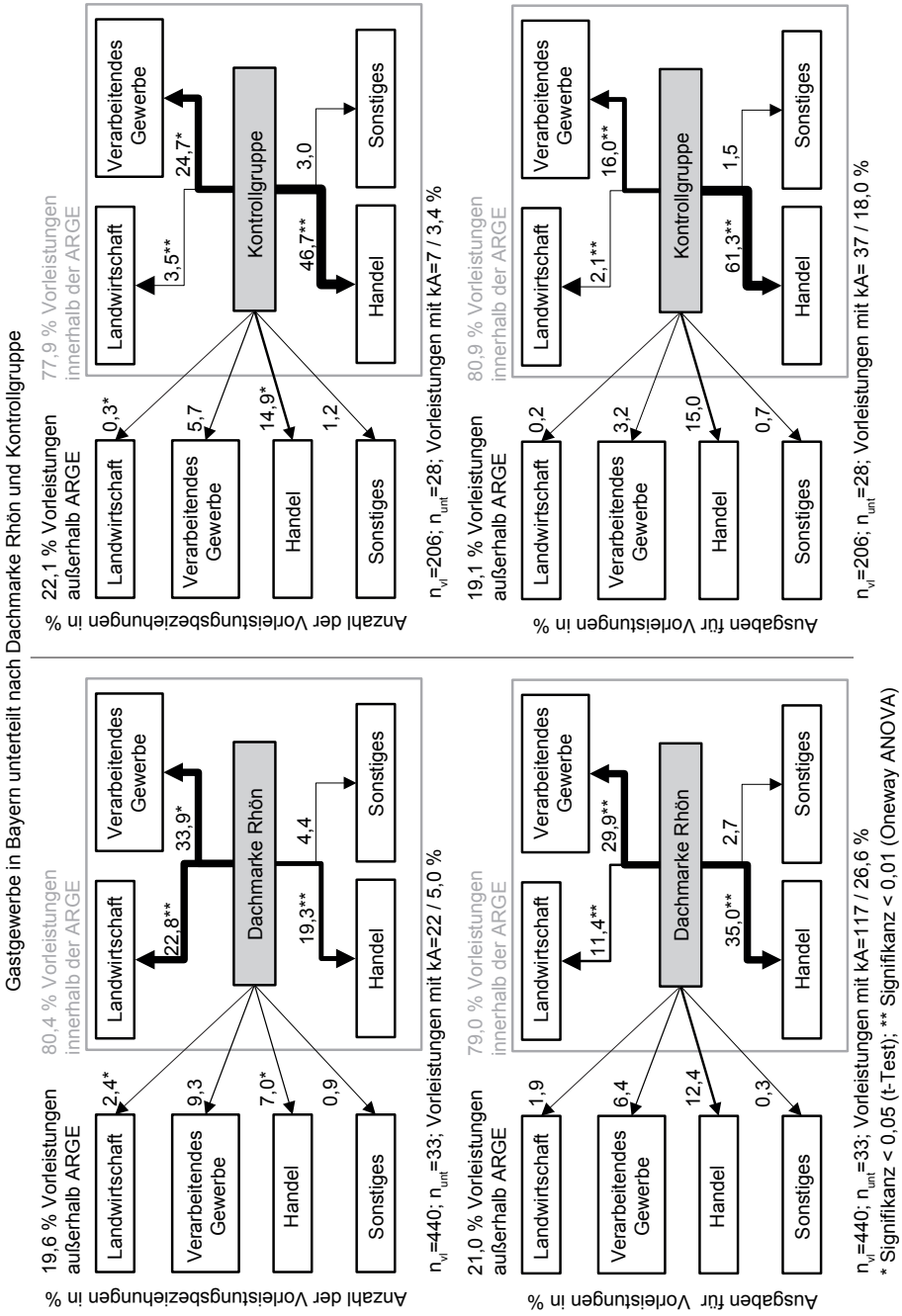
In diesem Teilkapitel werden die Strukturen der Vorleistungsbeziehungen des Gastgewerbes der Dachmarke Rhön mit der Kontrollgruppe verglichen. Aufgrund der aufwändigen empirischen Erhebungen erfolgt dieser Vergleich, wie bereits im Methodikteil beschrieben (vgl. Kapitel 5.4), nur am Beispiel der Betriebe der bayerischen Rhön. Die Betrachtung kann nur bedingt auf die beiden anderen Teilräume übertragen werden. Die Untersuchung umfasst 33 Betriebe der Dachmarke und 28 Betriebe der Kontrollgruppe, so dass sich die Stichproben für eine statistische Auswertung eignen. Bereits bei der Auswertung der **Anzahl** der Vorleistungsbeziehungen der jeweiligen Gruppe zeigt sich, dass sich die Dachmarke Rhön mit 13,3 Beziehungen und die Kontrollgruppe mit 7,4 (T-Wert 5,018; $p < 0,001$) sich auf einem sehr hohen Signifikanzniveau voneinander unterscheiden. Des Weiteren zeigt Abbildung 44 in der allgemeinen Branchenverteilung der beiden Gruppen, dass es hier zu deutlichen Differenzen zwischen den Betrieben der zwei Stichproben kommt. In der Branche Landwirtschaft beziehen die Betriebe der Dachmarke Rhön nach **Umsatz** einen Anteil von 13,3 % ihrer gesamten Vorleistungen, der sich auf einem signifikanten Niveau von der Kontrollgruppe mit 2,3 % unterscheidet (T-Wert 3,910; $p < 0,001$). Im verarbeitenden Gewerbe fällt dies Differenz nicht ganz so hoch aus. Die Partnerbetriebe kaufen 36,3 % ihrer Waren in dieser Branche,

während die Kontrollgruppe nur knapp 20 % in diesem Segment kaufen und somit viel weniger zu einer vielfältigen und kleinstrukturierten Wirtschaftsstruktur beiträgt. Auch dieser Mittelwertunterschied ergibt ein signifikantes Ergebnis (T-Wert 3,539; $p < 0,001$). Aus diesen zwei Ergebnissen resultiert dann auch die große Abhängigkeit der Kontrollgruppe vom Handel. Diese Betriebe beziehen nach **Umsatz** fast 76,3 % ihrer Waren im Handel. Die Dachmarkenbetriebe erreichen ein deutlich geringeres Niveau von 47,4 % (T-Wert -5,234; $p < 0,001$), das jedoch immer noch sehr hoch erscheint und es somit Potenziale für eine Umstrukturierung der Wertschöpfungskette gibt.

Die tiefergehende Regionalanalyse dieser Strukturen bringt in der Gesamtbetrachtung zunächst ein unklares Bild hervor, da die Auswertung, ob die Verbindungen zum Vorleister innerhalb oder außerhalb der Vermarktungsregion der ARGE Rhön liegen, in der aufsummierten Gesamtbetrachtung kaum Unterschiede zeigt. Der Anteil der regionalen Vorleistungen zwischen den zwei Stichproben unterscheidet sich nach Anzahl der Verbindungen nur marginal, aber nach dem Umsatz übertrifft die Kontrollgruppe die Betriebe der Dachmarke Rhön um etwa 1,9 Prozentpunkte. Auf den ersten Blick geht somit keine erhöhte regionale Wertschöpfung von den Betrieben der Dachmarke Rhön aus, wie es in ihren Zielen definiert ist. Aufgrund der geringen Unterschiede, den uneinheitlichen Strukturen zwischen Anzahl und Umsatz und der fehlenden statistischen Nachweisbarkeit der Mittelwertunterschiede ist davon auszugehen, dass in dieser Beziehung keine wesentlichen Differenzen zwischen den zwei Stichproben vorliegen.

Bei genauerer Analyse der Regionalität nach Branchenstruktur ergibt sich jedoch eine etwas andere Situation. Die regionale Landwirtschaft profitiert nach Anzahl und Umsatz der Verbindungen deutlich mehr von den Dachmarkenbetrieben als durch die Kontrollgruppe. Auch beim regionalen verarbeitenden Gewerbe ergibt sich eine ähnliche Struktur. So wird durch die Partnerbetriebe in diesen beiden Vorleistungsbranchen deutlich mehr Geld in der Region wirksam. Auf der anderen Seite fließt dadurch auch weniger Geld von den Betrieben der Vermarktungsinitiative in den regionalen Handel, der deutlich mehr durch die Betriebe der Kontrollgruppe unterstützt wird. Aus diesen Faktoren ergibt sich auch die Kausalität für den hohen regionalen Anteil der Vorleistungen in der Kontrollgruppe. Diese Betriebe verausgaben besonders viel Geld im Handel der Region, so dass die Regionalität der gesamten Vorleistungen auf einem ähnlichen Niveau wie bei den Dachmarkenmitgliedern ist. Die Strukturen der Vorleistungen außerhalb der ARGE Rhön ähneln sich in beiden Gruppen sehr stark. Hier kann klar festgestellt werden, dass die Betriebe der Dachmarke Rhön ihr Geld vermehrt auf verschiedene Branchen innerhalb der Region verteilen und somit einen positiven Effekt auf die regionale Wirtschaftsstruktur haben. Bei den bayerischen Betrieben der Dachmarke muss hier negativ festgestellt werden, dass zwar die Anzahl der Verbindungen zur Landwirtschaft sehr ausgeprägt sind, aber es nach Umsatz zu einem deutlichen Abfall der regionalen Wertschöpfung kommt. An dieser Schnittstelle können die Verbindungen somit noch weiter gestärkt werden, um einen positiven Einfluss auf die Landwirtschaft zu haben.

Abb. 44: Vorleistungsbeziehungen des Gastgewerbes der bayerischen Rhön im Vergleich



Quelle: Eigene Erhebung

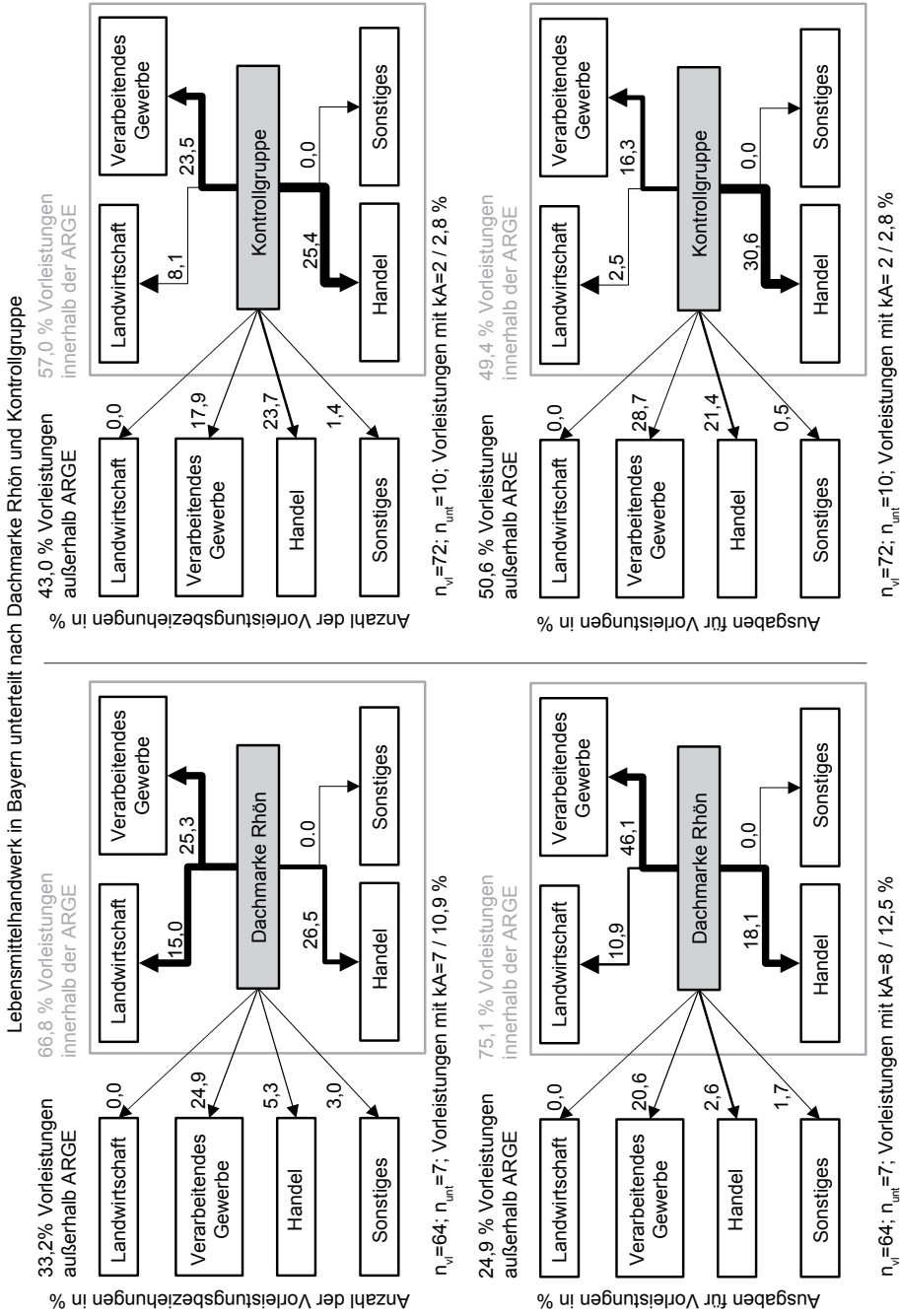
6.3.2.2 Vorleistungen des Lebensmittelhandwerks in der Gegenüberstellung

Dieses Teilkapitel untersucht die Vorleistungsbeziehungen des Lebensmittelhandwerks der Dachmarke Rhön und vergleicht diese mit der Kontrollgruppe. Nachdem die Dachmarke Rhön zum Zeitpunkt der empirischen Untersuchung insgesamt lediglich 13 Betriebe des lebensmittelverarbeitenden Gewerbes umfasste und davon elf in Bayern arbeiteten, ist eine eingehende statistische Untersuchung der Betriebe nicht möglich. Die folgenden Auswertungen umfassen aufgrund der geringen Gesamtanzahl der Unternehmen in der Dachmarke Rhön nur sieben Partnerbetriebe und zehn Untersuchungsobjekte der Kontrollgruppe, so dass zwar Mittelwerte gebildet werden können, die Ergebnisse jedoch nur bedingt verallgemeinert werden können, da einzelne Ausprägungen der Untersuchungsobjekte einen großen Ausschlag haben können. Eine Hochrechnung der Daten auf die Region oder die Grundgesamtheit sollte vermieden werden. Die Ergebnisse haben in diesem Sinne einen explorativen Charakter und dienen dem Erkennen möglicher Zusammenhänge.

Auch in dieser Teilauswertung haben die Betriebe der Dachmarke Rhön eine höhere Anzahl an Vorleistungsbetrieben. Die Partnerbetriebe nennen im Durchschnitt 9,1 Verbindungen im Gegensatz zu den Betrieben der Kontrollgruppe die auf 7,2 Beziehungen kommen. Die Branchenstruktur dieser Verbindungen offenbart ähnliche Gefüge wie bereits beim Gastgewerbe. Die Partnerbetriebe beziehen nach Anzahl der Verbindungen zum größten Teil ihre Waren aus dem verarbeitenden Gewerbe und gleichzeitig werden fast zwei Drittel der Ausgaben in dieses Segment transferiert, so dass der Handel mit 20,7 % nur die zweitwichtigste Säule im Einkauf darstellt. Die Betriebe der Kontrollgruppe beziehen im Gegensatz hierzu mehr als 50 % der Vorleistungen im Handel und 45 % im verarbeitenden Gewerbe. Bei den Betrieben der Dachmarke Rhön verbleiben damit immer noch 15 % der Verbindungen und somit 10,9 % der Ausgaben bei der Landwirtschaft. Diese Vorleistungsbranche profitiert bei der Kontrollgruppe mit 2,5 % der Umsätze nur noch marginal.

Die weitere regionale Analyse der Strukturen zeigt im Lebensmittelhandwerk, dass die Betriebe der Dachmarke Rhön vermehrt Verbindungen in der Region haben und diesen Anteil im Sinne der monetären Größen auf 75 % steigern können. Die Anzahl der Verbindungen und die damit verbundenen Transaktionen stellen sich bei der Kontrollgruppe genau konträr dar. Nur 57 % der Güterlieferanten liegen der Anzahl nach innerhalb der Region, bzgl. des Umsatzes sinkt dieser Anteil auf leicht unter 50 % der Vorleistungen ab. Insgesamt zeigen somit die wenigen Betriebe der Dachmarke Rhön, dass sie nicht nur sehr stark das verarbeitende Gewerbe der Region (46,1 % der Ausgaben für Einkäufe) unterstützen, sondern insgesamt einen positiven Effekt auf die regionale Wertschöpfung im Vergleich zur Kontrollgruppe haben. Zwar basieren diese Auswertungen nur auf wenigen Fällen, aber diese Betriebe spiegeln ein sehr klares und einheitliches Bild der Vorleistungsbeziehungen wider.

Abb. 45: Vorleistungsbeziehungen des Lebensmittelhandwerks in Bayern unterteilt nach Dachmarke Rhön und Kontrollgruppe im Vergleich



Quelle: Eigene Erhebung

6.3.3 Qualitative Aspekte von Vorleistungsbeziehungen der gesamten Dachmarke Rhön und ihre interne Struktur

In diesem Kapitel werden die Hintergründe des Managements von ländlichen Betrieben hinsichtlich der Wahl ihrer Vorleistungsbetriebe analysiert. Zu diesem Zweck wurden die Anlässe für die Wahl der Vorleister beziehungsweise die Eigenschaften der Verbindung erhoben, kategorisiert (vgl. Anhang 10), zusammengefasst und mittels Datenbanktools ausgewertet, wie es im Methodikteil (vgl. Kapitel 5.4) beschrieben wird. Es ist offensichtlich, dass diese Antworten nicht den ganzen Entscheidungsprozess und alle Motivationen der Betriebsleitung abdecken können, aber auf diese Weise kann ein Überblick über die wichtigsten Entscheidungsfaktoren zur Vorleisterwahl gewonnen werden. In Abbildung 46 sind die Ergebnisse dieser Analyse für die gesamte Dachmarke Rhön dargestellt. Über alle Dachmarkenbetriebe standen insgesamt 998 Vorleistungsbeziehungen für die Untersuchung zur Verfügung. Unter Berücksichtigung der fehlenden und verweigerten Antworten, die bei dieser Fragestellung aufgrund des großen Zeitaufwands während der Befragung sehr hoch ausfallen (Vorleistungen mit keiner Angabe=423), ergeben sich 575 Vorleistungen zu denen Details über ihre Entstehung vorliegen. Bei dieser Menge an Verweigerungen bleibt fast die Hälfte aller Verbindungen unberücksichtigt, so dass die Ergebnisse zwar wichtige Zusammenhänge aufzeigen, aber nicht ein ganzheitliches Abbild der Entscheidungsstrukturen ergeben. Dabei fehlen in den meisten Fällen die gesamten Antworten aller Vorleistungen einzelner Betriebe, da die jeweiligen Betriebsleiter die Antworten zu all ihren Beziehungen verweigert haben. Dennoch stellen diese Daten eine einzigartige Grundlage zur Analyse der Entscheidungsstrukturen von Betrieben im ländlichen Raum dar. Die Erhebung konnte immerhin insgesamt 1141 Beweggründe erfassen, so dass für jede einzelne Verbindung zwischen Betrieb und Vorleister kaum weniger als zwei Nennungen vorhanden sind.

Begründungszusammenhänge für Vorleistungsbeziehungen insgesamt

Die Abbildung 46 gibt die Begründungen nach ihrer Häufigkeit wieder, wobei zusätzlich zwischen Verbindungen innerhalb der ARGE Rhön und außerhalb unterschieden wird. In der Gesamtbetrachtung wird deutlich, dass in den Betrieben der Dachmarke Rhön ein sehr großer Wert auf die Beziehung zum Vorleister gelegt wird, die in einem Drittel der Fälle die Wahl des Vorleisters beeinflusst. Die Betriebsleiter erläutern in diesem Kontext z. B., dass es sich bei den Verbindungen bereits um lange bestehende Beziehungen handelt. So wird verdeutlicht, dass die Verbindung „*schon seit 20 Jahren*“ (Betrieb 40, 67, 100, 140) besteht, vom „*Vater übernommen*“ (Betrieb 42, 55, 147, 157, 209) wurde oder „*schon immer der selbe Lieferant*“ (Betrieb 26, 32, 36, 49, 54, 95) ist. Häufig beruht das Verhältnis zudem auf einem persönlichen Verhältnis zu Freunden und Verwandten. So sind Aussagen wie „*Bekanntschaft aus früheren Zeiten*“ (Betrieb 19, 40, 52, 148), „*über persönlichen Kontakt aus dem Umfeld entstanden*“ (Betrieb 1, 13, 19, 28) oder „*persönlicher Bekannter*“ (Betrieb 4, 6) keine Seltenheit in dem Datensatz. Diesen Verknüpfungen muss dementsprechend eine große Nähe der Personen zugesprochen werden, die jedoch auch mit wenig Verän-

derung einhergeht, da diese Art der Beziehungen weniger aus einer betriebswirtschaftlichen Sicht hinterfragt wird. Die Betriebe äußern nichtsdestotrotz, dass ihnen der persönliche Kontakt ein größeres Maß an Flexibilität, eine höhere Transparenz sowie bessere Verträge und Preise bietet.

Die Regionalität bzw. die Nähe zum jeweiligen Verkäufer spielt den zweitwichtigsten Einflussfaktor, der in 34 % der Fälle in der Vorleisterselktion zum Tragen kommt. Die Verantwortlichen achten darauf, dass die Betriebe in der Nähe sind (33 % der Nennungen in dieser Kategorie) und machen Aussagen wie z. B. „*bei allen Beziehung ist die Nähe wichtig*“ (Betrieb 88), „*nächster Bezugspunkt*“ (Betrieb 29, 116), „*aufgrund der Nähe genommen*“ (Betrieb 157). Dabei spielt aber nicht nur die geographische Entfernung eine Rolle, sondern auch ob die jeweiligen Betriebe ortsansässig (17 %) sind oder zumindest nach dem Verständnis der Befragten regional sind (37 %). So äußert sich der Betrieb 28, „*wir sind bestrebt möglichst viele Produkte aus der Region zu nehmen*“ oder der Betrieb 69 gibt an, „*weil es von hier ist und um dadurch den regionalen Anteil zu erfüllen.*“ Das Charakteristikum des Direktbezugs vom Produzenten mit fast 14 % an Nennungen macht immer noch einen erheblichen Anteil aus und zeigt die Nähe zu den Ideen der Dachmarke Rhön.

Am dritthäufigsten, mit 30 % der Nennungen, werden in dieser Analyse die „Eigenschaften der Produkte“ genannt. Hierunter verstehen die Befragten die Art und Weise der Produktion, die Qualität und die Einhaltung von Standards und Zertifizierungen. Dabei beeinflussen aber auch das Wissen über die Eigenschaften und Herstellungsprozesse, die Hygiene und die Art der Verarbeitung den Entscheidungsprozess. Einige der Befragten fordern explizit Handarbeit und eine schonende Produktion. Über diese drei wichtigsten Kategorien bei der Wahl der Einkaufsbeziehungen spielen in 20 % der Fälle die Eigenschaften der Beziehung zum Vorleister eine ausschlaggebende Rolle. Es werden Attribute wie Flexibilität, Einfachheit, Vertrauen, Zuverlässigkeit und Ehrlichkeit verlangt, die die Zusammenarbeit und die Abwicklung der Transaktionen vereinfachen.

Die Nachhaltigkeit als Überbegriff für Themen, wie ökologische Herstellung, Landschaftsschutz, Tierschutz, soziale Aspekte der Produktion und Beziehungen zum Biosphärenreservat wird noch in 17 % der Entscheidungen in die Wahl einer Vorleistungsbeziehung einbezogen. Andere Kategorien wie das Angebot der Produkte sowie die Entstehung der Vorleistungen sind in 14 % respektive 11 % der Fälle von Bedeutung. Letztere Kategorie bildet in diesem Fall Nennungen im Zusammenhang von Empfehlungen von Vorleistern durch Netzwerke und andere Betriebsleiter ab. Zudem wird hierzu die direkte Ansprache der Betriebsleiter durch Vertreter gezählt.

Das Angebot an Waren wird häufig von den Verantwortlichen als ein ausschlaggebender Grund benannt, der dazu führen kann, dass die Betriebe außerhalb der Region kaufen. Letztlich spielen auch immer wieder die Kosten/Preis, die Logistik/Service und die Regionalökonomie eine Rolle in der Entscheidung, die aber nur noch in ca. 10 % der Fälle mit einbezogen werden.

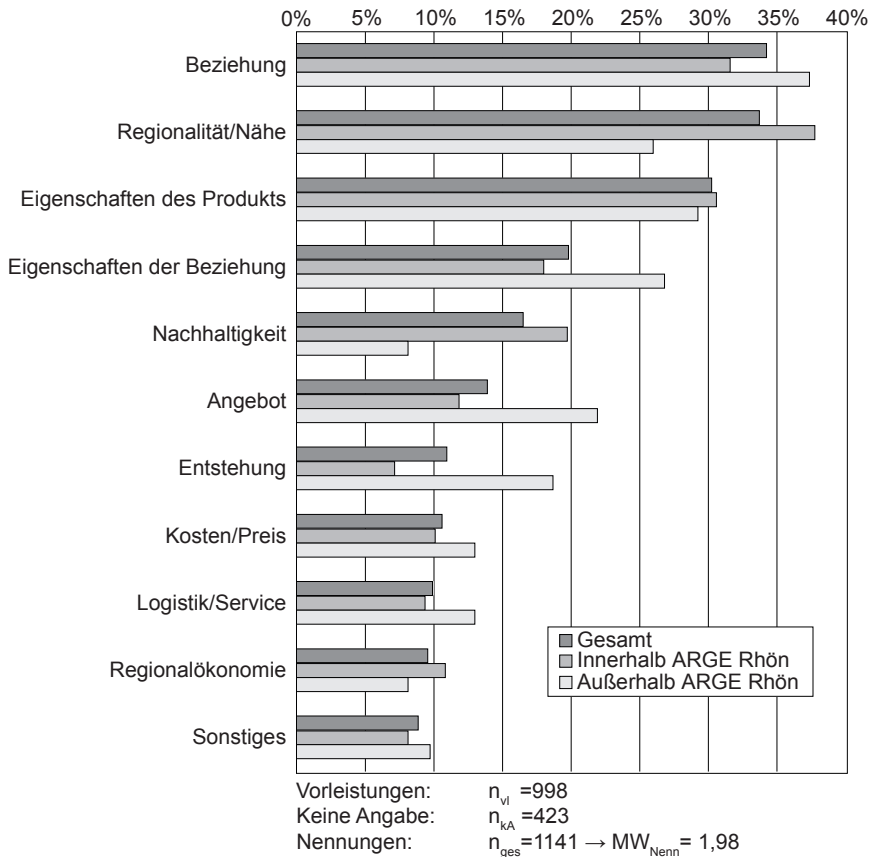
Geographische Differenzierung der Begründungszusammenhänge

Die Differenzierung dieser Aspekte nach der räumlichen Verortung der Vorleistungsbetriebe entsprechend der Gebietskulisse der Dachmarke Rhön zeigt teilweise

erhebliche Unterschiede in der Gewichtung der Einflussfaktoren bei der Vorleistungswahl. Besonders starke Unterschiede zwischen den Raumkulissen sind bei den Kategorien Regionalität, Nachhaltigkeit und Entstehung zu sehen. Die Eigenschaften der Beziehung und das Angebot erzielen ebenso deutliche Abweichungen. Regionalität/Nähe wird innerhalb der Gebietskulisse der Dachmarke Rhön am häufigsten als Begründung für Vorleistungsbeziehungen genannt, dabei ist jedoch auffällig, dass die Betriebsleiter offensichtlich auch Vorleister außerhalb dem von der Dachmarke Rhön festgelegten Gebiet als regional anerkennen und sich somit Diskrepanzen in der Wahrnehmung der verschiedenen Regionsabgrenzungen ergeben.

Nennungen, die im Kontext mit den Zielen der Dachmarke Rhön stehen, wie die Nachhaltigkeit, Regionalität, Qualität, handwerkliche Produktion und Regionalökonomie sind deutlich stärker innerhalb der Vermarktungsregion zu finden (65 % aller Nennungen) und verlieren außerhalb an Bedeutung (50 %). Auch das Thema Nachhaltigkeit ist im Entscheidungsprozess in der Region präsenter.

Abb. 46: Begründungen für Vorleistungsbeziehungen der Dachmarke Rhön



Quelle: Eigene Erhebung

Im Gegensatz hierzu sind die Nennungen, die nicht direkt mit den Idealen der Initiative einhergehen, außerhalb der Region deutlicher vertreten und zeigen Potenziale auf, die in der Region besser genutzt werden können. Diese Beziehungen basieren mit einer höheren Wahrscheinlichkeit auf Faktoren wie Eigenschaften der Beziehungen (einfache Transaktionen), dem Angebot an Waren und Produkten, der Entstehung, dem Preis und der Logistik. Die Betriebsleiter begründen häufig durch Faktoren, die das Angebot von Waren, Produkten und Dienstleistungen betreffen, die Entscheidung bzw. den Zwang außerhalb der ARGE Rhön zu kaufen. Die zeitliche und mengenmäßige Verfügbarkeit von bestimmten Produkten, aber auch die Qualität wird in diesen Fällen angeführt, um die Zusammenhänge hinter der extra-regionalen Vorleistung zu erläutern. Die Kategorie Entstehung fasst verschiedene Faktoren der Genese von Vorleistungsbeziehungen zusammen, wie z. B. die Notwendigkeit der Ansprache des Betriebsleiters durch den Vorleister, die Verbindungsmöglichkeiten in anderen Netzwerk oder einen ausgeprägten Auswahlprozess durch den Betriebsleiter. Entscheiden sich Betriebsleiter für Beziehungen außerhalb der ARGE Rhön werden diese Beziehungen in mehr als 20 % der Fälle durch diese drei Aspekte beeinflusst. Gerade die direkte Ansprache der Betriebe, um sie in der Vorleistungsentscheidung zu beeinflussen, scheint sehr erfolgreich außerhalb der Region zu sein und wird von Betrieben innerhalb der ARGE sehr viel weniger als Mittel zur Erweiterung des Kundenstamms verwendet. Zudem sind außerhalb der Region der Preis und die Logistik wichtigere Aspekte die den Auswahlprozess beeinflussen. Die Eigenschaften der Beziehung im Sinne von Einfachheit, Flexibilität, Praktikabilität und einer einfachen Abrechnung sind vermehrt außerhalb der ARGE Rhön zu finden und verdeutlichen, dass der Servicegedanke und die Verbesserung der Supply Chain wichtige Aspekte sind für die Verbesserung der Vorleistungen in der Region.

Begründungszusammenhänge nach Branchen

Werden die Beweggründe für die Wahl von Vorleistern nach Branchen aufgespalten zeigen sich interessante Veränderungen in der Gewichtung der Faktoren (vgl. Tabelle 24). Die Tabelle gibt die wichtigsten fünf Begründungszusammenhänge für die Vorleisterwahl unterteilt nach Branchen an und verdeutlicht mittels Pfeilen die Veränderungen der Positionen in Bezug auf die Reihenfolge der gesamten Analyse. Theoretisch haben die Betriebe unterschiedliche Ansprüche an die Vorleister der drei betrachteten Branchen, so dass diese in der Darstellung auftreten sollten.

Im Handel ist die Nähe und eine schnelle Erreichbarkeit das wichtigste Kriterium. Zudem werden Eigenschaften die Transaktionen vereinfachen, Flexibilität versprechen und Zuverlässigkeit ausstrahlen wichtiger. Das Angebot an Produkten wird häufiger zum ausschlaggebenden Grund. Dieser Themenkomplex, der sich vor allem um die spezifischen Charakteristika der Produkte, der mengenmäßigen und zeitlichen Verfügbarkeit sowie dem Vorhandensein von Anbietern befasst, ist in der Gesamtbetrachtung der Dachmarke Rhön deutlich weniger von Bedeutung. Dahingegen verlieren die Eigenschaften der Produkte deutlich an Bedeutung und werden somit nur noch nachrangig mit in die Entscheidungen einbezogen. Insgesamt

werden im Handel somit typische Merkmale gefordert, die einen unkomplizierten Bezug von Waren versprechen.

In der Landwirtschaft differiert die Reihenfolge der einzelnen Faktoren von der Gesamtbetrachtung. Hier bestehen viele Beziehungen schon seit langer Zeit und basieren auf einer persönlichen Verbindung zwischen den Betrieben. Jedoch werden in diesem Segment die Eigenschaften des Produkts ein sehr großer Einflussfaktor. So spielen Transparenz in der Produktion, Qualität und gute Produkte eine wichtige Rolle bei der Entstehung von Verbindungen. Die Nachhaltigkeit steigt auch in ihrer Bedeutung und verdeutlicht die Wichtigkeit der Verbindung zwischen den Bereichen Landwirtschaft und Nachhaltigkeit. Darüber hinaus wird in dieser Kategorie deutlich, dass der informierte Auswahlprozess in der Entstehung der Beziehung, sowie die direkte Ansprache der landwirtschaftlichen Produzenten die Entwicklung solcher Geschäftsbeziehungen verbessert.

Die Beziehungen der Dachmarke Rhön zum verarbeitenden Gewerbe werden vor allem durch die Eigenschaften der Produkte geprägt, so wird hier nicht nur die Qualität und Güte der Produkte bewertet, sondern auch das Wissen über die Produktion und das Vertrauen in die Produzenten. Die Nähe und Regionalität zum verarbeitenden Gewerbe wird auch mit großer Relevanz bedacht. Auch in dieser Branche sehen die Befragten eine direkte Verbindung zur Nachhaltigkeit, selbst wenn diese nicht ganz so stark ausgeprägt ist wie bei der Landwirtschaft und beziehen diesen Themenkomplex verstärkt in ihre Entscheidung mit ein.

Tab. 24: Wichtigkeit der Gründe für Vorleistungsbeziehungen

Wichtigkeit	Gesamt	Handel	Landwirtschaft	Verarbeitendes Gewerbe
Position 1	Beziehung	Regionalität/ Nähe ↑	Beziehung –	Eigenschaft Produkt ↑↑
Position 2	Regionalität/ Nähe	Beziehung ↓	Eigenschaft Produkt ↑	Regionalität/ Nähe –
Position 3	Eigenschaft Produkt	Eigenschaften Beziehung ↑	Nachhaltigkeit ↑↑	Beziehung ↓↓
Position 4	Eigenschaften Beziehung	Angebot ↑↑	Regionalität/ Nähe ↓↓	Nachhaltigkeit ↑
Position 5	Nachhaltigkeit	Eigenschaft Produkt ↓↓	Entstehung ↑↑	Eigenschaften Beziehung ↓

↑ / ↑↑ Eine bzw. zwei Position nach oben im Vergleich zur Gesamtbetrachtung

↓ / ↓↓ Eine bzw. zwei Position nach unten im Vergleich zur Gesamtbetrachtung

– Keine Veränderung in der Position

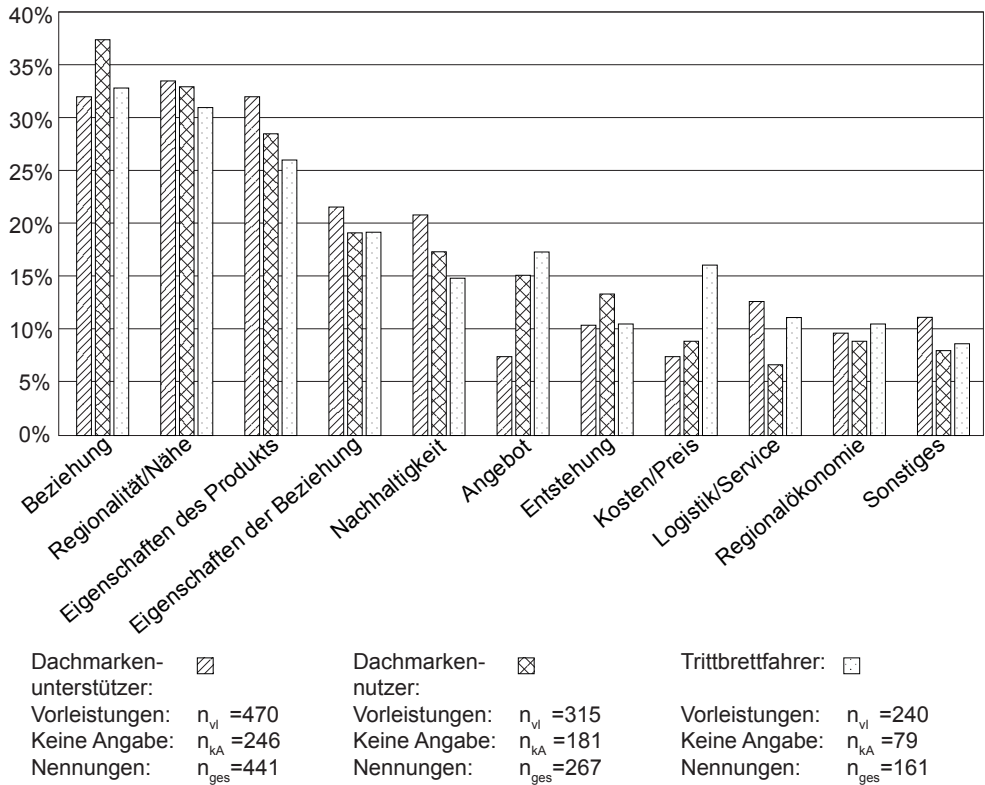
Quelle: Eigene Erhebung

Differenzierung der Begründungszusammenhänge entsprechend der Gruppierung der Dachmarke Rhön

Die drei Gruppen der Dachmarke Rhön zeigen im Allgemeinen ähnliche Strukturen in der Häufigkeit der Nennungen und somit auch der Reihenfolge der einzel-

nen Begründungszusammenhänge, wie Abbildung 47 deutlich macht. Die Ergebnisse belegen aber dennoch, dass es zwischen den Partnerbetrieben Unterschiede in der Denk- und Handlungsweise gibt, die berücksichtigt werden sollten. Die Dachmarkenunterstützer haben sehr ausgeglichene Entscheidungsstrukturen und beziehen die Themenkomplexe Regionalität, Eigenschaften der Produkte und die Beziehung zum Vorleister zu gleichen Teilen mit in die Wahl der Produzenten ein. Die Dachmarkennutzer im Gegensatz hierzu sind nicht so ausgeglichen in ihren Begründungszusammenhängen und haben ein größeres Gefälle zwischen den einzelnen Faktoren. Sie haben lange und persönliche Beziehungen (38 %) und erst dann greifen Aspekte wie die Regionalität (33 %) und die Eigenschaften des Produkts (29 %). Die Gründe Eigenschaft der Beziehung und Nachhaltigkeit werden nur noch in weniger als 20 % Fälle berücksichtigt. Die Gruppe der Mitläufer zeigen zwar eine ähnliche Reihung der Begründungen, aber statt dem Thema Nachhaltigkeit bewerten sie das vorliegende Angebot und die Kosten höher als die beiden andern Gruppen.

Abb. 47: Begründungszusammenhänge für Vorleistungen nach Gruppen der Dachmarke Rhön



Quelle: Eigene Erhebung

6.3.4 Qualitative Aspekte von Vorleistungsbeziehungen des Gastgewerbes im Vergleich

Die Anzahl der touristischen Betriebe in der Dachmarke Rhön ermöglicht sehr spezifische Analysen der Vorleistungen und stellt damit einen wichtigen Teil dieser Untersuchung dar, um Vergleiche mit der Kontrollgruppe zu ziehen und branchenspezifische Aussagen zu erstellen. Die vielfältigen Anknüpfungspunkte des Gastgewerbes zu Themen des Biosphärenreservats sowie seine Rolle als Multiplikator für die Zielvorstellungen lassen die Analysen besonders wichtig für die Weiterentwicklung der Vorgaben der Dachmarke Rhön erscheinen. Die Auswertungen basieren auf den bayerischen Betrieben, die eine direkte Gegenüberstellung mit der Kontrollgruppe zulassen. Sie sind in Abbildung 48 dargestellt.

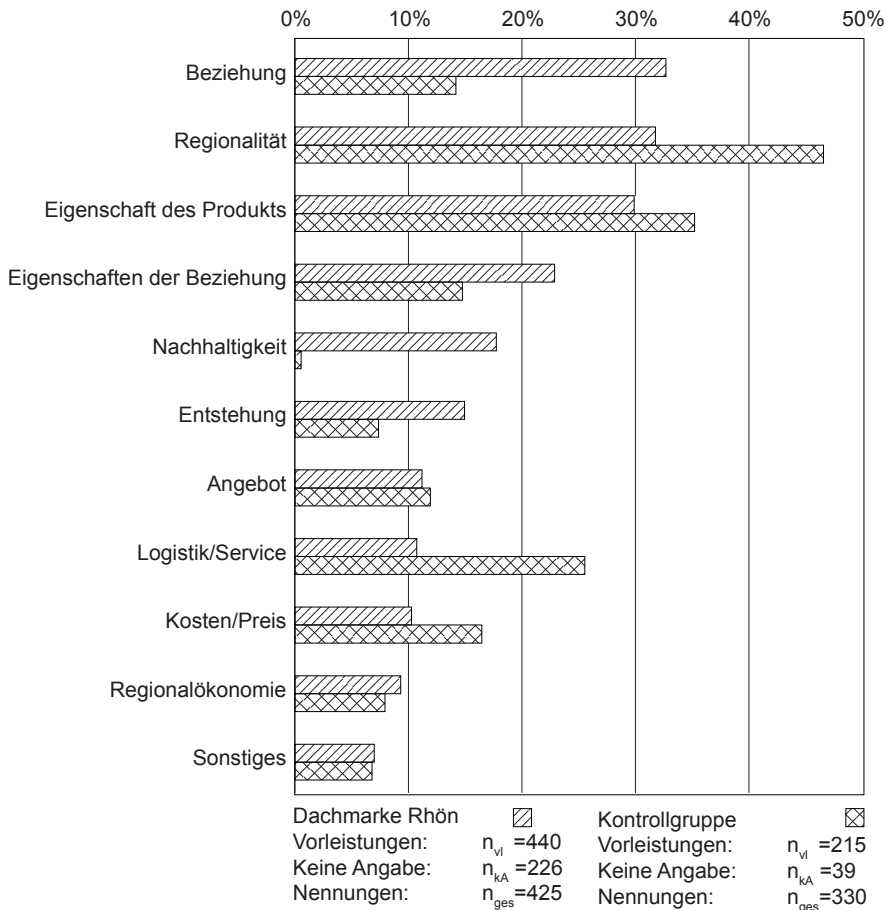
Begründungszusammenhänge bei der Vorleisterwahl

Die einzelnen Ausprägungen der bayerischen Stichprobe zeigen große Ähnlichkeit mit der Gesamtschau aller Betriebe aus dem vorhergehenden Kapitel, so dass davon ausgegangen werden kann, dass die Entscheidungsstrukturen der Betriebsleiter weitgehend in diesem Kontext übereinstimmen. Die Parallelen im Antwortverhalten ermöglichen die direkte Konzentration auf die Auswertung des direkten Vergleichs zwischen der Dachmarke Rhön und der Kontrollgruppe. Die Reihenfolge und damit die Wichtigkeit der Kategorien verdeutlichen die Unterschiede in den Strukturen zwischen den beiden Gruppen. In der Kontrollgruppe spielt die Nähe zum Anbieter eine enorm wichtige Rolle, die in fast 50 % der Verbindungen als prioritäres Entscheidungsmerkmal herangezogen wird. Weiterhin werden entsprechend die Eigenschaften der Produkte, die Logistik/Service und die Kosten in dieser Reihenfolge in der Entscheidung für einen Vorleister berücksichtigt. Demgegenüber unterscheidet sich die Reihenfolge deutlich von der Dachmarke Rhön. Eine lange und persönliche Beziehung wird in dieser Gruppe prioritär bewertet, doch auch die Nähe zum Anbieter und die Eigenschaften der Produkte werden fast gleichwertig mit in den Auswahlprozess einbezogen. Interessant ist, dass das Item Nachhaltigkeit bei den Betrieben der Partnerinitiative in fast 20 % der Entscheidungen einen Ausschlag gibt, aber in der Kontrollgruppe fast überhaupt keine Beachtung findet. Das Themengebiet der Regionalökonomie findet weder bei den Betrieben der Dachmarke Rhön noch bei der Kontrollgruppe eine große Relevanz, so dass erneut darauf geschlossen werden kann, dass zwar eine allgemeine Akzeptanz des Themas regionale Wertschöpfung in den Betrieben vorherrscht, sich diese jedoch nur in sehr geringem Maße in den einzelnen Vorleistungsbeziehungen wiederfinden lässt.

Regionale Differenzierung der Begründungen für Vorleistungsbeziehungen

Die regionale Differenzierung der Begründungszusammenhänge entsprechend der Verortung der Vorleister zeigt weitere Unterschiede in der Gewichtung der einzelnen Aspekte (vgl. Tabelle 25). Als erstes werden die Gründe für Vorleistungen **innerhalb** der Region zwischen den beiden Gruppen verglichen. Beide Gruppen sehen hier die Nähe und die Eigenschaften der Produkte als die zwei wichtigsten Faktoren für den Bestand der Vorleistungsbeziehung an. Die Betriebsleiter kaufen

Abb. 48: Qualitative Aspekte der Vorleistungsbeziehungen der Dachmarkenbetriebe im Gastgewerbe im Vergleich



Quelle: Eigene Erhebung

gerne in der Nähe ein und achten dabei auf die Qualität der Produkte. Während die Dachmarkenbetriebe vor allem großen Wert auf lange und gefestigte Beziehungen legen, sehen die Betriebe der Kontrollgruppe eine größere Wichtigkeit in der Logistik und dem Service. Auch bei den Beziehungen im regionalen Umfeld des Betriebs halten die Betriebe der Zufallsstichprobe die einfache und unkomplizierte Belieferung für einen extrem wichtigen Aspekt der Wertschöpfungskette. Im Folgenden beziehen die Betriebe der Dachmarke Rhön bereits das Thema Nachhaltigkeit in ihre Entscheidung mit ein, wohingegen die Kontrollgruppe mit ihrem Antwortverhalten eher eine Preisempfindlichkeit verdeutlicht, die bei der Dachmarke Rhön mit 12 % der Nennungen deutlich geringer ausfällt.

Insgesamt zeigt sich anhand dieser Auswertung, dass die Dachmarkenbetriebe vielfältigere Begründungen für Vorleistungen haben und diese mit einem gleichmäßigeren Gewicht in die Entscheidung einfließen lassen gegenüber den Betrieben

der Kontrollgruppe, die vorwiegend die geographische Nähe und die Qualität der Produkte berücksichtigen.

Der Wechsel des geographischen Bezugsrahmen zu Beziehungen die **außerhalb** der ARGE Rhön gelegen sind, verdeutlicht weitere Differenzen in der Denkweise bei Betriebsleitern der beiden Gruppen. Die Betriebe der Dachmarke Rhön offenbaren, dass sie sehr viel Wert auf Konstanz und Persönlichkeit in ihren Vorleistungsbeziehungen legen. Fast 40 % der Beziehungen außerhalb der Region bestehen seit einem längeren Zeitraum und weisen deswegen nur einem geringen Wandel auf. Wenn sich diese Betriebsleiter für eine Beziehung außerhalb der Region entscheiden, dann erfolgt dies nach einem ausgeprägten Auswahlprozess oder durch die direkte Ansprache durch den Vorleister. Die Befragten legen in diesem Bezugsrahmen Wert darauf, dass sie sich auf die Geschäftspartner verlassen können und die Transaktionen leicht und unproblematisch abgewickelt werden können. Natürlich spielt hier auch das Angebot der Waren eine sehr große Rolle, die die Betriebsleiter dazu veranlasst das regionale Umfeld beim Einkauf zu verlassen. Insgesamt nehmen besonders die Aspekte Entstehung der Verbindung, Angebot und Logistik deutlich an Bedeutung zu. Gesichtspunkte der Nachhaltigkeit spielen außerhalb der Region keine Rolle. Die Dachmarkenbetriebe sehen offensichtlich einen Zusammenhang zwischen der Nachhaltigkeit und der eigenen Region und assoziieren diese Themen nur sehr wenig mit Vorleistungsbeziehungen außerhalb der Region. Die 17 % Nennungen für Regionalität/Nähe und die 6 % für Regionalökonomie, die sich offensichtlich außerhalb der Region befinden, offenbaren wiederum, dass die Betriebsleiter die regionale Abgrenzung anders wahrnehmen als es die Vermarktungsinitiative festlegt.

Besonders klar wird bei der Kontrollgruppe, dass deren Untersuchungsobjekte versuchen Waren aus dem direkten Umfeld zu beziehen und gleichzeitig sehr stark auf die Logistik Wert legen, um die Transaktionskosten möglichst gering zu halten. Dieser Effekt lässt sich bei der Dachmarke Rhön in dieser Form nicht feststellen. Verwunderlich ist eher die starke Differenzierung beim Thema Regionalität in der Kontrollgruppe gegenüber der Dachmarke Rhön. Es ist in diesem Kontext fraglich, warum sich in der Kontrollgruppe eine größere Trennschärfe im Sinne der Region ergibt, die in dieser Stärke in der Dachmarke Rhön nicht vorhanden ist.

Analyse der Begründungszusammenhänge nach Branchen

Aus diesem Grund und zur Erreichung eines tiefergehenden Verständnisses soll die Gesamtbetrachtung des Gastgewerbes noch weiter nach Branchen differenziert werden. Dabei kann jedoch die Aufspaltung in inner- und extraregionale Begründungen aufgrund der Fallzahlen nicht mehr aufrecht gehalten werden.

Bevor die Begründungszusammenhänge aufgeteilt nach Branchen untersucht werden (vgl. Abbildung 49), ist es sinnvoll sich nochmals die ökonomische Bedeutung der jeweiligen Verbindungen zu verdeutlichen. Zwar spielt in beiden Unternehmensgruppen der Handel die wichtigste Rolle bei den Zulieferbetrieben, jedoch ist diese Abhängigkeit mit 76,3 % der Umsätze für Vorleistungen bei der Kontrollgruppe deutlich stärker ausgeprägt und übertrifft damit die Dachmarke Rhön mit 47,4 % deutlich. Das verarbeitende Gewerbe spielt in den zufällig ausgewählten Betrieben nur noch eine geringe Rolle und bleibt mit 19,2 % der monetären Transak-

Tab. 25: Begründungszusammenhänge für Vorleistungen nach geographischer Differenzierung

Dachmarke Gastgewerbe Bayern				Kontrollgruppe Gastgewerbe Bayern			
Innerhalb der Region		Außerhalb der Region		Innerhalb der Region		Außerhalb der Region	
Kategorie	Anteil	Kategorie	Anteil	Kategorie	Anteil	Kategorie	Anteil
Regionalität/Nähe	34 %	Beziehung	39 %	Regionalität/Nähe	60 %	Logistik/Service	39 %
Eigenschaft Produkt	34 %	Entstehung	33 %	Eigenschaft Produkt	36 %	Eigenschaft Produkt	34 %
Beziehung	30 %	Eigenschaften d. Beziehung	28 %	Logistik/Service	19 %	Beziehung	25 %
Nachhaltigkeit	21 %	Angebot	22 %	Kosten/Preis	16 %	Kosten/Preis	20 %
Eigenschaften d. Beziehung	21 %	Logistik/Service	19 %	Eigenschaften d. Beziehung	15 %	Entstehung	20 %
Kosten/Preis	12 %	Regionalität/Nähe	17 %	Angebot	11 %	Regionalität/Nähe	14 %
Entstehung	11 %	Eigenschaft Produkt	14 %	Beziehung	10 %	Eigenschaften d. Beziehung	11 %
Regional-ökonomie	10 %	Sonstiges	14 %	Regional-ökonomie	10 %	Angebot	9 %
Angebot	9 %	Nachhaltigkeit	6 %	Sonstiges	7 %	Sonstiges	7 %
Logistik/Service	9 %	Regional-ökonomie	6 %	Entstehung	3 %	Regional-ökonomie	2 %
Sonstiges	6 %	Kosten/Preis	3 %	Nachhaltigkeit	1 %	Nachhaltigkeit	0 %

Quelle: Eigene Erhebung

tionen deutlich hinter den 36,3 % der Dachmarke Rhön zurück. Die Verbindungen zur Landwirtschaft sind in der Kontrollgruppe fast zu vernachlässigen, da diese nur 2,3 % der Ausgaben ausmachen. In den Partnerbetrieben der Regionalvermarktungsinitiative werden in dieser Branche immerhin noch 13,3 % der Umsätze verausgabt. Die weitere Betrachtung sollte somit im Kontext dieser Geldflüsse gesehen werden.

Die Betriebe der Kontrollgruppe zeigen beim Vergleich der Begründungszusammenhänge im Handel eine sehr starke Fokussierung auf wenige Items. So erreicht das Thema Logistik und Service ein sehr hohes Niveau und wird in fast 50 % der Verbindungen mit in die Entscheidung einbezogen. Dem zu Folge achten diese Betriebe vor allem auf die Preise im Handel, die noch in 33 % der Fälle in den Entscheidungsprozess eingehen. Die regionale Nähe der Handelsbetriebe ist zudem ein wichtiges Entscheidungskriterium, das durch das Angebot an Waren und Produkten sowie deren Eigenschaften abgerundet wird. Insgesamt zeigen die Nennungen in der Kontrollgruppe ein großes Gefälle zwischen der wichtigsten und fünftwichtigsten Nennung, das von 47 % der Nennungen für die Logistik auf 15 % der Nennungen für die Eigenschaften des Produkts abfällt. Alle weiteren Faktoren sind nur

nachrangig und haben kaum Bedeutung bei der Entscheidung für Vorleistungen. Die Strukturen der Kontrollgruppe spiegeln jedoch sehr gut die positiven Eigenschaften des Handels wider. Der Handel und auch der Großhandel ist in allen drei Bundesländern der ARGE Rhön vorhanden und erbringt eine stark standardisierte Leistung, die größtenteils austauschbar ist und sich somit sehr stark über Dienstleistungen im Bereich der Logistik, den Kosten und der geographischen Nähe zu den Betrieben von der Konkurrenz absetzen muss.

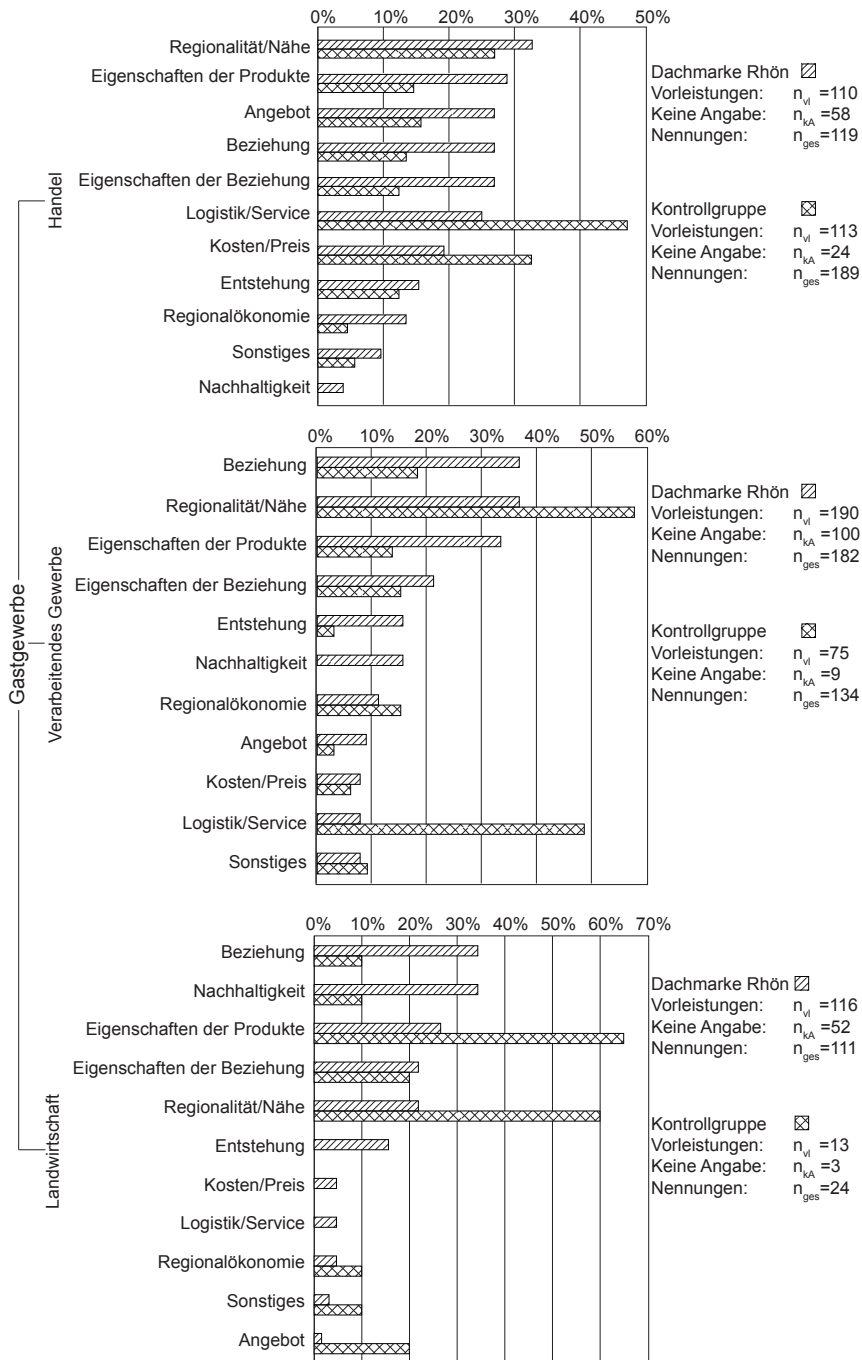
Eine solche Struktur ist bei den Betrieben der Dachmarke Rhön nicht zu erkennen. Zwar spielt die Regionalität mit 33 % der Nennungen die wichtigste Entscheidungskomponente, aber die weiteren vier Nennungen erreichen alle Werte von knapp unter 30 % und haben somit eine gleichwertige Bedeutung für die Wahl des Vorleisters. Die Betriebe beziehen für die Wahl der Geschäftspartner im Handel nach der regionalen Nähe vor allem die Eigenschaften der Produkte, die Länge der Beziehung, das Angebot und die Eigenschaften der Beziehung mit in die Entscheidung ein. Weitere nicht unbedeutende Faktoren sind die Logistik und der Preis. Das Themenfeld Nachhaltigkeit hat beim Einkauf von Waren im Handel eigentlich in beiden Gruppen keinerlei Bedeutung.

Bei der Analyse des verarbeitenden Gewerbes offenbart die Abbildung 49 der Kontrollgruppe eine sehr starke Gewichtung der regionalen Nähe und der Logistik, als Entscheidungsmerkmale. Wiederum ergibt sich ein starkes Gefälle, das vom hohen Niveau der Items Nähe und Logistik stark abfällt und alle anderen Themen mit maximal 18 % der Nennungen mit in die Entscheidung einbezieht.

Bei der Dachmarke Rhön hingegen sind die Themen Beziehung, Regionalität und Eigenschaften der Produkte mit über 30 % der Nennungen deutlich relevanter im Entscheidungsprozess. Die folgenden Items gehen zwar nur noch mit geringeren Häufigkeiten in die Wahl der Vorleister ein, aber dennoch erhalten die Eigenschaften der Beziehung noch 21 % der Nennungen und die Nachhaltigkeit immerhin 16 %. Das Thema Logistik spielt bei den untersuchten Vorleistungsbeziehungen anscheinend für die Partnerbetriebe im Gegensatz zur Kontrollgruppe keine besonders große Rolle.

Gerade in Biosphärenreservaten mit ihren reichhaltigen Kulturlandschaften und der Leitidee der nachhaltigen Entwicklung sind die Verbindungen zur Landwirtschaft besonders wichtig und bedürfen einer weiteren Analyse an dieser Stelle. Im Bereich der Landwirtschaft sind die qualitativen Auswertungen der Statements jedoch vorsichtig zu bewerten, da gerade bei der Kontrollgruppe die Auswertung auf sehr wenigen Ausprägungen basiert und es zu deutlichen Verzerrungen kommen kann. In der Kontrollgruppe werden bei den wenigen Beziehungen zur Landwirtschaft vor allem die Eigenschaften der Produkte und die regionale Nähe in den Vordergrund gestellt. Darüber hinaus werden noch das Angebot und die Eigenschaften der Beziehung miteinbezogen. Alle anderen Aspekte haben nur noch eine sehr geringe Bedeutung. Demgegenüber spielen in der Dachmarke Rhön die Gesichtspunkte Nachhaltigkeit und Länge der Beziehung eine fast gleichgewichtige Rolle in der Entscheidung. Auch die Eigenschaften der Produkte geben einen großen Ausschlag im Entscheidungsprozess für eine Vorleistungsbeziehung. Die regionale Nähe, die Eigenschaften der Beziehung und die Entstehung sind weitere wichtige Faktoren

Abb. 49: Begründungszusammenhänge für Vorleistungen der Betriebe im Gastgewerbe im Vergleich



Quelle: Eigene Erhebung

die mit in die Prozesse einbezogen werden müssen. Damit sind die Häufigkeiten der Begründungen in der Dachmarke Rhön erneut sehr viel ausgeglichener und mehrere Faktoren beeinflussen gleichmäßig die Wahl des Vorleisters. Die Beziehung zum Lieferanten und die Eigenschaften dieser Beziehung bleiben auch in dieser Gruppe wichtige Entscheidungsfaktoren, die zu einer größeren Nähe zwischen Produzent und Vorleistungsbetrieb führt.

Abschließend ist in der branchenspezifischen Analyse zu betonen, dass die Betriebe der Kontrollgruppe generell sehr stark auf Unternehmen im unmittelbaren Umfeld zurückgreifen und zudem im Handel und dem verarbeitenden Gewerbe die Logistik für ausschlaggebend halten. Gerade im Handel werden von diesen unabhängigen Betrieben klassische Merkmale einer Geschäftsbeziehung gefordert. So sind die Logistik/Service, die Kosten und die gute Erreichbarkeit besonders wichtig. Demgegenüber stellt sich die Entscheidung bei den Betrieben der Dachmarke ausgewogener dar und bezieht mehr Aspekte mit ein. Es werden in dieser Gruppe jedoch in allen Segmenten sehr stark alte Verbindungen aufrechterhalten und weitergeführt. Gerade beim verarbeitenden Gewerbe stehen die Eigenschaften des Produkts im Vordergrund und tragen so zu einem qualitativen Endprodukt bei. Positiv ist zu erwähnen, dass die Dachmarkenbetriebe auch stark von dem Gedanken der Nachhaltigkeit heraus beeinflusst bei der Landwirtschaft direkt kaufen.

6.4 Zusammenschau der Ergebnisse anhand von Fallbeispielen

Nachdem im Abschnitt 6.2 und 6.3 betriebliche Indikatoren wie die Wertschöpfung, Vorleistungen und Investitionen sowie die quantitativen Vorleistungsstrukturen dargestellt wurden, werden in diesem Kapitel die Ergebnisse anhand von zwei Fallbeispielen mit Hilfe eines regionalökonomischen Modells zusammengeführt. Durch diese Synthese sollen die Wirkungszusammenhänge von Regionalvermarktungsinitiativen verdeutlicht werden. Die Ausführungen zur Wertschöpfung im Kapitel 2.3 spielen in diesem Kontext eine wichtige Rolle. Das hier vorgestellte Modell bezieht sich auf die erste und zweite Stufe der Wertschöpfung, während die dritte Ebene der induzierten Einkommenseffekte nicht in das Modell implementiert werden, um die Komplexität und die Anforderungen an den notwendigen Datenbedarf in einem überschaubaren Rahmen zu halten. Zusätzlich schreibt WOLTERING (2012: 128) für die Betrachtung der regionalökonomischen Effekte im Tourismus in Anlehnung an TSCHURTSCHENTHALER (1993: 222), dass bei der Erfassung der regionalen Einkommenssituation auf die induzierten Effekte verzichtet werden kann. Denn jeder regionalökonomische Input auf der direkten und indirekten Ebene erhöht in einem keynesianischen Multiplikatormodell die Kaufkraft vor Ort, egal von welcher Branche dieser ausgeht. Dies bedeutet, dass das direkte und indirekte Einkommen normalerweise immer in einem gleichbleibenden Verhältnis zum induzierten Einkommen steht.

Die Wertschöpfung, die in einem Betrieb aufgrund seiner Tätigkeit entsteht, wird als erste Stufe in das Modell einbezogen (vgl. Kapitel 6.2.4). Es wird für diese entstehenden Einkommen angenommen, dass sie zu 100 % in der Region verbleiben. Dies stellt eine starke Vereinfachung dar und entspricht nicht der Realität, da teilweise Gehälter, Steuern, Gewinne und Einkommen aus der Region abfließen. Diese Annahme ist jedoch aus vier Gründen zu vertreten: Erstens sind die Betriebe – wie die Erhebungen gezeigt haben – zu einem sehr großen Anteil von den Eigentümern geführt, die meist im direkten Umfeld wohnen (vgl. Kapitel 6.1.1) und somit einen großen Teil ihrer Gewinne auch im regulären Wohnumfeld wieder ausgeben. Zweitens gilt dies aufgrund der Wohnorte in gleichem Maß für die Gehälter der Angestellten und Beschäftigten, so dass die Personalkosten auch zu einem größeren Teil in der Region verbleiben (vgl. Kapitel 6.2.1). Drittens sind die Steuern gesetzlich festgeschrieben und gelten für alle Betriebe eines Raumes zugleich, so dass sich hier kaum ein Unterschied in der regionalökonomischen Wirkung zwischen den Wirtschaftssubjekten einer Region ergeben kann. Viertens werden auch die Zinsen, die auf etwaige Kredite gezahlt werden, mehrheitlich in einem nationalen bzw. internationalen Finanzsystem wirksam, dass nur geringfügig im Sinne der Regionalität beeinflusst werden kann (vgl. ZADEMACH 2014: 65f.).

Diese vier Punkte sprechen dafür, dass bei allen Betrieben ein großer Teil der innerbetrieblichen Wertschöpfung in der Region verbleibt oder nicht beeinflussbare Rahmenbedingungen vorliegen, wie z. B. eine nationale Gesetzgebung, die für alle Betriebe in gleichem Maße gelten. Zu guter Letzt spricht als stärkstes Argument für ein solches Vorgehen, dass diese Annahme für beide Vergleichsgruppen gleichermaßen gilt und somit keinen Einfluss auf die tatsächlichen Ergebnisse hat. Die Annahme kann also unter der *ceteris paribus*-Klausel subsummiert werden.

Die Vorleistungen und Investitionen werden als Geldströme in die zweite Wertschöpfungsstufe des Modells integriert. Die in den vorherigen Kapiteln dargestellten Ergebnisse zur Struktur der Vorleistungen werden hierfür verwendet (vgl. Kapitel 6.3), um die durchschnittlichen betrieblichen Ausgaben für Vorleistungen nach Region und Branche aufzuteilen. Anschließend werden diese getrennten Geldströme mit der branchenspezifischen durchschnittlichen Wertschöpfungsquote multipliziert, so dass das Modell die Wertschöpfung aus den Vorleistungsbeziehungen für den jeweiligen geographischen Bezugsraum ermitteln kann. Die Wertschöpfungsquoten stammen aus verschiedenen Quellen, so werden für die Landwirtschaft die ermittelten Wertschöpfungsquoten der vorliegenden Untersuchung herangezogen (vgl. Kap. 6.2.4). Zum anderen werden für den Handel die vorliegenden Daten des IfH (2013b) und im verarbeitenden Gewerbe des STATISTISCHEN BUNDESAMTS (2013a) verwendet. Für die Vorleistungen in der Kategorie Sonstiges wird pauschal eine durchschnittliche Wertschöpfungsquote von 30 % angenommen. Dies ist lediglich eine Schätzung und basiert auf den Erfahrungswerten des dwif bei Berechnungen der Einkommenseffekte auf der 2. Stufe. Die branchenspezifischen Wertschöpfungsquoten sind notwendig, um die Unterschiede in der Einkommensgenerierung zwischen z. B. dem Handel und dem verarbeitenden Gewerbe zu berücksichtigen und damit die Wirkungen einer Branchenverlagerung beim Einkauf in das Modell zu integrieren.

Zudem werden entsprechend der Auswertungen in Kapitel 6.2.3 die Investitionen als weiterer regionalökonomischer Faktor der zweiten Wertschöpfungsstufe einbezogen. Bei diesen wird entsprechend ihres Zwecks nach den drei Kategorien Neubau/Betriebserweiterung, Renovierung und Ausrüstung sowie der regionalen Wirksamkeit unterschieden und abschließend noch mit den jeweiligen Wertschöpfungsquoten multipliziert. Für die Investitionen in Neubau, Betriebserweiterung und Renovierung werden die nationalen Werte für das Baugewerbe des STATISTISCHEN BUNDESAMTS (2014a) zu Rate gezogen. Für die Ausrüstungsinvestitionen wird davon ausgegangen, dass es sich vor allem um Mobiliar, Ausstattung und technische sowie mechanische Geräte handelt, die vorwiegend im Handel bezogen werden, so dass wiederum die Werte des IfH (2013b) genutzt werden können. Auf diese Weise kann das Einkommen aus den Investitionen innerhalb und außerhalb der ARGE Rhön berechnet werden.

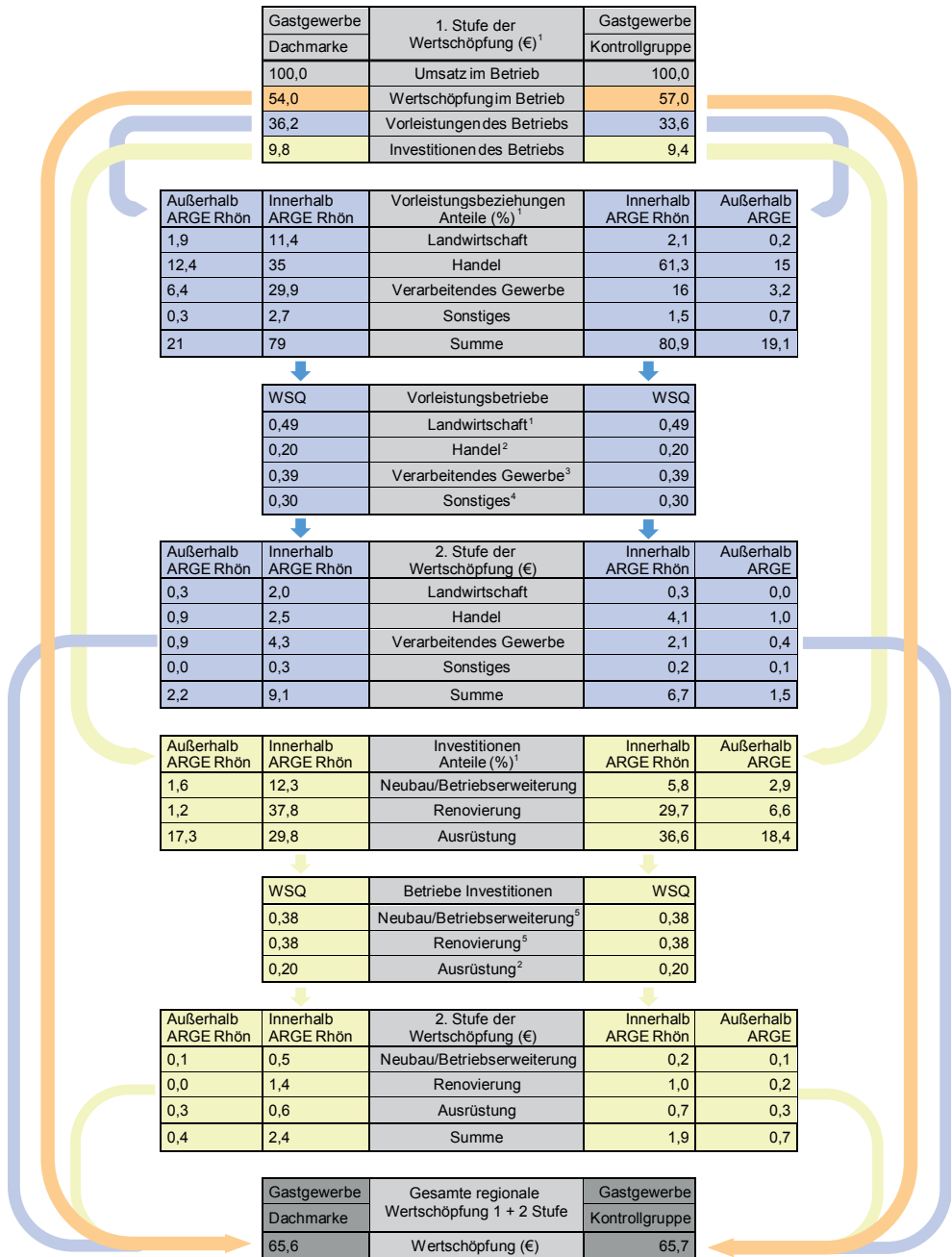
Insgesamt enthält das Modell die Wertschöpfung der Betriebe auf der ersten und zweiten Ebene nach Region getrennt. Die **regionalen** Anteile der drei ermittelten Komponenten der Wertschöpfung müssen am Ende aufsummiert und miteinander verglichen werden. Es kann also anhand der empirischen Resultate in Verbindung mit vielfältigen Sekundärquellen die regionalökonomische Wirkung der Dachmarke Rhön nachvollzogen werden.

Als erstes Fallbeispiel soll die regionalökonomische Wirkung des bayerischen Gastgewerbes der Dachmarke Rhön und der Kontrollgruppe verglichen werden (vgl. Abbildung 50). Zur weiteren Vereinfachung wird angenommen, dass beide Gruppen 1 Mio. € Umsatz generieren, der sodann entsprechend der vorliegenden Ergebnisse in Vorleistungen, Investitionen und daraus resultierender Wertschöpfung aufgeteilt wird. An dieser Stelle zeigt sich die bereits dargestellte Diskrepanz zwischen den beiden Gruppen. Die Dachmarkenbetriebe weisen erhöhte Werte bei den Vorleistungen und Investitionen auf, so dass sie ein geringeres Niveau bei der Wertschöpfung erreichen. Dementsprechend wird auf dieser Ebene auch weniger Einkommen in der Region generiert.

Im nächsten Schritt werden die Vorleistungen betrachtet. Die nach Branchen und Region aufgeteilten und mit der Wertschöpfungsquote multiplizierten Vorleistungsströme ergeben, dass bei den Betrieben der Dachmarke Rhön ca. 91 Tsd. € ausgehend von den Vorleistungen an Wertschöpfung in der Region verbleiben. Bei den Betrieben der Kontrollgruppe sind es lediglich ca. 67 Tsd. €. In den Ausführungen zu den Vorleistungsbeziehungen des bayerischen Gastgewerbes (vgl. Kapitel 6.3.2.1) hat sich gezeigt, dass die Betriebe der Dachmarke Rhön einen ähnlichen Anteil an Vorleistungen in der Region kaufen wie die Betriebe der Kontrollgruppe. Der Unterschied im Bezug der Vorleistungen liegt also vor allem in der Branchenverteilung. Während die Kontrollgruppe sich sehr stark auf den regionalen Handel (61,3 %) als Partner fokussiert, kaufen die Betriebe der Dachmarke mit 35,5 % signifikant weniger in dieser Branche ein. Auch wenn auf dieser Ebene mehr Einkommen innerhalb der Region verbleibt, kann in diesem Berechnungsschritt die Differenz der Wertschöpfung der ersten Stufe noch nicht ganz ausgeglichen werden.

Die weitere Berechnung der Effekte für die Investitionen zeigt, dass durch die Dachmarke Rhön nochmal ca. 24 Tsd. € Wertschöpfung in der Region wirksam wer-

Abb. 50: Modell der regionalen Wertschöpfung im Vergleich zwischen dem Gastgewerbe der Dachmarke Rhön und der Kontrollgruppe



Quelle: ¹ Eigene Erhebungen; ² IFH (2013b); ³ STATISTISCHES BUNDESAMT (2013a); ⁴ Schätzung auf Basis der Erfahrungen des dwif auf der 2. Wertschöpfungsstufe; ⁵ STATISTISCHES BUNDESAMT (2014a).

den und die Kontrollgruppe hier mit ca. 19 Tsd. € erneut leicht zurückliegt. Am Ende können die Betriebe der Dachmarke Rhön durch ihre bessere Verteilung der Vorleistungsausgaben auf Branchen mit höheren regionalen Wertschöpfungsquoten ihre negative Bilanz auf der ersten Stufe beinahe ausgleichen und kommen damit auf ein ähnliches Niveau bei der regionalen Wertschöpfung wie die Kontrollgruppe.

Es sollte dabei in den vorherigen Ausführungen deutlich geworden sein, dass die Ergebnisse der betrieblichen Indikatoren zwar eine gute Größenordnung angeben, aber es sich um keine absolut exakten Werte handelt, die ohne eine gewisse Toleranz in das Modell einbezogen werden können. Aus diesem Grund sollten die Resultate vorsichtig interpretiert werden.

Klar ersichtlich ist, welche monetären Zusammenhänge sich aufgrund der Regionalvermarktung ergeben. Das Modell zeigt unter den angeführten Bedingungen und der hier gewählten Parametrisierung anhand der erhobenen Daten, dass sich die Betriebe der Dachmarke Rhön trotz aller Bemühungen bei der betrieblichen Umsetzung der Ziele im Sinne einer gestärkten Regionalökonomie kaum von der Kontrollgruppe unterscheiden. Die sehr ähnliche Dimension der Endergebnisse offenbart für die Regionalvermarktungsinitiative Dachmarke Rhön zumindest aus rein quantitativer regionalökonomischer Perspektive keinen nennenswerten Mehrwert.

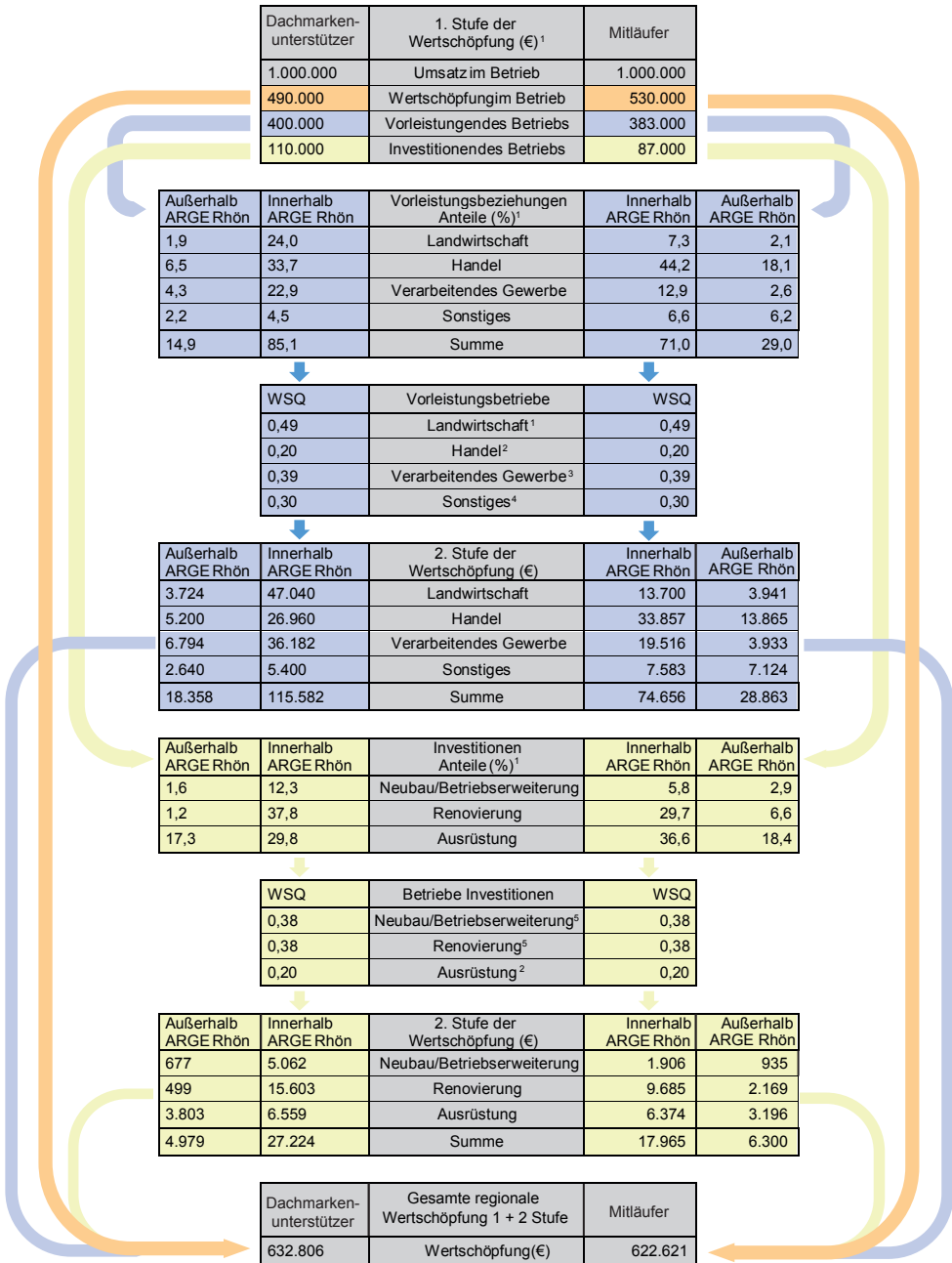
Ein solcher Zusatznutzen ist für die regionale Wertschöpfung der Dachmarkenbetriebe bei einer hypothetischen Senkung des Anteilswertes für die Vorleistungen von außerhalb der Region um 10 % und der entsprechenden Verteilung der Zugewinne auf die jeweiligen regionalen Branchen ebenfalls nur in geringem Maße gegeben: die Wertschöpfung in der Region könnte bei einer solchen Umverteilung lediglich um 0,4 % gesteigert werden. Die Effektivität einer solchen Maßnahme kann also im Sinne der Wertschöpfung entsprechend der Ergebnisse des auf den empirischen Daten der Untersuchung basierenden Modells als sehr gering eingeschätzt werden.

Auch bei der hypothetischen Veränderung der Vorleistungsbranchenstruktur der Dachmarke Rhön ergibt sich ein ähnliches Bild. Schafft es die Regionalvermarktungsinitiative die beteiligten Betriebe dazu zu motivieren 10 % weniger im regionalen Handel zu beziehen und stattdessen diese Geldströme auf die anderen regionalen Branchen zu verteilen, bei ansonsten gleichen Bedingungen, so steigt die regionale Wertschöpfung auch in diesem Fall lediglich um 0,4 %.

Der unwahrscheinlichste Fall, dass die Betriebe der Dachmarke Rhön keine Vorleistungen mehr außerhalb der Region beziehen und diese Ausgaben komplett auf die jeweiligen Branchen der Region verteilen würden, würde zu einer Steigerung der regionalen Wertschöpfung um 9 % führen. Dies hieße aber, dass die Betriebe der Dachmarke Rhön weitere 21 % ihrer gesamten Ausgaben für Vorleistungen in die Region transferieren müssten. Dieser Schritt käme einer kompletten Autarkie gleich und ist in der heutigen Zeit weder realistisch umsetzbar noch gewünscht.

Anhand eines zweiten Fallbeispiels werden zur Verdeutlichung der monetären Wirkungsweisen mögliche Unterschiede innerhalb der Regionalvermarktungsinitiative zwischen den Dachmarkenunterstützern und den Mitläufern (vgl. Kapitel 6.1.6) aufgezeigt (vgl. Abbildung 51). Denn diese beiden Gruppen der Dachmarke Rhön unterscheiden sich am deutlichsten in ihrer Herangehensweise an das Thema Regionalität und der Verfolgung der Ziele der Dachmarke Rhön.

Abb. 51: Modell der regionalen Wertschöpfung im Vergleich zwischen den Dachmarkenunterstützern und Mitläufern



Quelle: ¹ Eigene Erhebungen; ² IFH (2013b); ³ STATISTISCHES BUNDESAMT (2013a); ⁴ Schätzung auf Basis der Erfahrungen des dwif auf der 2. Wertschöpfungsstufe; ⁵ STATISTISCHES BUNDESAMT (2014a).

Erneut werden die jeweiligen Werte für die Wertschöpfung, Investitionen und Vorleistungen der beiden Gruppen integriert. Auch hier fällt die deutliche Diskrepanz zwischen den Dachmarkenunterstützern (49 %) und den Mitläufern (53 %) bei der Wertschöpfungsquote auf. Dementsprechend sind die Investitionen und Vorleistungen jedoch höher. Bei der regionalen Wertschöpfung, die aus den Vorleistungen entstehen, zeigt sich in diesen beiden Gruppen eine deutliche Differenz, während bei den Dachmarkenunterstützern 116 Tsd. € Einkommen entsteht, sind es bei den Mitläufern lediglich 75 Tsd. €. Diese Diskrepanz resultiert zum einen durch den deutlich höheren Anteil der Vorleistungen (85,1 % gegenüber 71,0 %), die durch die Dachmarkenunterstützer in der Region bezogen werden. Zudem haben die Dachmarkenunterstützer eine im Sinne der Regionalökonomie optimalere Branchenverteilung der Vorleistungen, die mit höheren Wertschöpfungsquoten verbunden ist.

Die Werte, die den Berechnungen für die Einkommenseffekte aus den Investitionen zugrunde liegen, können aufgrund der Fallzahlen nicht für die beiden hier analysierten Gruppen spezifisch berechnet werden. In diesem Fall werden die jeweiligen Werte der gesamten Dachmarke Rhön in das Modell einbezogen. Somit ergibt sich keine weitere Differenzierung anhand des jeweiligen Investitionsverhaltens in dem Modell. Dennoch resultieren aus den absolut höheren Investitionen der Dachmarkenunterstützer ca. 27 Tsd. € Einkommen verglichen mit ca. 18 Tsd. € bei den Mitläufern, die in der Region wirksam werden.

In Summe zeigt das Modell, dass trotz der geringeren Wertschöpfungsquote bei den Dachmarkenunterstützern auf der ersten Stufe, es möglich erscheint, über die regionale Orientierung im Einkauf und der Unterstützung von vielfältigen Betrieben einer kleinstrukturierten Wirtschaft, die regionalökonomischen Effekte zu steigern. Die Dachmarkenunterstützer tragen in diesem hypothetischen Modell zu einem regionalen Einkommen von ca. 633 Tsd. € gegenüber 623 Tsd. € bei den Mitläufern bei und erzeugen damit einen kleinen regionalökonomischen Mehrwert.

Die Werte der zwei Modelle sind aufgrund der unterschiedlichen Stichproben nicht direkt in ihrer Höhe miteinander vergleichbar. Der Fokus liegt vielmehr auf den jeweiligen Wirkungsweisen und soll offenbaren, inwieweit die Branchenstruktur und die Regionalität der Vorleistungen die regionale Wertschöpfung beeinflussen kann.

7 Diskussion

In diesem Kapitel werden innerhalb von sechs Unterkapiteln die einzelnen Themenbereiche der Arbeit im Kontext der Literatur und Theorie besprochen. Zuerst wird die Erhebungsmethodik einer kurzen Kritik unterzogen, um in der Folge auf die räumlichen Rahmenbedingungen des Biosphärenreservats, der Einbettung des Gebiets in die Akteurskonstellationen im Bereich der Regionalentwicklung, sowie die Eigenschaften der Betriebe in der ARGE Rhön abzuheben. Anschließend werden die wirtschaftlichen Zusammenhänge in den zwei Stichproben und die Strukturen der Vorleistungen diskutiert. Die Gruppierung der Betriebe der Dachmarke Rhön soll in dem folgenden Unterkapitel der Gegenstand der Diskussion sein, um im letzten Abschnitt abschließend einen Rückschluss auf die Theorie zu ziehen.

7.1 Erhebungsmethodik

Im Themenkreis der regionalökonomischen Evaluation stellt es sich insgesamt als sehr schwierig dar, akkurate und belastbare empirische Daten zur Abschätzung der wirtschaftlichen Effekte spezifischer Maßnahmen zu beziehen (vgl. SCHMIT et al. 2013: 1). Unabhängig vom Zweck der Untersuchung muss die immanente Datenknappheit im Bereich der Regionen und der kleinstrukturierten ländlichen Wirtschaft gelöst werden. Für die Wertschöpfung in Betrieben liegen vorwiegend Daten auf nationaler Ebene vor, die nur bedingt auf die spezifischen Strukturen vor Ort angewendet werden können. Genauso stellen auch die Vorleistungsverbindungen von Betrieben eine Herausforderung dar. Input-Output-Tabellen, ein probates Instrument zur Untersuchung von Einkommenseffekten durch Austauschbeziehungen, sind für regionale Fragestellungen in Deutschland kaum erhältlich. Es bedarf eines enormen Arbeitsaufwands, die Daten aus nationalen Tabellen zu regionalisieren und das Ergebnis darf zudem im Sinne der Qualität und Aussagekraft angezweifelt werden (vgl. Kapitel 2.3). Selbst in den USA, die eine deutlich bessere Datenlage im Bereich der Input-Output-Analyse aufweisen (vgl. z. B. IMPLAN-System), ist die Integration spezifischer Unternehmensgruppen mit abweichenden Wirtschaftskennzahlen und -merkmalen zur Evaluation von regionalökonomischen Effekten nur bedingt empirisch erprobt (vgl. IRWIN et al. 2010: 534). Noch schwieriger stellt sich die Datenlage dar, wenn die betrieblichen Strukturen mit einer zufälligen Vergleichsgruppe ähnlicher Struktur einer Gegenüberstellung unterzogen werden sollen. Die Zielsetzung erfordert eine aufwändige Erhebung der Daten vor Ort. Unabhängig von der Erhebungsmethode müssen zu diesem Zweck sensible Betriebsdaten gesammelt werden, die ein großes Maß an Vertrauen von Seiten der teilnehmenden Betriebe voraussetzen. Aufgrund dieser Rahmenbedingungen und der Komplexität des verwendeten Fragebogens wurde in dieser Arbeit für die Datenerhebung die Methode der persönlichen Befragung gewählt. Dies dient zum einen um Vertrauen

in einer persönlichen Befragungssituation aufzubauen und zum anderen um Nachfragen und Unklarheiten sofort während der Befragung ausräumen zu können (vgl. Kapitel 5.3). Dieses Forschungsdesign hat für die vorliegenden Fragestellungen mit gewissen Einschränkungen, die im Folgenden kurz diskutiert werden, sehr gut funktioniert.

Als erstes muss darauf hingewiesen werden, dass die mündliche Befragung (Face-to-Face) bei Betrieben des ländlichen Raums mit einem erheblichen ökonomischen und zeitlichen Aufwand verbunden ist, der gut abzuwägen ist gegenüber der postalischen oder Online-Befragung. Bei der Kontrollgruppe war die Ablehnungsrate beim telefonischen Erstkontakt sehr hoch und hat den Aufwand der Erhebung deutlich gesteigert.

Darüber hinaus hängt die Datenqualität in starkem Maße von der Partizipationsbereitschaft der Befragten ab, die zum einen aufgrund der Schätzung von Betriebsstrukturen Ungenauigkeiten in die Daten bringen und zum anderen aufgrund von Antwortverweigerungen bei den wichtigen ökonomischen Fragestellungen zu einer Verminderung der Aussagekraft führen können. Das Misstrauen der Befragten konnte durch die persönliche Befragungssituation nicht vollständig ausgeräumt werden, so dass es schwierig erscheint, die Datenqualität ohne einen nochmals größeren ökonomischen und zeitlichen Einsatz zu verbessern.

Die Erhebung der einzelnen Vorleistungsbeziehungen mit den notwendigen Zusatzinformationen, wie dem Anteil am Gesamtvolumen, der Herkunft, der Branche, der Häufigkeit des Bezugs und den wichtigsten Begründungen für die Wahl des Vorleisters ist enorm zeitaufwändig und erfordert einen geduldrigen und antwortbereiten Probanden. Bei derartigen Fragestellungen ergaben sich teilweise gehäuft Antwortverweigerungen, die in Verbindung mit dem Zeitaufwand für die Befragten stehen. Eine Möglichkeit diesen Aufwand zu reduzieren, könnte in der stichprobenhaften Untersuchung von zufällig ausgewählten Vorleistungen liegen, um nicht alle Vorleistungen in den Betrieben erfassen zu müssen. Dieser Ansatz wurde jedoch für diese Fragestellung ausgeschlossen, um eine möglichst belastbare Datengrundlage für die Untersuchungen zu erstellen. Die zufällige Auswahl der Vorleistungsbeziehungen stellt zudem hohe Anforderungen an die Auswahlmethode der jeweiligen Verbindungen, um keine Verzerrungseffekte hervorzurufen.

Als eine sinnvolle Maßnahme zur Verbesserung der Datenqualität und der Reduktion der Antwortverweigerungen kann die Vorbereitung von speziellen Fragebögen zu komplexen, wirtschaftlichen Themenbereichen und von Briefumschlägen für die Rücksendung sein. Diese Herangehensweise hat sich als ein probates Mittel zur Steigerung der Erhebungsqualität herausgestellt, da auf diese Weise den Betriebsleitern die jeweiligen Sachverhalte erklärt werden konnten und die Interviewpartner dennoch die Möglichkeit hatten, die wirtschaftlichen Fragestellungen in Ruhe zu beantworten.

Insgesamt gesehen waren jedoch die meisten Interviewten sehr aufgeschlossen gegenüber der Befragung und haben bereitwillig zur Evaluation beigetragen, so dass nun ein seltener Datensatz zu den regionalökonomischen Effekten für den Wirtschaftsraum des Biosphärenreservats Rhön vorliegt. Die erhobenen wirtschaft-

lichen Strukturen müssen jedoch im Kontext der regionalen Rahmenbedingungen gesehen werden, die einen wichtigen Aspekt für den Erfolg von Maßnahmen mit Ziel der Erreichung einer nachhaltigen Entwicklung darstellen.

7.2 Rahmenbedingungen im Biosphärenreservat Rhön und betriebliche Strukturen

Einbettung der Dachmarke Rhön in vielfältige Strukturen der Regionalentwicklung

Die wirtschaftliche Entwicklung des Biosphärenreservats Rhön kann als ambivalent bewertet werden. Einzelne Gemeinden vor allem im Umfeld von Fulda und im Einzugsbereich der Mittelzentren zeigen positive Tendenzen auf dem Arbeitsmarkt, in der Branchenstruktur und der wirtschaftlichen Prosperität auf. Jedoch gibt es auch große Teile des Gebiets und der darüberhinausgehenden ARGE Rhön, die einen wirtschaftlichen und demographischen Abwärtstrend aufweisen und unter der peripheren Lage der Rhön leiden (vgl. Kapitel 4.2.2). Darüber hinaus weisen die jeweiligen Teilräume eine wirtschaftlich starke Abhängigkeit von den umliegenden Zentren auf und zeigen kaum Anzeichen für ein Zusammenwachsen der Region. Die Entstehung eines Wirtschaftsraums mit nachhaltigem Arbeitsplatzangebot in der Rhön, wonach Biosphärenreservate als Modellregionen streben, ist zu diesem Zeitpunkt noch schwer nachzuweisen. Es können eine Vielzahl von Betrieben und Projekten benannt werden, die dieses Ziel verfolgen und auch positive Wirkungen auf die Beschäftigungslage haben, aber bisher beschränken sich diese Maßnahmen nachhaltigen Wirtschaftens auf Marktnischen. Die wirtschaftlichen Aktivitäten im Hinblick auf das Biosphärenreservat können noch keine wesentliche Unterstützung der gesamtwirtschaftlichen Lage der Region induzieren (vgl. NATTERMANN 2007: 107ff.).

Durch die Ausweisung des Biosphärenreservats ist aus den Daten der amtlichen Statistik kein klar nachweisbarer Effekt für die Region ausgegangen. Die angeführten sozioökonomischen Indikatoren werden stark von Entwicklungen auf anderen Maßstabsebenen, wie der deutschen Wiedervereinigung, der globalen Wirtschafts- und Finanzkrise oder den jeweiligen Trends in den umliegenden Räumen geprägt. Das Biosphärenreservat und die vielen beteiligten regionalen Akteure versuchen, die wirtschaftlichen Bedingungen der Region zu fördern und die jeweiligen lokalen Potenziale zu aktivieren. In der Gesamtheit fallen die regionalen Anstrengungen noch zu gering aus, so dass die tatsächlichen Auswirkungen des Biosphärenreservats auf regionaler Ebene in den üblichen Schwankungen und Ungenauigkeiten der Statistik verborgen bleiben. Diese Tatsache macht es notwendig, einzelne Projekte genau auf ihre Sinnhaftigkeit und auf ihren konkreten Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung zu prüfen.

Das Biosphärenreservat Rhön und die Dachmarke Rhön, als Untersuchungsobjekte dieser Arbeit, agieren zusammen mit anderen Institutionen in einem komplexen System von privatwirtschaftlichen und staatlichen Förderinitiativen zur Verbesserung der Lebensverhältnisse in ländlichen und strukturschwachen Regionen.

Teilweise weisen die Maßnahmen ähnliche thematische Schwerpunkte und räumlich große Überlagerungen auf, wie im Kapitel 4.3.3 gezeigt werden konnte. Die Strukturen machen sich teilweise gegenseitig Konkurrenz (vgl. KULLMANN 2007b: 43). Die Abstimmung der jeweiligen Initiativen erfordert einen großen Koordinierungsaufwand mit hohen Transaktionskosten, so dass es zu ungenutzten Synergien und Fehlallokationen kommen kann. Voss (2008: 243ff.) spricht auch vom „*Verlust rationaler Steuerungsfähigkeit*“ aufgrund von ambivalenten Zielen, unsicherem Wissen und verteilter Macht. Insgesamt muss die Frage gestellt werden, inwieweit das Biosphärenreservat in diesem Kontext zur Optimierung der vielfältigen Förderinstrumentarien beitragen kann und welche Initiativen besonders erfolgsversprechend in der gemeinsamen Umsetzung zur Erreichung des Ziels der nachhaltigen Entwicklung sind. Ein regionales Governance-Regime (vgl. LAHNER/POLLERMANN 2008: 230f.; PÜTZ 2004: 33ff.) unter Einbezug aller Akteure, gebündelter Strukturen, bessere Koordination in der Trägerschaft von Projekten und stärkerer Fokussierung der Ressourcen des Regionalmanagements – auch länderübergreifend – muss angestrebt werden. Eine mit einer Stimme sprechende Biosphärenreservatsverwaltung, die derartige Initiativen zusammenführt und aus einer Hand agiert, wäre insofern der Idealfall.

Es sollte jedoch klar sein, dass Biosphärenreservate, aufgrund ihrer regionalen Einbindung, ihrem klaren Auftrag zur Integration der drei verschiedenen Dimensionen von Nachhaltigkeit, der langfristigen Konstitution und der Kontrollfunktion der UNESCO auf regionaler Ebene eine große Rolle bei der Umsetzung des Leitbildes „Nachhaltiger Entwicklung“ spielen können. Dem Biosphärenreservat muss an dieser Stelle als Motivator, Initiator, Berater und Koordinator eine zentrale Bedeutung zukommen, um im Gegensatz zu den zeitlich begrenzten Fördermaßnahmen, eine nachhaltige Entwicklung langfristig zu befördern und die einzelnen Maßnahmen an die jeweiligen sich ändernden Rahmenbedingungen im Sinne eines kontinuierlichen Such- und Findungsprozesses anzupassen (vgl. BACHMANN 2010: 96f.; GEHRLEIN 2010: 102f.).

Biosphärenreservate als Hindernis für eine regionale Entwicklung?

Trotz der vielen Bemühungen Biosphärenreservate als Instrument für eine nachhaltige Entwicklung zu positionieren (vgl. Kapitel 3.4), gibt es in Deutschland teilweise doch erhebliche Widerstände gegen die Einrichtung derartiger Gebiete, wie etwa die bereits erwähnte Berichterstattung aus dem Biosphärenreservat Südharz zeigt (vgl. DEUTSCHLANDFUNK 2013; DIE WELT 2013). Im Landkreis Garmisch-Partenkirchen stieß die Diskussion über die mögliche Einrichtung eines Biosphärenreservats schon von Anfang an bei fünf Gemeinden auf Ablehnung (vgl. MÜNCHNER MERKUR 2010). Häufig wird die wirtschaftliche Sinnhaftigkeit dieser Großschutzgebiete angezweifelt und befürchtet, dass Branchen wie die Forst- und Holzwirtschaft durch die Unterschutzstellung von Waldgebieten einen wirtschaftlichen Schaden nehmen (vgl. MAYER 2013: 27f.). Auch im Biosphärenreservat Rhön, das nach anfänglicher Skepsis der Bevölkerung früh an dem Leitbild einer nachhaltigen Entwicklung ausgerichtet wurde (vgl. GREBE 2004: 33), zeigt die schwierige Debatte zur Erfüllung der Kernzonenvorgaben, die teilweise noch bestehende Abwehrhaltung vieler

Akteure (vgl. TAMM 2013). Durch die Resultate der Unternehmensbefragung kann jedoch konstatiert werden, dass insgesamt über alle Betriebe die wahrgenommenen Einschränkungen und deren Intensität eher als gering zu bezeichnen sind. Bei den meisten Betrieben ist ein grundlegendes Verständnis für die Arbeit des Biosphärenreservats vorhanden. Dass die Nennungen im Bereich der Kontrollgruppe zu den wahrgenommenen wirtschaftlichen Einschränkungen noch niedriger ausfallen als bei der Dachmarke Rhön, hängt vermutlich damit zusammen, dass die wenigsten Unternehmen eine ernsthafte Einschränkung ihrer wirtschaftlichen Aktivitäten durch das Biosphärenreservat verspüren. Zudem kann angenommen werden, dass das überdurchschnittliche Niveau der Einschränkungen auf Seiten der Dachmarkenbetriebe auf die erhöhte Aufmerksamkeit bezüglich dieser Thematik und die stärkere betriebliche Integration in die Strukturen des Biosphärenreservats zurückzuführen ist. Die repräsentative Bevölkerungsumfrage von TNS INFRATEST (2010) verdeutlicht diese Zusammenhänge: Die Frage nach Einschränkungen und Auflagen aus dem Naturschutz, die mit dem Biosphärenreservat zusammenhängen, ergibt, dass nur 19 % der Befragten sich im privaten und lediglich 5 % im Arbeitsumfeld eingeschränkt fühlen. Auch die Abfrage von Statements in dieser Befragung, wie etwa „Im Biosphärenreservat gibt es zu viele Verbote und Einschränkungen“ zeigen das 66 % der Bevölkerung dies nicht so sehen und bestätigen somit das oben genannte Ergebnis.

Repräsentative Bevölkerungserhebungen in den Biosphärenreservaten Mittelbe, Schaalsee, Südost-Rügen und Schorfheide-Chorin ergaben eine sehr hohe Zustimmung zu den Schutzgebieten in der Bevölkerung. So würden in diesen Gebieten insgesamt zwischen 84 % und 92 % der Befragten für den Fortbestand des Großschutzgebietes stimmen. Ausgehend von diesem hohen Bevölkerungsanteil z. B. im Biosphärenreservat Schaalsee mit der geringsten Wertschätzung der Bevölkerung für das Schutzgebiet, stimmen 23 % der Bevölkerung nur unter bestimmten Bedingungen zu. Bei den genannten Bedingungen handelt es sich dabei in 50 % der Fälle um die Lockerung von Restriktionen im Allgemeinen und 8 % der Nennungen sind konkret mit baulichen und wirtschaftlichen Restriktionen verbunden (vgl. SOLBRIG et al. 2013a: 53ff., 2013b, 2013c, 2013d). Es ist jedoch fraglich inwieweit die Befragten objektiv beurteilen können, ob die Restriktionen direkt vom Biosphärenreservat ausgehen, oder, ob die gefühlten Einschränkungen nicht auf allgemeine Gesetze, Verordnungen und Pflichten zurückzuführen sind, die unabhängig vom Biosphärenreservat bestehen.

Zudem erhalten Statements wie „Das Biosphärenreservat ist ein Alleinstellungsmerkmal für die Region“, „Das Biosphärenreservat bietet eine Chance für die wirtschaftliche Entwicklung der Region“ oder „Das Biosphärenreservat bietet eine Chance für den Tourismus“ in der gesamten Unternehmensbefragung eine große Zustimmung (vgl. Kapitel 6.1.7). Somit verdeutlichen die vorliegenden Erhebungen, dass die Betriebe in der Region dem Biosphärenreservat gegenüber positiv eingestellt sind. Das Biosphärenreservat ist, z. B. durch ein gutes Marketing, sowie der Förderung von regionalen Unternehmensbündnissen mit Bezug zum Schutzgebiet, bemüht, die Einstellung der Betriebsleiter und der Bevölkerung noch weiter zu verbessern (vgl. BIOSPHÄRENRESERVAT RHÖN 2012b: 77f.). Ein probates Mittel zur Stärkung der Akzeptanz wird also in der betrieblichen Zusammenarbeit gesehen, durch die eine

positive Verknüpfung zwischen dem Biosphärenreservat und den verschiedenen wirtschaftlichen Akteuren hergestellt werden soll.

Kooperationen der Betriebe mit Akteuren der Region

Das Management der Dachmarke Rhön hat bereits 2009 festgestellt, dass der gezielte Ausbau von Wertschöpfungspartnerschaften ein Defizit sei, das mit Nachdruck behoben werden müsse (vgl. VAY 2009: 18). Zu diesem Schluss kann man auch aus den hier erarbeiteten Ergebnissen kommen, die zeigen, dass die Kooperationsintensität in der Dachmarke Rhön sich nicht von den Ergebnissen der Kontrollgruppe unterscheidet und dass die meisten erhobenen Kooperationsformen einen geringen Formalisierungsgrad aufweisen. Es konnte aber im Kapitel 2.5.2 gezeigt werden, dass gerade die vertikale und horizontale Stärkung von Verbindungen zu positiven Effekten für die Wertschöpfung der Betriebe führen kann. Durch die intensivere vertikale Zusammenarbeit kann die Wertschöpfung besser auf die erwünschten Teile der Kette fokussiert werden und durch die Loslösung von einfachen Markttransaktionen kommt es zu intensiveren Verbindungen, die größeren Bestand haben. Auch horizontale Verknüpfungen können dazu beitragen, Wertschöpfungsprozesse zu optimieren, um Kosten zu reduzieren, Einnahmen zu erhöhen, Risiken zu minimieren und neue Prozesse zu kreieren. Hierdurch kann z. B. der Einkauf vereinfacht, das Marketing gebündelt oder der Transport optimiert werden. HERR (2007: 14) weist in diesem Kontext zudem darauf hin:

„The better stakeholders cooperate along the value chain and coordinate their activities, the harder it will get for competitors to copy the product and the production process – because its not just the product they need to copy, but the entire system.“

Die Literatur deutet darauf hin, dass Vernetzung und Kooperation einen positiven Einfluss auf Innovationen im Bereich der Landwirtschaft und des Lebensmittelsektors haben können und damit zum regionalökonomischen Entwicklungsprozess beitragen können (vgl. GELLYNCK et al. 2007; GELLYNCK/VERMEIRE 2009). Zudem gibt es Hinweise, dass die Zusammenarbeit dazu beitragen kann, gemeinsam nachhaltige Lösungen für spezifische Probleme zu entwickeln und die Lernkapazitäten im Netzwerk im Hinblick auf die Umsetzung von Maßnahmen zur Steigerung der Nachhaltigkeit zu erhöhen (vgl. MIRATA/EMTAIRAH 2005).

Nachhaltigkeit in den Betrieben der Dachmarke Rhön

WEHRMEYER (2000: 3) bezeichnet die Herangehensweise von kleinen und mittleren Betrieben an das Themengebiet der Nachhaltigkeit als paradox. Auf der einen Seite sind kleine Betriebe flexibler und haben eine größere Nachfrageorientierung, so dass es für sie einfacher sein sollte, auf die Herausforderungen der Nachhaltigkeit zu reagieren. Aber auf der anderen Seite stellt sich diese Betriebsart diesem Thema in der Praxis nur sehr zögerlich. Hierfür werden in der Literatur vielfältige Gründe angeführt, wie z. B. der geringe absolute ökologische Fußabdruck, geringe Sichtbarkeit der Auswirkungen, die große Vielfalt der Betriebe, fehlende Nachfrageimpulse sowie fehlende Strukturen zur Unterstützung (vgl. MASUREL 2007: 192f.). Zudem

wird die Anpassung an Themen der Nachhaltigkeit als ein komplizierter Prozess gesehen, der den Mangel an Zeit, Ressourcen, Wissen und Managementkapazität in kleinen Betrieben noch verschärft (vgl. FRIEDMAN et al. 2000: 325; WILLIAMS/SCHAEFER 2013: 174).

Auch bei den Betrieben der Dachmarke Rhön konnte keine klar definierte oder kodifizierte Nachhaltigkeitsstrategie festgestellt werden. Wie RUSSO/TENCATI (2009: 339) feststellen, verwenden kleine und mittlere Betriebe selten Konzepte wie Corporate Social Responsibility oder verfolgen kaum genau spezifizierte Nachhaltigkeitsprotokolle, sondern vertreten eher informelle Maßnahmen von Nachhaltigkeit im Betrieb. HAMMANN et al. (2009: 38f.) sowie SPENCE (2007: 536) stellen auch für deutsche bzw. europäische KMUs fest, dass diese selten formale Richtlinien im Bereich der unternehmerischen Gesellschaftsverantwortung verfolgen. Aufgrund der starken Verbindung dieser Betriebe mit den Eigentümern bzw. Betriebsleitern spiegeln sich solche Herangehensweisen eher in persönlichen Werten, Vorstellungen und Aktivitäten wider. Betriebsleiter und Manager von kleinen Betrieben sind meist überzeugt, dass Umweltschutz ein wichtiges Thema ist und äußern eine hohe Zustimmung für Umweltschutz im Allgemeinen, jedoch ist die Umsetzung der Verantwortlichen häufig nur reaktiv und auf Sofortmaßnahmen im Betriebsablauf begrenzt (vgl. SCHAPER 2002: 525).

Im Durchschnitt haben die Betriebe der Dachmarke Rhön lediglich zwei Maßnahmen im Kontext der Nachhaltigkeit benannt, wobei es eine ungleiche Verteilung innerhalb der gesamten Dachmarke Rhön gibt. Die Auswertungen vergegenwärtigen, dass allgemein noch ein großes Potenzial zur Verbesserung der Nachhaltigkeit in den kleinen Betrieben der Dachmarke Rhön besteht, das vom Management der Initiative umgesetzt werden kann. Dabei beziehen sich die meisten Nennungen der Betriebe auf die ökologische Dimension der Nachhaltigkeit und es überwiegen Investitionen zur Reduktion des Ressourcen- und Energieverbrauchs. Auch in dieser Untersuchung kann ähnlich wie in der Literatur festgestellt werden, dass die Maßnahmen eher reaktiv und vereinzelt sind. Sie folgen vielmehr den Trends auf dem Energiemarkt zu effizienteren Anlagen und erneuerbaren Energien, als eine modellhafte Umsetzungsform der Nachhaltigkeit im Sinne des Anspruchs der Biosphärenreservate zu sein. Die vielen, sehr pauschalen Aussagen der Betriebsleiter zum Thema der Ressourcenschonung und des Umweltschutzes im Betrieb unterstreichen diesen Zusammenhang und verdeutlichen die Möglichkeiten zur weiteren Ausrichtung der Betriebe.

Nach WILLIAMS/SCHAEFER (2013: 175) gibt es verschiedene Konzepte zur Initiierung von nachhaltigem Wirtschaften in kleinen Betrieben. Im Allgemeinen können die Beweggründe dabei in drei Gruppen gegliedert werden: Wettbewerb, Compliance bzw. Regeltreue und interne Unternehmens-/Unternehmerwerte. Diese drei spielen eine Rolle zur Erreichung des Ziels der nachhaltigen Entwicklung im Betrieb. Im Falle des Wettbewerbs wird postuliert, dass nachhaltiges Wirtschaften Kosten spart oder die strategische Marktposition stärkt. Jedoch wurde gleichzeitig festgestellt, dass viele Betriebsleiter glauben, dass sie keine substantiellen Auswirkungen auf die Umwelt haben und die Umsetzung eher Geld kostet als einspart (vgl. REVELL/BLACKBURN 2007: 404ff.), wodurch auch der Ruf nach mehr Regeln und

Gesetzen laut wird. Diese müssen jedoch aufwändig kontrolliert und durchgesetzt werden. Als drittes können Unternehmens-/Unternehmerwerte und persönliches Engagement helfen, Nachhaltigkeitsaspekte in das Wirtschaften kleiner Betriebe zu integrieren. Im Gegensatz zu großen Unternehmen, haben Leiter von kleinen Betrieben sehr große Freiheiten ihren Betrieb nach der eigenen Vorstellung und Philosophie auszurichten, so dass es in diesen Betrieben möglich ist Werte und Überzeugungen im Bereich der Nachhaltigkeit über die Eigentümer und Betriebsleiter zu integrieren (vgl. WILLIAMS/SCHAEFER 2013: 175). Nach MASUREL (2007: 193) verdeutlichen aber entsprechende Ergebnisse aus der Literatur, dass die Betriebe eher durch externe als durch interne Begründungszusammenhänge zur Implementierung von Maßnahmen im Bereich der Nachhaltigkeit bewegt werden. Die Umsetzung von proaktiven Nachhaltigkeitsprogrammen in kleinen Betrieben, die sich also aus den Werten und Vorstellungen der Leiter sowie den internen Unternehmenszusammenhängen generieren, wird als schwierig eingeschätzt. Hierfür sind Ressourcen und Wissen notwendig, die in dieser Form kaum in kleineren Betrieben zu finden sind und die häufig kurzfristige Sichtweise lässt Investitionen in diesem Bereich als unrentabel erscheinen. Vielmehr muss hierzu eine langfristige Perspektive eingegangen werden, die aber für den kleinen Betrieb z. B. aus finanziellen Gründen schwierig umzusetzen ist (vgl. HAMMANN et al. 2009: 49).

BIANCHI/NOCI (1998) schließen aus ihren Ergebnissen, dass die Betriebe bei der Umsetzung von nachhaltigen Wirtschaftsweisen unterstützt werden und notwendige Ressourcen zur Verfügung gestellt bekommen sollten. Gleichzeitig müsste aber auch ein positives Unternehmensumfeld geschaffen und Kooperationen gefördert werden, das nicht nur eine reaktive, sondern auch eine proaktive Gestaltung von Nachhaltigkeit im Betrieb fördert, die die strategischen Vorteile dieser Denkweise vorlebt und als erstrebenswert darstellt (vgl. BIANCHI/NOCI 1998: 278). Hierbei können auch sogenannte Peers als gleichberechtigte Akteure im Netzwerk helfen, Informationen und Verhaltensweisen zu verbreiten. Viele Betriebsleiter vertrauen diesen gleichberechtigten Multiplikatoren mehr als Beratern und Förderinstitutionen. Denn Informationen werden eher von den Betrieben aufgenommen, wenn diese von einer als vertrauenswürdig anerkannter Quelle kommen. Zusätzlich sollte den Betrieben klar gemacht werden, dass ihr Verhalten von Bedeutung ist und einen Einfluss auf die Umwelt hat (vgl. WILLIAMS/SCHAEFER 2013: 184). Für die Dachmarke sollte der Ansatz für die Steigerung der betrieblichen Aktivitäten im Sinne der Nachhaltigkeit sein, alle drei genannten Konzepte von der Erzeugung von Wettbewerb, über Zielsetzungen und Regeln, zur Veränderung der Wertvorstellungen der Betriebsleiter genutzt werden, um die Betriebe an dem Paradigma auszurichten.

7.3 Wirtschaftliche Indikatoren im Betrieb

Nachdem in den voran gegangenen Teilkapiteln, nochmals die Rahmenbedingungen des Biosphärenreservats sowie Ansätze von Kooperationen und Nachhaltigkeit in den Betrieben als wichtige Aspekte für die Umsetzung des Biosphärenreservats-

gedanken diskutiert wurden, sollen nun die Ergebnisse der wirtschaftlichen Indikatoren, wie z. B. der Wertschöpfung mit Vergleichszahlen aus der Literatur unterlegt werden.

Wertschöpfungsquoten in den Betrieben der Rhön

Die Erhebungen zu den betriebswirtschaftlichen Strukturen der Betriebe der Dachmarke Rhön zeigen, dass der Anteil der Wertschöpfung am Umsatz (Wertschöpfungsquote) sehr hoch liegt, wenn man diese z. B. mit den Werten von MAYER (2013) aus dem Bayerischen Wald vergleicht. Die Gesamtheit der Rhöner Betriebe verbucht in etwa 53 % des Umsatzes für Personal, Steuern, Zinsen, Dividenden und Gewinne. Im Bayerischen Wald liegt dieser Wert mit 38 % substantiell tiefer und zeigt damit eine deutlich prekärere Situation für das betriebliche Wirtschaften als dies in der Rhön der Fall ist (vgl. MAYER 2013: 350). Auch die Zahlen des *dwif* zu den Wertschöpfungsquoten im Tourismus befinden sich deutlich unter den erhobenen Werten in der Rhön. Diese nationalen Durchschnittswerte liegen für das Beherbergungsgewerbe bei 38 % und bei der Gastronomie bei 45 % (vgl. HARRER/SCHERR 2002: 144; MASCHKE 2005: 133), so dass es den Rhöner Betrieben im Gastgewerbe mit 55 % Wertschöpfung deutlich besser geht. Eine eindeutige Erklärung für diese Diskrepanz ist schwer auszumachen und bedarf einer genauen vergleichenden Untersuchung der Methodik und regionalen Gegebenheiten.

Die internen Strukturen zwischen den zwei untersuchten Stichproben gestalten sich derart, dass die Betriebe der Dachmarke Rhön im Vergleich zur Kontrollgruppe tendenziell erhöhte Ausgaben für Vorleistungen aufwenden müssen und es somit über die Gesamtheit der Mitglieder zu geringeren regionalen Wertschöpfungsquoten kommt (vgl. Kapitel 6.2.4). Die Zahlen lassen den Schluss zu, dass die Betriebe der Dachmarke Rhön dem Credo von qualitativ hochwertigen Regionalprodukten folgen und hierfür dann auch höhere Preise für entsprechend wertige Vorprodukte zahlen. Die Forderung nach mehr Regionalität im Einkauf wirkt sich also unter den hier vorgefundenen Rahmenbedingungen auf dieser ersten regionalökonomischen Betrachtungsebene negativ auf das regionale Einkommen aus, wenn die Betriebe dadurch erhöhte Ausgaben für Vorleistungen tätigen und somit ein geringerer Teil des Umsatzes in die Wertschöpfung fließt. Offenbar ist es den Betrieben der Dachmarke Rhön nicht möglich, die erhöhten Kosten für Vorleistungen durch den Marketingeffekt, sowie erhöhte Konsumentenpreise an die Kunden weiter zu geben.

Einige Betriebe verweisen darauf, dass sie nicht nur aus ökonomischen Gründen an der Dachmarke Rhön beteiligt sind, sondern sich mit der Philosophie des Biosphärenreservats identifizieren können. Diesen Punkt verdeutlichen auch WATTS et al. (2005: 33) und heben dabei auf verschiedene Studien in England ab, die Netzwerke bzw. Produzenten untersuchen, die neben den ökonomischen Absichten auch ökologische und soziale Aspekte in ihr Wirtschaften mit einbeziehen. LEE (2000: 138) argumentiert, dass es Räume innerhalb des Marktes gibt, die eine alternative Beteiligung ermöglichen und nicht ausschließlich auf den kapitalistischen Normen basieren. Doch es wird auch festgestellt, dass alternative Wertschöpfungsketten vor allem in den Zwischenräumen der konventionellen Produktion existieren und auch

ökonomische Beweggründe zur Partizipation anregen. Höhere Preise, die in diesen Märkten zu erreichen sind, können ein wichtiger Anreiz für Akteure zur Teilnahme an alternativen Herstellungsprozessen sein (vgl. MORRIS/BULLER 2003: 562). BULLER/MORRIS (2004: 1065) verdeutlichen hierzu, dass der Markt eine zunehmend wichtige Rolle zur Evaluation des Erfolgs von Regionalvermarktungsinitiativen spielt, doch sie schließen auch:

„The success of MOIs [market-oriented initiatives for environmentally sustainable food production] ultimately depends upon having something to sell and someone to sell it to. Broader food cultures and consumer knowledge or interest in both food quality and the ‘bundles’ of public goods associated with quality foods are not distributed evenly, neither geographically nor socioeconomically.“ (BULLER/MORRIS 2004: 1078)

Es wird also deutlich, dass der Erfolg von Regionalvermarktungsinitiativen stark von den sozioökonomischen Rahmenbedingungen abhängt. Nicht alle Regionen sind dazu geeignet, die Regionalvermarktung erfolgreich umzusetzen. Entsprechende Nachfragepotenziale sind notwendig, um die ökonomische Tragfähigkeit der Umsetzung zu gewährleisten. Ob die Betriebe in der Dachmarke Rhön weiterhin motiviert werden können, sich den Anforderungen der Nachhaltigkeit zu stellen, hängt sehr stark davon ab, inwieweit es möglich ist, den Marketingeffekt der Regionalvermarktungsinitiative zu erhöhen, den Betrieben bei der Umsetzung der Maßnahmen zu helfen, sowie Abnehmer zu finden bzw. zu erziehen, die bereit sind höhere Preise für Waren und Dienstleistungen zu zahlen, die externe Effekte im Sinne der Nachhaltigkeit auslösen. BÄTZING (1999: 131) stellt in der Analyse von Wirtschaftskreisläufen Ähnliches fest und fordert eine systematische Stärkung des Verbraucherbewusstseins, um die Vorteile der etwas teureren Regionalprodukte deutlich zu machen.

Insgesamt offenbaren die Daten im Bereich der Wertschöpfung und Vorleistungen für die geringe Stichprobe stabile Ergebnisse, die sich zudem schlüssig interpretieren lassen, so dass davon ausgegangen werden kann, dass die Resultate eine sehr gute Näherung an die Realität darstellen. Damit stellen diese Daten einen seltenen Datensatz regionaler Wertschöpfungsquoten in Deutschland dar. Es muss jedoch auch in Betracht gezogen werden, dass die geringe Fallzahl, die Heterogenität der Betriebe innerhalb der Branchen und die Erhebungsmethode, die nur teilweise auf betriebswirtschaftlichen Auswertungen (BWA) der Betriebe basiert und sonst auf Schätzungen der Betriebsleiter fußt, zu entsprechenden Unwägbarkeiten bei weiteren Prognosen und Berechnungen von regionalökonomischen Effekten führt.

Investitionen in den Betrieben des Biosphärenreservats Rhön

Die Investitionen stellen einen grundlegenden Aspekt des Wirtschaftens von Betrieben dar, der dazu beiträgt, den Wertekreislauf der unternehmerischen Tätigkeit aufrechtzuerhalten (vgl. DICKEN/LLOYD 1999: 279ff.). Gleichzeitig gehören sie auch zu den indirekten ökonomischen Effekten, d.h. sie werden teilweise in der Region wirksam. Gerade die Investitionen in Sachanlagen lassen sich einfach verorten und im Sinne der Schließung von regionalen Wirtschaftskreisläufen beeinflussen.

In der Gesamtbetrachtung der untersuchten Betriebe liegen die Investitionen mit 9,7 % der Umsätze auf einem hohen Niveau, wobei sich keine Größeneffekte zwischen dem Umsatz bzw. den Beschäftigten und den Investitionen feststellen lassen. Dies entspricht den Ergebnissen einer Studie zum deutschen Mittelstand im verarbeitenden Gewerbe und dem Baugewerbe. Der Anteil der Investitionen bleibt hier bei den Betrieben verschiedener Größe konstant, wobei es jedoch zwischen den Branchen zu deutlichen Differenzen kommt (vgl. GÜNTERBERG/KAYSER 2004: 24f.).

Im Lebensmittelhandwerk, für das Erhebungen des STATISTISCHES BUNDESAMTES (2013b) auf nationaler Ebene vorliegen, wird bei Betrieben unter zwei Millionen Euro Umsatz ein Anteil der Investitionen von 4,2 % des Umsatzes ausgewiesen, der damit geringfügig unter dem Niveau der hier durchgeführten Gesamtbetrachtung aller Betriebe liegt. Es kann zudem abgeleitet werden, dass die Investitionen der Dachmarkenbetriebe nochmal deutlicher über dem nationalen Niveau liegen (vgl. STATISTISCHES BUNDESAMT 2013b: 38f.) und zugleich über dem Niveau der Kontrollgruppe.

Des Weiteren ermitteln RÜTTER et al. (1995: 174) im Bereich des Beherbergungs- und Gaststättengewerbes im Kanton Bern (Schweiz) eine Investitionsquote von zwölf respektive 10 %, die damit leicht über dem Niveau der Rhön liegen. MAYER (2013: 353) erläutert die Investitionen der touristischen Betriebe in den Landkreisen des Bayerischen Waldes und verdeutlicht eine große Spannweite zwischen den verschiedenen Beherbergungskategorien bei vergleichbarer Größe der Betriebe im Hinblick auf die Anzahl der Mitarbeiter. Diese Zahlen zeigen, dass die Kontrollgruppe in der Rhön etwas mehr investiert als die gewerblichen Beherbergungs- und Gastronomiebetriebe im Bayerischen Wald. Die Betriebe der Rhön schneiden damit im Sinne der Investitionstätigkeit sehr positiv ab. In den Ergebnissen ergibt sich auch eine intensivere Investitionstätigkeit der Dachmarkenbetriebe gegenüber der Kontrollgruppe in der Rhön und damit auch den Betrieben im Bayerischen Wald. Der Vergleich der Regionen muss aber aufgrund der etwas differierenden Kategorisierung der Betriebe und der zeitlichen Diskrepanz von fünf Jahren vorsichtig bewertet werden.

Die erhöhten Investitionen der Betriebe der Dachmarke Rhön lassen sich mittels eines Regressionsmodells erklären. Die Mitgliedschaft in der Dachmarke Rhön führt zu einer deutlichen Anhebung des Investitionsniveaus. Nicht geklärt werden kann jedoch die Kausalität in Bezug auf die Regionalvermarktungsinitiative, nämlich ob die Teilhabe an der Dachmarke Rhön zu einem anderen Investitionsverhalten der Betriebsleiter führt oder ob die Betriebsleiter aufgrund ihrer wirtschaftlichen Denkweise in die Dachmarke Rhön eintreten und es somit zu erhöhten Mittelverwendungen für Investitionen kommt. Insgesamt kann jedoch daraus geschlossen werden, dass die Betriebe der Dachmarke Rhön vermehrt in die langfristige Erhaltung des Betriebs investieren und somit zu einer wirtschaftlich nachhaltigen Betriebsführung beitragen. Auch kann aus diesen Erhebungen nicht geschlossen werden, ob die Betriebe der Dachmarke Rhön vermehrt in Ausgaben mit direktem Bezug zur Nachhaltigkeit investieren.

Die Sickerrate der Investitionen aus der Region liegt über alle befragten Unternehmen bei 23,3 % der Investitionen. Die Dachmarke Rhön hat dabei eine etwas

regionaler ausgerichtete Investitionstätigkeit (19,9 % Sickerrate) als die Kontrollgruppe (29,6 %), wobei lediglich im Gastgewerbe ein signifikanter Unterschied zwischen den beiden ermittelten Anteilen eruiert wird. Dennoch kann davon ausgegangen werden, dass die Betriebe der Dachmarke vermehrt darauf achten ihre Investitionen in der Region zu tätigen als dies in der untersuchten Kontrollgruppe der Fall ist. Beim Vergleich der Kontrollgruppe mit den Betrieben im Bayerischen Wald ergibt sich ein uneinheitliches Bild. Die Kontrollgruppe liegt bei den Investitionen für Neubauten/Betriebserweiterungen (32,9 %) schlechter als die Betriebe im Bayerischen Wald (22 %). Im Bereich der Renovierungen und Umbauten erreichen die Stichproben einen ähnlichen Anteil (18,3 Dachmarke/17,3 Bayerischer Wald), der aus der Region herausfließt und bei den Ausrüstungsinvestitionen fließen in der Kontrollgruppe der Rhön (33,4 %) deutlich weniger Mittel ab als dies im Bayerischen Wald (52,9 %) der Fall ist (vgl. MAYER 2013: 353).

Tendenziell ist die Sickerrate bei den Investitionen mit starken Verbindungen zur Bauwirtschaft in den Betrieben der Dachmarke Rhön geringer als bei der Kontrollgruppe. Damit unterstützen die Dachmarkenbetriebe aufgrund ihrer Ausgaben sehr stark das regionale Baugewerbe und legen ausgesprochen hohen Wert auf die Beschäftigung von Betrieben aus der Umgebung. Allerdings schneiden sie bei den Ausrüstungsinvestitionen sehr viel schlechter ab als die Kontrollgruppe. An dieser Stelle ergibt sich ein deutliches Handlungspotenzial zur Verbesserung des regionalen Wirtschaftes.

Insgesamt unterstreichen die Vergleiche mit den Daten der amtlichen Statistik, aus dem Bayerischen Wald und der Schweiz, dass die erhobenen Zahlen eine plausible Größenordnung widerspiegeln und eine gute Näherung an die regionalen Gegebenheiten darstellen, die für weitere Analysen hilfreich sein können. Gleichzeitig wird aber auch deutlich, dass für die Durchführung von regionalökonomischen Untersuchungen unter Einbezug der Investitionen die Notwendigkeit besteht, die vorhandenen nationalen und regionalen Indikatoren zu hinterfragen und durch Teilbefragungen an die regionalen Gegebenheiten anzupassen. Bei der Regionalisierung der Investitionen ist die Maßstabebene bzw. die Regionsabgrenzung ein wichtiger Faktor. Das Angebot an Waren und Dienstleistungen der Region beeinflusst in großem Maße die betriebliche Nachfragestruktur. Die Ergebnisse zeigen, dass es in der Bauwirtschaft keine Probleme gibt, regional zu wirtschaften, hingegen bei den Investitionen in die Ausrüstung leichte Angebotsdefizite festzustellen sind, die jedoch nicht so stark wie im Bayerischen Wald ausfallen.

7.4 Vorleistungen der Betriebe im Kontext der Schließung regionaler Wirtschaftskreisläufe

Vorleistungsbeziehungen der Betriebe in Bezug auf die Region

Neben den Investitionen sind die Vorleistungsbeziehungen wichtige Komponenten auf der zweiten bzw. indirekten Ebene der Einkommenswirkung für die Regional-

ökonomie. Dabei ist nicht nur von Bedeutung wie hoch die verausgabten Mittel für Vorleistungen sind, sondern auch wohin diese fließen. Die Geldmittel für Vorleistungen, die innerhalb der Region verbleiben, können erneut im Wirtschaftskreislauf der Region wirksam werden (vgl. Kapitel 2.4). An diesem Punkt setzt die DACHMARKE RHÖN GMBH (2010) an:

„Indem wir darauf achten, dass die Erzeugung, Verarbeitung und Vermarktung in der Region stattfindet, erhöhen wir die regionale Wertschöpfung. So bleibt nicht nur mehr Geld und Arbeit in der Rhön, sondern auch ein gutes Stück Natur und Kultur erhalten.“

Doch wie sehen die Vorleistungsstrukturen der Dachmarke Rhön wirklich aus und wie stellt sich der Vergleich zu den Betrieben der Kontrollgruppe dar? In der gesamten Dachmarke Rhön zeigt die Branchenstruktur der Vorleistungsbetriebe eine große Abhängigkeit vom Handel (nach Umsatz 46,7 %), die jedoch branchenabhängig stark variiert. Das Lebensmittelhandwerk weist eine geringere Abhängigkeit vom Handel (26,6 %) auf, gefolgt von der Landwirtschaft (35 %). Im Gastgewerbe ergibt sich ein Anteil von 49,1 % der gesamten Vorleistungen, der nur noch von den Kleinproduzenten mit 68,4 % übertroffen wird. Trotz des Credos *„nachhaltig hergestellte und zugleich qualitativ hochwertige Produkte“* zu vermarkten und dem Versprechen, dass auf diese Weise *„ein gutes Stück Natur und Kultur erhalten“* bleibt (DACHMARKE RHÖN GMBH 2010), ist der standardisierte Großhandel der größte Lieferant für die Betriebe. Es soll dabei nicht in Abrede gestellt werden, dass der Handel diese Eigenschaften bei Produkten nicht liefern kann. Doch insgesamt spielt in diesem Kontext die Vermarktung der Produkte eine wichtige Rolle, die genutzt werden muss, um die Produkte mit ihren Eigenschaften bei den richtigen Akteuren zu platzieren (vgl. MIELE 2001: 39). Ziel ist eine Verkürzung der Wertschöpfungskette im Vergleich zur anonymen, herkömmlichen Produktion herzustellen, wodurch ein größerer Teil der Wertschöpfung bei den Produzenten verbleiben kann. Gleichzeitig rücken Produzenten und Konsumenten in der Wertschöpfungskette näher zusammen, wodurch die Beziehungen zwischen Produzenten und Konsumenten neu gestaltet werden. Informationen über die Herkunft und die Qualität der Produkte werden so vermittelt. Ebenso führt dies zu transparenteren Strukturen (vgl. RENTING et al. 2003: 398).

Es kann dabei als eine mögliche Vermarktungsstrategie für die Dachmarke Rhön betrachtet werden, regionale Produkte vermehrt im regionalen und überregionalen Handel zu platzieren, um somit den Produzenten von regionalen Produkten einen neuen Absatzkanal mit einer großen Reichweite zu bieten. Diese Herangehensweise wird in der Dachmarke Rhön derzeit z. B. durch die Marke Rhönwiese vorangetrieben, um unter anderem den logistischen Problemen der regionalen Vermarktung entgegenzuwirken und den Konsumenten die Kaufoptionen zu erleichtern (vgl. DACHMARKE RHÖN GMBH 2013). Insgesamt muss diese Umsetzungsstrategie aus einer regionalökonomischen Sicht jedoch als kritisch betrachtet werden. Die regionalen Produkte müssen durch diesen Schritt mit konventionell produzierten Produkten und regionalen Produkten aus anderen geographischen Herkunftsgebieten auf nationaler Ebene konkurrieren. Zusätzlich verlieren die Produkte im

Großhandel aufgrund der standardisierten Darbietungsform einen großen Teil ihrer eingebetteten Informationen wie z. B. soziale Verbundenheit und Transparenz, die einen vermarktbareren Zusatznutzen darstellen können (vgl. RENTING et al. 2003: 399). Hierdurch büßen die Waren ihr Potenzial ein, die Produktion aus einem industriellen Paradigma zu lösen, das wie beim Großhandel mit geringeren Wertschöpfungsquoten verbunden ist (vgl. MARSDEN et al. 2000: 424). Der Handel erreicht je nach Einzelhandelsformat laut Zahlen des Instituts für Handelsforschung (IfH) (2013b) nur eine Wertschöpfungsquote zwischen 15,6 (Supermärkte/Discounter) und 23,6 % (Fachhandel), so dass in dieser Branchengruppe nur sehr geringe Einkommenseffekte entstehen, die deutlich unter der durchschnittlichen, nationalen Wertschöpfungsquote des verarbeitenden Gewerbes von 39,5 % liegen (vgl. STATISTISCHES BUNDESAMT 2014b: 80).

Doch auch wenn ein großer Teil der Geldmittel für Vorleistungen zum Handel fließt, können dennoch die Landwirtschaft mit 16,6 % und das verarbeitende Gewerbe mit 30,1 % von den Beziehungen zu den Betrieben der Dachmarke Rhön profitieren. Eine Verschiebung der Vorleistungsbeziehungen in Richtung der Landwirtschaft, dem verarbeitenden Gewerbe oder den sonstigen Betrieben kann die regionale Wertschöpfung aufgrund der höheren Wertschöpfungsquoten noch steigern. Im Zusammenhang mit der Regionalisierung der Vorleistungen kann in der Untersuchung festgestellt werden, dass insgesamt über alle Betriebe der Vermarktungsinitiative ca. 79 % der Vorleistungsbeziehungen in der Region verbleiben. Im Gastgewerbe liegt dieser Wert mit 81,9 % nach Anzahl und 83,9 % nach Umsatz noch ein wenig höher. Im Vergleich zu den Erhebungen im Bayerischen Wald, wo in der Beherbergung und der Gastronomie 71,8 % und 66,4 % der Vorleistungen (Anzahl) aus der Region bezogen wird (vgl. MAYER 2013: 352), erscheint dieser Wert sehr positiv. Doch müssen dabei immer die regionalen Angebotsstrukturen beachtet werden. Gerade im Bayerischen Wald mit der agglomerationsfernen, unmittelbaren Grenzlage und den naturräumlichen Gegebenheiten (z. B. viel höherer Waldanteil) liegen Rahmenbedingungen vor, die einen überregionalen Vorleistungsbezug notwendig machen, so dass die Werte für die Regionalität in der Rhön nur durch eine Vergleichsgruppe eruiert und in Bezug gesetzt werden können.

Aufgrund des ökonomischen und zeitlichen Aufwands einer solchen Erhebung beziehen sich die Ergebnisse in dieser Fragestellung auf die Landkreise der bayerischen Rhön. Im Gastgewerbe der bayerischen Rhön zeigt sich ein auf den ersten Blick überraschendes Bild der Vorleistungsstrukturen. Die Betriebe der Dachmarke Rhön haben einen niedrigeren Anteil an Vorleistungen (79,0 % nach Umsatz), die in der Vermarktungsregion gekauft werden, als die Kontrollgruppe (80,9 %). Dementsprechend geht auf den ersten Blick keine erhöhte regionale Wertschöpfung von den Betrieben der Dachmarke Rhön aus. Bei genauerer Analyse der Strukturen wird jedoch auch sehr schnell der Grund für die Situation deutlich. Von der Dachmarke Rhön profitieren die regionale Landwirtschaft (11,4 %) und das verarbeitende Gewerbe (29,9 %) signifikant mehr als von den Betrieben der Kontrollgruppe, die lediglich 2 % der Ausgaben in der Landwirtschaft und 16 % im verarbeitenden Gewerbe tätigen. Diese Betriebe kaufen etwa 61 % ihrer Vorleistungen im Handel und offenbaren eine sehr einseitige Einkaufsstruktur, wodurch es ihnen leicht fällt, einen

großen Teil ihrer Vorleistungen in der Region zu beziehen. Der Handel stellt ein nahezu ubiquitäres Wirtschaftsgut dar, der dementsprechend in allen drei Teilen des Biosphärenreservats durch Groß- und viele Einzelhändler flächendeckend vertreten ist. So kann der Bezug von Waren aus dieser Branche leicht im direkten Umfeld des Betriebs getätigt werden. Die Betriebe der Dachmarke Rhön verteilen ihr Geld dahingegen mehr auf die verschiedenen Branchen innerhalb der Region und haben somit einen positiven Effekt auf die regionale Wirtschaftsstruktur, da in diesen Branchen ein größerer Anteil des Umsatzes im Sinne der Wertschöpfung generiert werden kann. Dieser Zusammenhang wird noch durch die Anzahl der Vorleistungen unterstrichen, die in den Betrieben der Dachmarke Rhön fast doppelt so hoch ist wie bei der Kontrollgruppe.

Es wird also deutlich, dass die Dachmarkenbetriebe einen erhöhten Aufwand für die Vorleistungsbeschaffung und Produktion auf sich nehmen, der natürlich mit Kosten verbunden ist und in der Betriebsstruktur greifbar wird, um dem Ideal einer vielfältigen und kleinstrukturierten Wirtschaft zu folgen. Die Anstrengungen außerhalb des Handels Waren zu kaufen, erschwert aber gleichzeitig die Regionalisierung des Bezugs aufgrund des geringeren Angebots, das den jeweiligen Produkthanforderungen entsprechen muss. Schließlich ist eine Umstrukturierung der Wertschöpfungskette zu beobachten, die weniger auf dem Einzel- und Großhandel, sondern vielmehr auf dem verarbeitenden Gewerbe und der Landwirtschaft basiert und die Multifunktionalität in der Region steigert. Doch auch bei der Herkunft der Einkäufe wird deutlich, dass z. B. im Lebensmittelhandwerk noch Möglichkeiten zur weiteren Vorleistungsoptimierung vorhanden sind, wenn diese mit der gesamten Dachmarke Rhön verglichen wird. Gerade im Lebensmittelhandwerk mit den direkten Bezügen zur Landwirtschaft (insbesondere Fleischproduktion), sowie dem verarbeitenden Gewerbe, erscheint ein stärkerer Bezug zur Region möglich und kann zu einem Zuwachs an Transparenz und Authentizität beim Kunden führen. Die hier untersuchten Kontaktpunkte zu Landwirten erfüllen genau diesen Zweck und dienen dem Bezug von ausgewählten Tieren für die Weiterverarbeitung, wie z. B. Hühnern, Schweinen, Rindern und Ochsen, aber auch Gemüse, Eiern und Milch für die Zubereitung von Speisen und Produkten. In dieser Branche werden z. B. die Logistik und die Abwicklung zwischen Landwirt, Schlachter und Weiterverarbeitung von einigen Betriebsleitern als Potenziale genannt.

Insgesamt kann somit festgestellt werden, dass die Dachmarkenbetriebe mehr Verbindungen zu Vorleistern aufweisen und gleichzeitig eine vielfältigere Verteilung der Gelder in der Region anstoßen.⁴¹ Dabei verdeutlichen die Aussagen der Betriebsleiter, dass die Dachmarke Rhön mit ihrem Dienstleistungsangebot, wie etwa den Mitgliedervorstellungen, den Produzentenlisten, Fortbildungs- und Netzwerkmaßnahmen einen substantiellen Beitrag zur Veränderung der Vorleistungsstruk-

41 Ob dieser Effekt kausal direkt der Dachmarke Rhön zu gerechnet werden kann, ist aus der hier durchgeführten Analyse nicht eindeutig zu beantworten. Es besteht eine gewisse Möglichkeit, dass es sich in diesem Fall eventuell um einen „self selection bias“ handeln kann (vgl. WHITEHEAD 1991: 10ff.), d.h. das besonders Betriebe, die sich aufgrund der Überzeugungen des Managements mit der Dachmarke Rhön identifizieren können und dementsprechende wirtschaftliche Strukturen aufweisen, sich an der Dachmarke Rhön beteiligen.

turen beiträgt. Die Verbindungen dürfen jedoch nicht nur als Transaktionen mit Auswirkungen auf die Regionalökonomie gesehen werden, sondern auch soziale Aspekte wie z. B. Vertrauen spielen eine Rolle bei der Entstehung, dem Erhalt und dem Ausbau von Beziehungen zwischen den Betrieben.

Entscheidungsmerkmale der Vorleistungsbeziehungen

„The social character of economic activity has become a focus of increasing interest in economic geography within recent years. At the same time, the assumption of a universally dominant price-driven process of market exchange as the ever-increasing norm of economic relations has been questioned theoretically.“ (LEE 2000: 155)

Auch die Analyse der sozialen Effekte von Regionalvermarktungsinitiativen werden häufig im Licht einer sich wandelnden Beziehung zwischen Konsumenten und Produzenten gesehen, in der neue Werte transportiert und vermarktet werden. RENTING et al. (2003: 399) verdeutlichen hierzu, dass die Produktion von Waren nicht rein marktbasierende Transaktionen im Sinne der Neoklassik sind, sondern dass soziale und ökologische Aspekte in der Wertschöpfungskette dazu beitragen können einen Zustand zu erreichen, *„in which products reach the consumer with a significant degree of value-laden information.“* (RENTING et al. 2003: 399) Dieser Prozess kann dabei helfen, das Marketing von Produkten und Dienstleistungen zu verbessern, die Wertschöpfung zu steigern und gleichzeitig die regionale Identität der Bevölkerung zu festigen (vgl. ILBERY/MAYE 2005b: 334). RENTING et al. (2003: 398) charakterisieren diese Herangehensweise im Bereich der Lebensmittelherstellung folgendermaßen: *„to resocialise or respatialise food, thereby allowing the consumer to make new value judgments about the relative desirability of foods on the basis of their own knowledge, experience, or perceived imagery.“* Doch bei KULLMANN (2007a: 31) wird direkt auf den ökonomischen Nutzen verwiesen:

„Von den befragten Experten der Modellprojekte, der BR-Verwaltungen sowie der wirtschaftlichen Akteure aus den Biosphärenreservate [sic!] wurde immer wieder betont, dass die Marketingstrategie für Regionalprodukte ‚etwas Besonderes‘ sein und sich von anderen Angeboten unterscheiden muss. Alleinstellungsmerkmale (sog. USP - unique selling proposition) müssen ein Produkt und seine(n) Anbieter beim Kunden vom Wettbewerb abheben.“

Die Herkunfts- und Qualitätsdefinitionen der Produkte müssen mitsamt ihren funktionalen Verbindungen z. B. zur regionaltypischen Kulturlandschaft gezielt dem Konsumenten kommuniziert werden, um ihn so dazu zu bewegen, höhere Preise zu bezahlen. So funktioniert das Prinzip der Regionalvermarktung im Allgemeinen: je differenzierter ein Produkt ist, desto knapper wird es auf dem Markt und desto höher kann sein Preis sein (vgl. MARSDEN et al. 2000: 425). In diesem Kontext muss jedoch auch die Zahlungsbereitschaft der Konsumenten mit in die Preisfindung einbezogen werden.

Im Falle der Dachmarke Rhön und den vorliegenden Auswertungen, die auf den Aussagen der befragten Betriebsleiter basieren, muss festgestellt werden, dass die

hohe Einschätzung der Wichtigkeit des regionalen Einkaufs kein ausschließliches Alleinstellungsmerkmal der Dachmarkenbetriebe ist. In der allgemeinen Bewertung von regionalem Einkauf äußern 90 % der Dachmarkenbetriebe und 82,1 % der Betriebe der Kontrollgruppe, dass ihnen regionaler Einkauf wichtig oder sehr wichtig ist. Die Akteure sehen einen klaren Zusammenhang zwischen regionalem Einkauf und der wirtschaftlichen Situation der Region. Das Marketing und die Kommunikation der Herkunft von Produkten haben sich inzwischen zu einem viel diskutierten und weit verbreiteten Thema entwickelt, das einen breiten Markt erreicht hat (vgl. BARHAM 2003: 137; ILBERY/MAYE 2007: 508). Entsprechend dieser Werte misst auch die Kontrollgruppe dieser Art des Warenbezugs eine erhebliche Relevanz bei, wobei jedoch bei diesen Betrieben keine Feststellungen über die tatsächlichen Standards der Betriebe im Einkauf gemacht werden können. Doch im Gegensatz hierzu bietet die Dachmarke Rhön eine den jeweiligen Qualitätskriterien entsprechende Sicherheit als Alleinstellungsmerkmal an. Bei den Mitgliedern der Dachmarke Rhön handelt es sich im Zusammenhang mit der Regionalität im Einkauf nicht nur um eine ungeprüfte Behauptung, sondern um zertifizierte Aussagen. Dies sollte noch besser als Alleinstellungsmerkmal kommuniziert und dargestellt werden, um so auch die Dachmarkenbetriebe in ihrem Wirtschaften zu stärken. Denn genau in diesem Kontext nehmen die Betriebe auch den Hauptnutzen des Biosphärenreservats wahr. Sie sehen vor allem in der Vermarktung der Region und der eigenen Unternehmen die Bedeutung des Biosphärenreservats Rhön. Die Betriebsleiter möchten, dass das Biosphärenreservat die Strukturen für die Regionalvermarktung verbessert und dabei den Akteuren hilft Absatzmöglichkeiten zu erschließen, die Wertschöpfung zu regionalisieren und das endogene Potenzial des Naturraums zu vermarkten. Diese Einschätzung der Betriebe und die ermittelte Wichtigkeit dieses Punktes erscheinen nicht verwunderlich, da sie direkt den ökonomischen Nutzen der Betriebe betrifft. Zudem wollen die Betriebe eine wirtschaftliche Förderung der Region, da sie sich selbst von diesen Maßnahmen einen Vorteil für das eigene Wirtschaften erhoffen.

Andere Begründungen für den Einkauf in der Region, die eine höhere Häufigkeit der Nennungen bei den Dachmarkenbetrieben erreicht haben, sind die Oberbegriffe Gegenseitigkeit, Philosophie und regionale Identität. Diese Kategorien können im Kontext des oben erwähnten neuen Verständnisses der regionalen Wirtschaft interpretiert werden, in der ein größerer Wert auf persönliche Netzwerke gelegt wird. Über enge und transparente Verbindungen wird versucht, Produkte mit Informationen zu versehen und dadurch mit dem Ort der Produktion zu verknüpfen.

„Regionalität im Sinn von Nachbarschaft und räumlicher Nähe schafft Vertrauen. Nach dieser These kann man ein gewissenhaftes und ehrliches Verhalten vor allem durch den Face-to-face-Kontakt mit den Produzenten erwarten. Indem man einen Menschen mit eigenen Augen sieht und ihn direkt ansprechen kann, schafft man - so die These - ein Vertrauensverhältnis, das einen Missbrauch unwahrscheinlicher macht. Dafür spricht auch die soziale Kontrolle einer dörflich-ländlichen Gesellschaft, die nur dann greift, wenn die Produkte auch am Ort verkauft werden.“ (ERMANN 2005: 234)

Ziel sollte es sein, genau solche Verbindungen zu stärken, welche die Produkte mit Werten im Sinne der Nachhaltigkeit aufladen und die Vermarktbarkeit steigern. Es handelt sich dabei aber nicht um einen kausalen Zusammenhang, sondern das subjektive Gefühl der Verbraucher ist in diesen Verbindungen ausschlaggebend. Dieser Prozess, der bisher allerdings in den Betrieben nur in wenigen Fällen auf einer gefestigten Unternehmensphilosophie basiert, kann das regionsspezifische Marketing von Produkten und Dienstleistungen verbessern und dem Konsumenten einen zusätzlichen sozialen und ökologischen Nutzen in den Produkten bieten.

Die quantitative Erhebung und Auswertung der einzelnen Entscheidungsmerkmale für Vorleistungen können natürlich nicht den komplexen Auswahlprozess im vollen Umfang darstellen, sondern dienen dazu, eine Veränderung der Denkweise im Betrieb festzustellen und im Zusammenhang mit den quantitativen, ökonomischen Ergebnissen zu diskutieren. Die Ergebnisse zeigen in der Gruppe der Dachmarkenbetriebe, dass die Betriebsleiter einen großen Wert auf eine persönliche und langfristige Beziehung in der unmittelbaren Umgebung des Betriebs legen. Die Verbindungen sind geprägt von persönlicher Nähe und Vertrauen zwischen den Akteuren, die teilweise schon über mehrere Generationen bestehen und die sich auch auf das Produkt übertragen lassen. Diese intensive Beziehung basiert dabei auf einem gemeinsamen sozialen Hintergrund und Werten, die sich in der regionalen Identität widerspiegeln und von vielen Akteuren als „*soft-tool [...] in the promotion of social cohesion, regional marketing and economic development*“ (PAASI 2009: 138) gesehen wird. Zum einen erwachsen den Beteiligten aus diesen Beziehungen Vorteile, die eine erhöhte Flexibilität, Einfachheit, Zuverlässigkeit und Ehrlichkeit in den Transaktionen ermöglicht. Auf der anderen Seite kann hier auch von einer Pfadabhängigkeit gesprochen werden, da Vergangenheitsentscheidungen ohne eine weitere neutrale Evaluation weitergeführt werden und das aktuelle Handeln beeinflussen. Durch die Einbettung dieser Strukturen in ein Geflecht von Beziehungen, die entsprechend ihrer regionalen Identität ähnlich handeln, kann es somit zu einem lock-in kommen, der einem Wandel im Sinne der Nachhaltigkeit entgegensteht und Innovationen behindert (vgl. BATHELT/GLÜCKLER 2012: 48ff.). WATTS et al. (2005: 31) verdeutlichen auch in diesem Kontext, dass diese Form der Wertschöpfungsketten, die auf sozialer und geographischer Nähe basieren, eigentlich nichts Neues sind. Sie stellen vielmehr die Vorgänger der konventionellen und internationalen Lebensmittelketten dar. Dies entspricht auch der während der Interviews häufig beiläufig geäußerten Aussage, dass die Betriebsleiter eigentlich schon immer so wirtschaften würden, was einen geringen Adaptionswillen vermuten lässt.

Die geringe explizite Integration des Entscheidungsmerkmals Regionalökonomie bzw. von Begriffen, die mit der Stärkung der regionalen Wirtschaftsstruktur in Verbindung stehen, in die Auswahl des Vorleisters, verdeutlicht in Grundzügen die teilweise oberflächliche Argumentation der Betriebsleiter zur Stärkung der Wirtschaftsstruktur. Allgemein wird dieses Ziel für sehr wichtig erachtet, jedoch werden die einzelnen Transaktionen nur bedingt in diesem Sinne ausgerichtet. Von Seiten der Dachmarke Rhön ist es dementsprechend notwendig, den Zusammenhang zwischen der Wahl eines jeden Vorleisters und der Wertschöpfung in der Region zu verdeutlichen. Nur wenn die Betriebsleiter die Ziele verinnerlichen und in ihr täglich

ches Arbeitsleben integrieren kann es zu einem bedeutenden Einfluss auf die Wirtschaftsstruktur der Region kommen.

Der weit gefasste Aspekt der Nachhaltigkeit wird zwar nur mehr in deutlich unter 20 % der Fälle in den Entscheidungsprozess einbezogen, doch immerhin kann damit in der Untersuchung belegt werden, dass dieses Thema in den einzelnen Vorleistungsbeziehungen Einzug erhalten hat und einen nicht zu vernachlässigbaren Faktor in der Auswahl der Vorleister darstellt, der im Vergleich dazu in den Werten in der Kontrollgruppe kaum vorhanden ist. So kann eine Wirksamkeit der Maßnahmen des Biosphärenreservats und der Dachmarke Rhön in einem Fünftel der Verbindungen postuliert werden, auch wenn es sich dabei um keine eindeutige Kausalität handelt, sondern vielfältige Bedingungen einen Einfluss haben können.

Dieser Vergleich zwischen der Dachmarke und der Kontrollgruppe soll am Beispiel des Gastgewerbes noch weiter vertieft werden: In der Kontrollgruppe des Gastgewerbes wird die räumliche Nähe zum Anbieter als wichtigstes Entscheidungsmerkmal bewertet. Weiterhin werden die Eigenschaften der Produkte, Logistik und Service sowie die Kosten in der Entscheidung für einen Vorleister berücksichtigt. Dabei ergeben sich deutliche Unterschiede zwischen den Branchen. Im Handel halten die Betriebe der Kontrollgruppe z. B. die Logistik und den Preis für ausschlaggebend. Wenn dabei bedacht wird, wie groß der Anteil der Vorleistungen aus dem Handel in dieser Gruppe ist, wird deutlich, dass sich diese Betriebe auf die Strukturen im Großhandel verlassen. Der Großhandel bietet ein gutes Angebot, das nachvollziehbare Preise und eine optimale Logistik verbindet. Beim verarbeitenden Gewerbe legt die Kontrollgruppe Wert auf räumliche Nähe und Logistik. In der Landwirtschaft werden dabei die Eigenschaften der Produkte und die Nähe sehr stark bewertet. Die Dachmarke lässt sich hiervon abgrenzen. Die Dachmarkenbetriebe wägen ihre Entscheidung vermehrt anhand der Beziehung, der Regionalität und den Eigenschaften der Produkte ab. Je nach Branche kommen dann noch weitere Aspekte hinzu, wie etwa Logistik und Angebot im Handel oder die Nachhaltigkeit bei der Landwirtschaft. Insgesamt kann somit gefolgert werden, dass die Betriebe der Dachmarke Rhön ausgeglichenerere Entscheidungsstrukturen aufweisen, wohingegen in der Kontrollgruppe stärker Eigenschaften gesucht sind, die eine möglichst einfache, kostengünstige und schnelle Abwicklung erlauben.

Die Aufspaltung der Entscheidungsfaktoren nach der Raumkulisse der ARGE Rhön verdeutlicht, dass die Betriebe der Dachmarke Rhön unterschiedliche Faktoren im regionalen und überregionalen Kontext in ihre Entscheidungen zur Auswahl von Vorleistern einbeziehen. Nennungen, die im Kontext mit den Zielen der Dachmarke Rhön stehen, sind deutlich stärker innerhalb der Vermarktungsregion vorzufinden und verlieren außerhalb an Bedeutung. Auch das Thema Nachhaltigkeit wird häufiger in den Entscheidungsprozess bei Vorleistungen innerhalb der Region einbezogen und zeigt eine entsprechende Verbindung zum Biosphärenreservat. Es kann also argumentiert werden, dass die Öffentlichkeitsarbeit der biosphärenreservatsnahen Institution wirkt, so dass die Betriebe eine leicht veränderte Entscheidungsstruktur bei Vorleistungen aufweisen.

7.5 Gruppierungen innerhalb der Dachmarke Rhön

Die diskutierten Themen Kooperation, Nachhaltigkeit und Regionalität stehen im direkten Bezug zu den Zielen der Dachmarke Rhön und des Biosphärenreservats (vgl. DACHMARKE RHÖN GMBH 2010). Dabei weisen die dargestellten Ergebnisse in diesen drei Bereichen starke Diskrepanzen innerhalb der Gruppe der Dachmarke Rhön auf. Eine Aufteilung der Betriebe anhand eines systematischen Gruppierungsverfahrens ergibt drei Gruppen, die sich signifikant voneinander unterscheiden. Die drei Gruppen können entsprechend ihrer Ausprägungen mit den Namen Mitläufer, Dachmarkennutzer und Dachmarkenunterstützer bezeichnet werden.

Vor allem die Dachmarkenunterstützer und die Mitläufer setzen sich hinsichtlich der Zielerreichung und den Statements deutlich voneinander ab. Die Dachmarkenunterstützer, die in den drei Kategorien Regionalität, Kooperation und Nachhaltigkeit sehr hohe Ausprägungen erreichen, stellen sich im Sinne der Gruppierung als vorbildlich dar. Entsprechend den Auswertungen ihrer Aussagen stehen sie nicht nur mehr hinter dem Biosphärenreservatsgedanken, sondern bewerten auch die Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen sowie die Partizipation in Netzwerken und an gesellschaftlichen Anlässen als wichtiger. Dies führt zu dem Schluss, dass die Dachmarkenunterstützer deutlich mehr in den Kontext des Biosphärenreservats involviert sind, die Grundgedanken der Dachmarke Rhön mehr verinnerlicht haben und diese dementsprechend auch aktiv umsetzen. Die Mitläufer hingegen zeigen in der einzelbetrieblichen Betrachtung eine sehr schwache Verbindung zu den Zielen der Dachmarke Rhön, wirken in ihren Einstellungen von der Dachmarke Rhön abgekoppelt und scheinen die Denkweise des Biosphärenreservatsgedanken noch nicht verinnerlicht zu haben. Die Dachmarkennutzer wiederum bewerten lediglich die Regionalität als besonders wichtiges Ziel der Dachmarke Rhön und reduzieren damit den Kontext des nachhaltigen Wirtschaftens auf eine Dimension, folgen damit einem dogmatischen, regionalen Denkansatz, der kaum dem ganzheitlichen Ansatz der Biosphärenreservate entspricht.

Tendenziell sind die Betriebe der Dachmarkennutzer und -unterstützer etwas größer als die der Mitläufer. Bei den Investitionen und den Vorleistungen als Komponenten des betrieblichen Wirtschaftens wird dann deutlich, dass die Dachmarkenunterstützer sich signifikant von den Mitläufern absetzen. Die Dachmarkennutzer nehmen hierbei eine Zwischenposition ein, die sich weder von der einen noch der anderen Gruppe klar abgrenzen lässt. Diese Strukturen führen dazu, dass die Dachmarkenunterstützer aufgrund der hohen Ausgaben für Vorleistungen und Investitionen weniger Wertschöpfung generieren als die beiden anderen Gruppen. Wenn nicht die Umsätze durch das Marketing und ein höheres Preisniveau gesteigert werden können, kann sich die Wettbewerbsposition auf dem Markt für diese Betriebe verschlechtern. Genau in dieser Gruppe werden jedoch auch Einschätzungen der Betriebsleiter deutlich, die nicht nur ökonomische Faktoren in ihr Wirtschaften einbeziehen, sondern auch soziale und ökologische Aspekte durch ihre Tätigkeit verfolgen, die zuvor schon einmal diskutiert wurden.

Die drei Gruppen unterscheiden sich zudem aufgrund der Anzahl der Vorleistungsbeziehungen signifikant voneinander. Die Mitläufer weisen die geringste Anzahl an Beziehungen zu Betrieben der vorgelagerten Stufe auf. Dementsprechend kommt es in dieser Gruppe zu einer Konzentration der Vorleistungen auf wenige Vorleistungsbetriebe, wodurch der Handel an Bedeutung gewinnt, um den vielfältigen Bedarf an Waren und Dienstleistungen befriedigen zu können. Die Verbindungen zur Landwirtschaft fallen hierdurch sehr gering aus, wodurch sich der positive Einfluss auf eine kleinstrukturierte Wirtschaft weiter verringert. Die Dachmarkenunterstützer und -nutzer haben mehr Vorleistungsbeziehungen und die Struktur zu den Betrieben der vorgelagerten Stufe ist sehr viel ausgeglichener, so dass die Landwirtschaft und das verarbeitende Gewerbe stärker profitieren. Die Dachmarkennutzer und -unterstützer unterscheiden sich eindeutig voneinander in ihren Beziehungen zur Landwirtschaft, die bei den Dachmarkenunterstützern nach Anzahl und Umsatz am ausgeprägtesten ausfallen. Dahingegen beziehen die Dachmarkennutzer zum Ausgleich mehr beim verarbeitenden Gewerbe. Hier wird deutlich, dass der Bezug von Waren bei gleichbleibender Nachfrage für die Gesamtheit der Vorleister ein Nullsummenspiel ist. Die Verschiebung der Anteile von Vorleistungen aufgrund von ideellen Wertvorstellungen führt bei einigen „favorisierten“ Vorleistern zu Zugewinnen und auf der anderen Seite zu Verlusten bei anderen Betrieben. Somit ist die Stellschraube für eine Optimierung der regionalen Wertschöpfung die Verlagerung der Vorleistungsbeziehungen zu Branchen mit hohen Wertschöpfungsquoten. Diese einfache Kausalität sollte bei der Vorgabe von Zielvorstellungen durch z. B. die Dachmarke Rhön beachtet werden und klare Vorgaben gemacht werden, die den gewünschten regionalen Effekten entsprechen.

Auch bei der Regionalität der Beziehungen sind die Dachmarkenunterstützer wertmäßig am besten aufgestellt (85,1 % nach Umsatz). Die Dachmarkennutzer liegen etwas unter diesem Wert und kommen auf 80,9 % der Vorleistungen, die sie aus der Region beziehen. Die Mitläufer bleiben hierbei zurück und kommen auf 71 %, so dass 29 % der Umsätze für Waren aus der Region abfließen. Auch hier wird deutlich, dass die Mitläufer die Eigenschaften der anderen Betriebe nicht erreichen können und im Allgemeinen eher der Kontrollgruppe ähneln.

Die Ergebnisse der qualitativen Aspekte der Vorleistungsbeziehungen zeigen zwar keine fundamentalen Unterschiede in den Begründungszusammenhängen der drei Gruppen der Dachmarke Rhön, aber dennoch können etwas unterschiedliche Denk- und Handlungsweisen der Partnerbetriebe erkannt werden. Die Dachmarkenunterstützer haben sehr ausgeglichene Entscheidungsstrukturen, die vor allem mit der Regionalität/Nähe, der Eigenschaften der Produkte und den Beziehung zum Vorleister in Verbindung stehen. Die Dachmarkennutzer zeigen ein größeres Gefälle zwischen den einzelnen Faktoren. Sie beziehen in dieser Reihenfolge vor allem lange und persönliche Beziehungen, die Regionalität und die Eigenschaften des Produkts mit in die Auswahl der Vorleister ein. Interessant ist hierbei die deutliche Fokussierung auf lange und persönliche Strukturen, die somit eine Persistenz oder auch Pfadabhängigkeit der Strukturen verdeutlicht, die vermutlich mit wenigen Veränderungen bei den Vorleistern einhergeht.

Die Nachhaltigkeit wird in diesen beiden Gruppen noch in weniger als 20 % der Fälle berücksichtigt. Die Gruppe der Mitläufer zeigt zwar eine ähnliche Reihenfolge der Begründungen, aber anstatt des Themas Nachhaltigkeit bewerten sie das Angebot an Waren und die Kosten höher als die beiden anderen Gruppen. Insgesamt passen diese Ergebnisse auch zu den Resultaten bei den quantitativen Auswertungen der Vorleistungen. Die Mitläufer versuchen zwar sich der Thematik regionalen Wirtschaftens anzunähern, aber noch zeigen die Vorleistungsbeziehungen deutliche Unterschiede zu den Dachmarkennutzern und -unterstützern auf. Die letzteren beiden Gruppen lassen sich weniger durch das Angebot und den Preis der Waren leiten, sondern stellen Themen wie z. B. die Nachhaltigkeit mehr in Fokus, um den Zielen der Dachmarke Rhön gerecht zu werden.

Die Dachmarkenunterstützer weisen zwar die geringste durchschnittliche Wertschöpfungsquote der drei Gruppen auf, doch sind diese Betriebe besonders wertvoll für die Region, da sie im kleinen Maßstab zu einer vielseitigen und kleinstrukturierteren Wirtschaft beitragen, damit die Ziele der Regionalvermarktung verfolgen und das Erreichen ebendieser am ehesten gewährleisten. Auch die Dachmarkennutzer sind hierbei positiv zu bewerten, die aber aus Sicht der Nachhaltigkeit ihre Argumentations- und Handlungsmuster erweitern sollten. Die Mitläufer dokumentieren durch ihre Partizipation an der Dachmarke Rhön eine positive Einstellung zum Thema der Nachhaltigkeit und der Regionalvermarktung, aber insgesamt spiegelt sich dies noch nicht in den betrieblichen Strukturen wider.

Die Gruppierung stellt bei der Evaluation der wirtschaftlichen Strukturen der Dachmarke Rhön ein zentrales Analyseschema dar, mit dem die ökonomischen Unterschiede der Betriebe in der Dachmarke Rhön verdeutlicht und unterschiedliche Betriebstypen hervorgehoben werden können. Sie offenbart aber auch inwieweit die Betriebe den verschiedenen Zielsystemen der Regionalvermarktungsinitiative entsprechen.

7.6 Rückkopplung zu theoretischen Konzepten der Arbeit

Typen von Regionalvermarktungsinitiativen

Die in Kapitel 2.5.3 vorgestellte Typologie der AFN nach MARSDEN et al. (2000: 427), die im engeren Sinne auf Lebensmittel und den Agrarsektor abstellt und Vermarktungsinitiativen anhand von zwei Dimensionen (Produktionscharakteristika und Reichweite) kategorisiert, sollte durch Produkte außerhalb des Lebensmittelbereichs erweitert werden, um der Realität der Regionalvermarktungsinitiativen in Deutschland zu entsprechen. Zwar fokussieren sich eine Vielzahl der Initiativen in Deutschland hauptsächlich auf das Thema Kulinarik (vgl. ERMANN 2009: 265ff.; HEER/MANN 2010: 285ff.; SYLVANDER/KRISTENSEN 2004: V), dennoch wird versucht auch andere Produkte bzw. Branchen außerhalb der Lebensmittelherstellung zu stärken, um eine vielfältigere Wirkung zu entfalten. Der BUNDESVERBAND DER REGIONALBEWEGUNG E.V. (2014b) sieht neben der Nahversorgung mit Lebensmitteln des täglichen Bedarfs

auch regionale Schulentwicklung, regionale Finanzdienstleister, regionale erneuerbare Energien und das regionale Handwerk als wichtige Themenfelder. Hierbei spielen im Besonderen auch Dienstleistungen im Tourismus eine wichtige Rolle, als Multiplikator und Verknüpfung der verschiedenen Ebenen und Produkte (vgl. SIMS 2009: 321).

Die Reichweite der Wertschöpfungsketten und die dazugehörigen Produktionscharakteristika bilden wichtige Dimensionen, um die verschiedenen Regionalvermarktungsinitiativen und die darin partizipierenden Betriebe besser zu typisieren (vgl. MARSDEN et al. 2000: 427). Hierdurch kann z. B. die Partizipation in verschiedenen Wertschöpfungsketten mit unterschiedlicher Reichweite und Produktionsstruktur analysiert werden, die dementsprechend auch differierende räumliche und ökonomische Zusammenhänge aufzeigen (vgl. ILBERY/MAYE 2005b: 341f.). Doch sollte diese Typologie noch um die Zieldimensionen der Vermarktungsinitiativen (vgl. Kapitel 2.6), wie etwa Nachhaltigkeit, soziale Aspekte, Vernetzung, regionale Wertschöpfung etc. erweitert werden. Diese sind zwar implizit in den beiden vorher genannten Dimensionen verankert, es ist aber dennoch sinnvoll diese Zielsetzungen explizit in den Vordergrund zu stellen, um eine bessere Differenzierung der vielfältigen Ansätze von Regionalvermarktungsinitiativen zu erhalten und um gleichzeitig die Wirkungen der Initiativen besser mit den vorgegebenen Rahmenbedingungen abgleichen zu können.

Im Falle der Dachmarke Rhön sind diese Zielerreichungsdimensionen vor allem mit der Nachhaltigkeit, Kooperation und regionalen Wertschöpfung verknüpft. Bei anderen Netzwerken können z. B. noch soziale Aspekte einbezogen werden. Über die Zielerreichung im Hinblick auf die geforderten Dimensionen können auch die partizipierenden Betriebe gruppiert, deren betriebliche Rahmenbedingungen besser analysiert und schließlich in das Marketing der Regionalvermarktungsinitiativen einbezogen werden.

Regionsabgrenzung als Bezugsraum für die Regionalvermarktung

Zur Implementierung von Regionalvermarktungsinitiativen und der Idee von regionalen Wirtschaftskreisläufen bedarf es stets einer normativen Abgrenzung der Region, der, wie bereits in Kapitel 4.3.5 dargestellt, verschiedene Zielkonflikte obliegen. Die objektivistische Abgrenzung der Region, mit der dichotomen Unterscheidung zwischen innerhalb und außerhalb, entspricht in verschiedenen Fällen der Untersuchung nicht den Nachfragestrukturen und Wirtschaftsbedingungen der Betriebe.

Regionalität bzw. räumliche Nähe wird z. B. im Gastgewerbe beider Stichproben innerhalb der Gebietskulisse der Dachmarke Rhön am häufigsten als Begründung für Vorleistungsbeziehungen genannt. Hierbei ergeben sich aber zwei Fragen, die nicht ohne weiteres geklärt werden können. Erstens mag es verwundern, warum die Betriebe der Kontrollgruppe so viel stärker auf Nähe beim Bezug von einzelnen Vorleistungen Wert legen als die Mitglieder der Dachmarke Rhön (Kapitel 6.3.4, Tabelle 25). Die Kontrollgruppe äußert in 60 % der Fälle, dass die Entscheidung durch die geographische Entfernung beeinflusst wird. In der Dachmarke kommt diese Begründung innerhalb der Gebietskulisse nur auf einen Anteil von 34 %. Diese häufige Bewertung der Kontrollgruppe basiert vor allem auf Nennungen im Bereich des

verarbeitenden Gewerbes, das die Betriebe sehr stark aufgrund der Nähe aussucht. So bleibt fraglich, ob diese Betriebe wirklich immer den erstbesten Betrieb um die Ecke auswählen, um es salopp zu formulieren oder ob andere Gründe für dieses Verhalten ausschlaggebend sind. Eine naheliegende und plausible Erklärungsmöglichkeit ist, dass die Betriebe der Dachmarke aufgrund ihres vielfältigeren Entscheidungsprozesses und dem Anspruch hochwertige Produkte zu erstellen von diesem einseitigen Regionaldenken im Sinne der alleinigen räumlichen Nähe abweichen. Somit würde sich ein Zielkonflikt zwischen der Ausrichtung der Vorleistungsbeziehungen auf einen bestimmten Wirtschaftsraum und der Erfüllung weiterer Ziele der Regionalvermarktung (wie z. B. Premiumqualität) ergeben, der eine Evaluation und Bewertung der Strukturen erschwert. Es muss somit die Frage gestellt werden, welches Ziel wiegt mehr? Der Bezug in einer bestimmten Region, die Herstellung von qualitativ hochwertigen Produkten oder der Einkauf in Betrieben, die im Zusammenhang mit einer kleinstrukturierten Wirtschaft im ländlichen Raum liegt? Abschließend müssen diese inhaltlichen Fragen im Kontext der Biosphärenreservate immer mit dem zugrundeliegenden Ziel der nachhaltigen Entwicklung abgeglichen werden, d. h., dass die Betriebe bei ihrer Entscheidung zusätzlich die jeweiligen ökologischen, sozialen und ökonomischen Auswirkungen im Blick haben müssen und nicht nur entsprechend der eigenen sowie regionalen Ziele entscheiden können.

Zweitens ist auffällig, dass die Betriebsleiter der Dachmarke Rhön offensichtlich auch Vorleister außerhalb des von der Dachmarke Rhön festgelegten Gebiets als „regional“ titulieren und dort aus ihrer Sicht regionale Vorleistungen beziehen. Es ergibt sich somit eine Diskrepanz in der Wahrnehmung der Regionsabgrenzung der Dachmarke Rhön und der einzelnen Betriebe. Diese Feststellung erscheint logisch, wenn man z. B. die Randlage einiger Betriebe in der ARGE Rhön betrachtet und sich vor Augen führt, dass in diesem Falle eine Konzentration der Vorleister auf die Vermarktungsregion zu einer starken Angebotseinschränkung führen würde.

Zur Verdeutlichung, im Gastgewerbe werden 17 % der Beziehungen aufgrund von räumlicher Nähe begründet, sowie 6 % der Fälle weisen Eigenschaften auf, die mit der Stärkung der Regionalökonomie in Verbindung stehen, die jedoch im Sinne der Regionsabgrenzung der ARGE Rhön offensichtlich außerhalb der Region gelegen sind und damit nicht die Vorgaben der Dachmarke Rhön erfüllen. Die Betriebe orientieren sich in diesem Sinne wohl eher an einer funktionalen Abgrenzung der Region bzw. an den vertrauten und bekannten Strukturen, die sich an den individuellen Bedürfnissen orientiert (vgl. ERMANN 2005: 64). Ziel in der Organisation der betrieblichen Abläufe ist es, die verschiedenen Komponenten des Wirtschaftens, wie die Beschaffung von Vorleistungen, Arbeitskräften, der Gestaltung der Abläufe, so zu verknüpfen, dass eine möglichst effiziente Struktur entsteht, die eine Erfolgsmaximierung verspricht. Gerade kleine Unternehmen sind stark in ihr lokales Umfeld eingebunden, das ein relativ homogenes sozio-institutionelles Gefüge darstellt und nicht durch konstruierte Räume abgeschnitten werden sollte. Jedoch hat die Dachmarke Rhön Möglichkeiten, die verschiedenen Konzepte von Nähe (kognitiv, kulturell/institutionell und organisatorisch) zu beeinflussen (vgl. BATHELT/GLÜCKLER 2012: 80ff.), so dass die Betriebe Vorteile erfahren, wenn sie sich im Sinne der Regionalökonomie und der Ziele der Vermarktungsinitiative verhalten. Solange aber Vor-

teile für den Betrieb bestehen, außerhalb der Gebietskulisse der Dachmarke Rhön Vorleistungen zu beziehen, liegt es in der Natur des ökonomischen Denkens, diese auch zu nutzen und den Erfolg des Betriebes damit zu sichern.

ERMANN (2005: 286) sieht die Regionalität als ein Konzept der Nähe und der Kontextualisierung:

„Die Idee der Regionalisierung hingegen bedeutet, die Kontexte, die Beziehungsgeflechte zwischen der Produktionsweise und der Historizität der Produktionsstrukturen zum Teil der Produkte zu machen. Problematisch ist dabei jedoch die Vorstellung, es gebe räumlich abgrenzbare Regionen, die mit dem Kontext kongruent sind.“

Es sollte also nicht dem Glauben verfallen werden, dass Regionalität an sich einen Wert hat, der gefördert werden sollte. Regionalität macht Produktionsbedingungen nicht automatisch nachhaltiger, ökologischer, transparenter, vertrauensvoller, gerechter, regionalökonomisch sinnvoller oder leichter vermarktbar. Dieses eindimensionale Denken entspräche der sogenannten „*local trap*“ (BORN/PURCELL 2006: 196) und sollte vermieden werden. Es sollte vielmehr auf eine Erhaltung von sozialen und spezifisch handwerklich-basierten Geflechten Wert gelegt werden, die man jedoch an den Zielen der Nachhaltigkeit ausrichtet.

In diesem Kontext sind auch noch weitere Aspekte der Raumkulisse zu diskutieren. Teilweise erläutern die Betriebe, die außerhalb des Biosphärenreservats liegen, dass sie aufgrund der Distanz zum Biosphärenreservat kaum einen Nutzen von dieser Institution und der Dachmarke Rhön verspüren. Dies ist im besonderen Maße mit Blick auf die bereits vollzogene Erweiterung des Biosphärenreservats zu sehen und mündet in die Frage, ob es möglich ist, das Marketing auch auf einem größeren geographischen Raum auszudehnen und trotzdem einen gleichbleibenden Nutzen für die Betriebe zu erbringen? Ohne eine Erhöhung der finanziellen und personellen Kapazitäten des Biosphärenreservats und der Dachmarke Rhön könnte es somit zu einer Abnahme der Wahrnehmung durch die verschiedenen Rezipienten des Regionalmarketings kommen. Zwar gibt es einzelne Betriebe, die sich vor allem aufgrund der verfolgten Philosophie der Dachmarke Rhön anschließen, aber die Erhebungen zeigen auch, dass häufig ein ökonomischer Nutzen aus der Teilhabe erwartet wird und somit das Marketing vor allem in den Randbereichen der Gebietskulisse verstärkt werden sollte.

Schließung regionaler Wirtschaftskreisläufe

Als letzter Punkt wird ein kurzer Rückschluss auf die Theorie der eigenständigen Entwicklung vollzogen. In dieser Arbeit diente die Metapher der Wertschöpfungskette dazu (vgl. Kapitel 2.5), die arbeitsteilige Herstellung von Produkten und Dienstleistungen zu analysieren. Dabei wurde insbesondere die geographische Verteilung der Wertschöpfung im Rahmen der Regionalvermarktungsinitiative Dachmarke Rhön in den Fokus gerückt. Mit Hilfe der Lokalisation der einzelnen Kettenglieder, lässt sich überprüfen, inwiefern die Idee der Schließung der regionalen Wirtschaftskreisläufe (vgl. Kapitel 2.4), die im Rahmen der genannten Theorie diskutiert wird, ein sinnvolles Konzept zur wirtschaftlichen Aufwertung von ländlichen und peripheren Gebieten ist (vgl. Kapitel 2.1 & 2.2).

Die Schließung regionaler Wirtschaftskreisläufe ist seit knapp zwei Jahrzehnten ein echtes Mainstreamthema, das große öffentliche Akzeptanz erfährt (vgl. Kapitel 2.4). Hierzu sollte jedoch festgehalten werden, dass generell und vor allem in Deutschland nur sehr wenige quantitative Untersuchungen zu diesem Thema vorliegen, welche die ökonomischen Wirkungszusammenhänge in der Region analysieren. Die Verständlichkeit der Forderung „Aus der Region, für die Region“ als Slogan so mancher Regionalvermarktungsinitiative, überzeugt die meisten Menschen und entspricht der allgemeinen Intuition, dass dieses Konzept positiv für den Wirtschaftsraum sei. Doch zeigen die in dieser Arbeit durchgeführten Untersuchungen, dass sich die Effekte in der Regionalökonomie nicht einfach abbilden lassen, sondern dass hierfür aufwändigere Erhebungen notwendig sind. Zudem liegen mannigfaltige Wirkungszusammenhänge vor, die an diversen Ansatzpunkten in den vorliegenden regionalökonomischen Modellen greifen, so dass eine realitätsnahe Abbildung sehr große Datenanforderungen stellt.

Die abschließende Synthese der vorhandenen Daten anhand eines vereinfachten Modells der Regionalökonomie zeigt, dass nach rein quantitativen Maßstäben die zwei Gruppen des bayerischen Gastgewerbes in etwa die gleiche Größenordnung an regionaler Wertschöpfung erzeugen. Hieraus kann zumindest der Schluss gezogen werden, dass die Dachmarke Rhön nicht ohne weitere Bedingungen und Zusatzfunktionen eine positive Bilanz für die Region erwirtschaftet.

Als problematisch muss in diesem Kontext anerkannt werden, dass die Betriebe der Dachmarke Rhön einen eingeschränkten ökonomischen Handlungsspielraum haben. Sie generieren eine geringere Wertschöpfung auf der ersten Stufe im Vergleich zur Kontrollgruppe. Zur Erklärung dieser Ursache kann mutmaßlich ein nicht ausreichender Marketingeffekt oder fehlende Zahlungsbereitschaft ausgemacht werden. Zum anderen könnten aber auch andere innerbetriebliche Zusammenhänge dafür verantwortlich gemacht werden, die jedoch in dieser Arbeit nicht offensichtlich wurden. An dieser Stelle sei erneut z. B. auf eine andere Wirtschaftsweise der Betriebsleiter hingewiesen, die nicht nur nach ökonomischer Effizienz streben, sondern weitere Ziele mit in ihr Handeln einbeziehen.

Weiterhin zeigt das Modell, dass eine Steigerung der regionalen Wertschöpfung durch die Intensivierung des regionalen Vorleistungsbezugs oder die Umstrukturierung der Branchenzusammensetzung möglich ist, diese Maßnahmen aber aufgrund der jeweiligen Wertschöpfungsquoten und regionalen Abflüsse lediglich geringe Auswirkungen im Sinne der regionalen Wertschöpfung zeitigen. Eine starke Fokussierung der betrieblichen Tätigkeit auf die Ziele der Dachmarke Rhön mit den festgestellten Effekten auf die Vorleistungsbeziehungen, wie es die Dachmarkenunterstützer verfolgen, zeigt trotz des geringeren Niveaus der Wertschöpfung auf der ersten Stufe, dass es möglich ist einen positiven regionalökonomischen Nutzen zu erzeugen.

Der direkte Vergleich der Daten mit ähnlichen Untersuchungen stellt sich aufgrund der wenigen Forschungsarbeiten in diesem Bereich als wenig gewinnbringend dar. Ein Beispiel in diesem Kontext ist die Evaluation von regionalen Holzverarbeitungsinitiativen von GÖTHE/HAHNE (2005). In jener Analyse konnte beim Vergleich verschiedener regionaler Wertschöpfungsketten eine Steigerung der regi-

onalen Wertschöpfung um das 9- bis 16-fache gegenüber dem regionalen Ertrag aus dem alleinigen Verkauf des Rohholzes belegt werden (vgl. GOTHE/HAHNE 2005: 45). Die Ergebnisse basieren zwar auf einem ähnlichen, modellhaften Vorgehen, jedoch stellen sie nach den Worten der Autoren positive Extrembeispiele im Sinne des Best-Practice dar. Sie können demnach nur sehr bedingt mit dem Ansatz der Dachmarke Rhön verglichen werden, der auf eine Integration möglichst vieler Betriebe abzielt. Zudem ist das regionale Optimierungspotenzial beim Thema Holz besonders hoch. Die Analyse der Holzwirtschaft verdeutlicht jedoch, dass durch die Untersuchung der gesamten Wertschöpfungskette noch weitere Wertschöpfungsstufen regionalisiert werden können, die bisher noch nicht in das verwendete Modell eingehen. Doch muss dieser Effekt auch als eher gering eingeschätzt werden, wenn bereits bei den Strukturen auf der zweiten Ebene der Wertschöpfung nur sehr schwache Veränderungen des regionalen Einkommens festgestellt werden können.

Insgesamt könnten also die Effekte aus der Dachmarke Rhön durch den Einbezug der bisher vernachlässigten induzierten Effekte und unter Berücksichtigung der gesamten Wertschöpfungskette tendenziell positiver ausfallen. Dies würde bedeuten, dass das hier verwendete Modell die Effekte etwas unterschätzt.

Die Wirkung der Dachmarke Rhön darf jedoch nicht aus rein pekuniärer Perspektive bewertet werden, wie es das hier verwendete Modell aus Sicht der tangiblen Effekte vollzieht. Es entstehen über die Ansätze der Dachmarke Rhön noch vielfältige intangible Effekte, die sich einer direkten monetären Quantifizierung entziehen und vor allem qualitativ erfasst werden müssen. Sie haben jedoch nichtsdestotrotz eine hohe Bedeutung für die regionale Entwicklung (vgl. METZLER 2007: 51; SCHERER/SCHULTZ 1997: 6). BÄTZING und ERMANN (2001: 118) verdeutlichen, dass dies häufig als Begründung für die Wirksamkeit der endogenen oder nachhaltigen Regionalentwicklung angeführt wird. Es werden argumentativ soziokulturelle und ökologische Aspekte integriert, die sich indirekt im Sinne eines ökonomischen Nutzens interpretieren lassen. Hierzu gehören z. B. Netzwerk-, Kooperations- und Kompetenzeffekte (vgl. METZLER 2007: 52), Imageeffekt (vgl. GEHRLEIN/FICK 2007: 14), die in dieser Arbeit festgestellten Nachhaltigkeitseffekte oder die Unterstützung einer kleinstrukturierten Wirtschaft, die zu einer Aufrechterhaltung der Daseinsgrundversorgung im ländlichen Raum führen. Gerade vor dem Hintergrund der Debatte um ländliche Räume und gleichwertige Lebensverhältnisse, die z. B. im bayerischen Landtag mit Hilfe einer Enquete-Kommission geführt wird (vgl. BAYERISCHER LANDTAG 2014), zeigen die dargestellten Ergebnisse, dass sie von großer Relevanz für die Gestaltung von Maßnahmen im Bereich der Regionalentwicklung und obigem Verfassungsziel sind.

Insgesamt soll in dieser Arbeit aufgrund der vorliegenden Ergebnisse nicht das Konzept der Schließung regionaler Wirtschaftskreisläufe oder der Regionalisierung von Wertschöpfungsketten in Frage gestellt werden. Doch wird dafür plädiert, eine größere Achtsamkeit auf die jeweiligen Rahmenbedingungen zu legen. Es kann nicht von einem eindeutigen kausalen Zusammenhang gesprochen werden, dass eine Intensivierung der regionalen Stoff- und Geldströme auch gleichzeitig zu einem Anstieg der regionalen Wertschöpfung führt. Abschließend darf trotz der bereits seit den 1980er Jahren vorliegenden Theorie der eigenständigen Regionalentwicklung

eine Ausweitung der quantitativen Forschung in diesem Themenbereich gefordert werden. Die ca. 500 Regionalvermarktungsinitiativen in Deutschland verdeutlichen, dass es sich dabei immer noch um eine aktuelle Fragestellung für die Entwicklung der ländlichen Räume handelt.

8 Fazit

8.1 Managementimplikationen

Unter Berücksichtigung der Ergebnisse dieser Arbeit gibt es verschiedene Handlungsfelder, denen sich die Dachmarke Rhön stellen kann. Eine wichtige Aufgabe ist in diesem Zusammenhang die Steigerung der Wertschöpfung in denjenigen Betrieben, die sich stark mit den Zielen der Dachmarke Rhön identifizieren und diese durch ihre betrieblichen Aktivitäten leben. Für die Optimierung der Wertschöpfung gibt es verschiedene Anknüpfungspunkte. Erstens könnten über ein verbessertes Marketing und die Unterstützung der Betriebe in der Umsetzung dieser Instrumente die Umsätze im Verhältnis zu den Vorleistungen gesteigert werden. Darauf aufbauend kann zweitens auch das Konsumentenverhalten positiv beeinflusst werden, damit eine höhere Zahlungsbereitschaft für regionale Produkte, welche die Nachhaltigkeit der Region steigern, in der Bevölkerung entsteht. Hierzu sollten die Verknüpfungen zwischen den Produkten und ihren vielfältigen Auswirkungen in der Region für den Konsumenten deutlich sichtbarer gemacht werden und gleichzeitig Maßnahmen der Bildung für ein größeres Verständnis in der Bevölkerung durchgeführt werden. Drittens könnten die Betriebe z. B. durch horizontale und vertikale Kooperationen ihre Effizienz steigern, so dass sie für ihre Leistungen weniger Ausgaben aufbringen müssen und damit die Wertschöpfungsquote erhöhen können.

Wie die Auswertungen zeigen, kommt es in den Wertschöpfungsketten der Betriebe der Dachmarke Rhön zu einer Umstrukturierung, die mit erhöhten Einnahmen in der Landwirtschaft und dem verarbeitenden Gewerbe einhergeht. Der Handel muss aufgrund seiner geringen Wertschöpfungsquoten, der Konkurrenz der regionalen Produkte mit anderen Waren im Sortiment sowie seinen Verbindungen zur standardisierten und konventionellen Produktion als ambivalent gesehen werden. Es erscheint zwar möglich, über die Förderung neuer Absatzwege neue Konsumentenschichten zu erreichen, doch muss diese Handlungsoption strategisch mit den Zielen der Dachmarke Rhön und dem zugrundeliegenden Paradigma der Nachhaltigkeit abgeglichen werden. Zudem brauchen die Betriebe deutliche Maßgaben für ihr wirtschaftliches Handeln, um Unsicherheiten in Bezug auf die Umsetzung von nachhaltiger Entwicklung zu vermeiden. Aus regionalökonomischer Perspektive kann geschlossen werden, dass eine Umstrukturierung der Wertschöpfungskette zu vielfältigeren Verbindungen in die Landwirtschaft und in das verarbeitende Gewerbe mit Vorteilen für die Region einhergeht.

Ein weiterer wichtiger Aspekt dieser Arbeit sind die Unterschiede der Betriebe innerhalb der Dachmarke Rhön. Die großen Differenzen zwischen den Betrieben machen eine Herangehensweise im Sinne einer „one strategy fits all“ kaum möglich, weshalb sie stets an die Bedürfnisse der Gruppen angepasst werden muss. Die Geschäftsführung der Dachmarke Rhön sollte daher die unterschiedlichen Gruppen identifizieren und unterschiedliche Kommunikationsstrategien entwickeln. Auf diese Weise kann die Initiative den verschiedenen Erwartungen und Anforderungen der Betriebe besser gerecht werden.

Mit Blick auf die Arbeit der Dachmarke Rhön als Kontrollinstanz zur Sicherung der Qualität und Glaubwürdigkeit der Vermarktungsinitiative zeigen die Ergebnisse, dass die Anzahl der Vorleistungsbeziehungen ein guter Schätzer für die monetäre Verteilung der Vorleistungsbeziehungen ist. Aus Managementsicht sollten sie ausreichen, um die Einhaltung der Richtlinien im Sinne des regionalen Wirtschaftens zu überprüfen und die ökonomischen Transaktionen zu schätzen. Dennoch bedeutet die Erhebung der einzelnen Vorleistungen einen erheblichen Aufwand, der große personelle Kapazitäten in Anspruch nimmt, die besser für die Betreuung und das Management der Dachmarke verwendet werden können. Ziel sollte es sein, die Betriebe mit Hilfe eines zentralen Datenbankmanagementsystems mit Onlinezugriff zur Selbstkontrolle anzuregen und gleichzeitig ein Art Benchmarksystem zu entwickeln, um durch einen vermehrten Wettbewerb zwischen den beteiligten Betrieben insgesamt ein besseres Gesamtergebnis für die Region zu erreichen.

Auf nationaler Ebene kann das MaB-Nationalkomitee seinen Beitrag zur Verwirklichung der Nachhaltigkeitsziele in der Regionalvermarktung durch die Förderung von vermehrter Forschungsaktivität leisten. Es gibt eine Vielzahl an offenen Fragen, inwiefern die Regionalvermarktung zu den geforderten Zielen der nachhaltigen Entwicklung beiträgt. Hierzu zählt z. B. der im Kapitel 8.2 angeführte Mangel an Wissen über die Trade-offs zwischen der ökonomischen und ökologischen Dimension der Umstrukturierung von Wertschöpfungsketten. Zudem reicht die alleinige Forderung der Ausrichtung der verschiedenen Branchen und Sektoren im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung nicht aus: Es bedarf einer klaren Definition dieser Handlungsanweisung, um die verschiedenen Ansprüche gegeneinander abwägen zu können.

Das DEUTSCHE MAB-NATIONALKOMITEE (2007: 23) fordert im Hinblick auf die Regionalvermarktung: *„Umweltschonende Produkte des Dienstleistungsbereichs sind mit geeigneten Maßnahmen (z. B. regionales Gütesiegel, gesetzlich geschütztes Warenzeichen) zu unterstützen, die Entwicklung marktgerechter Vertriebsstrukturen ist zu fördern.“* Doch zur konkreten Umsetzung wäre die Vorgabe von Mindeststandards wünschenswert, die den Ansprüchen der UNESCO und den Zielen der nachhaltigen Entwicklung gerecht werden. Denn nur dadurch könnten die einzelnen Initiativen in den deutschen Biosphärenreservaten in die gewünschte Richtung gelenkt werden. Ein strategisches Ziel im Sinne einer kritischen Selbstreflexion sollte daher sein, nicht nur die einzelnen teilhabenden Betriebe einer Regionalvermarktungsinitiative zu zertifizieren, sondern auch die Regionalvermarktungsinitiativen selbst in ihrer Umsetzung, Arbeit und Qualität zu evaluieren. In diesem Kontext könnte die Abstimmung mit dem BUNDESVERBAND DER REGIONALBEWEGUNG E.V. (2013: 3) gewinnbringend sein, um gemeinsame Standards im Sinne eines „Regional-TÜV“ zu entwickeln. Auch auf dieser Ebene sollte der Anspruch einer Modellregion oder in diesem Falle einer Modellinstitution gelten.

8.2 Forschungsdesiderata

Bereits in der vorhergehenden Diskussion wurde abschließend festgestellt, dass aufgrund der großen Verbreitung von Regionalvermarktungsinitiativen in Deutsch-

land eine Ausweitung der quantitativen Forschung im Bereich der Theorie der eigenständigen Regionalentwicklung und im Besonderen der Schließung regionaler Wirtschaftskreisläufe vorangetrieben werden sollte. Hierüber hinaus sollen im Folgenden noch weitere Forschungsdesiderata benannt werden: Die Einrichtung der Dachmarke Rhön im Jahr 2009 kann als ein konsequenter Schritt zur Umsetzung der Ziele der „Sevilla-Strategie“ des MaB-Programms und der Regionalförderung gesehen werden. Seitdem hat sich die Dachmarke Rhön beständig weiterentwickelt. Sie hat z. B. ihr Markenprofil erweitert, neue Qualitätskriterien erarbeitet und neue Mitglieder akquiriert, dabei sind aber die grundlegenden Ziele und Werte gleich geblieben (vgl. ARGE RHÖN 2014; BIOSPHÄRENRESERVAT RHÖN 2012a; DACHMARKE RHÖN GMBH 2013). Unter Berücksichtigung der fortlaufenden Entwicklungen kann die in dieser Arbeit durchgeführte Evaluation nur eine erste Momentaufnahme der regionalökonomischen Effekte der Regionalvermarktungsinitiative im Sinne einer Status-quo-Analyse sein, da die Dachmarke Rhön zu Beginn der hier betriebenen Untersuchung aus institutioneller Sicht gerade erst etabliert worden war.

Eine Wiederholung der Untersuchung beispielsweise im Jahr 2025 im Sinne einer Längsschnittstudie, unter besonderer Beachtung der bestehenden Betriebe und der in dieser Arbeit vorgenommenen Gruppierung, kann weitreichende Erkenntnisse über die wirtschaftlichen Zusammenhänge von Regionalvermarktungsinitiativen erbringen. Es wäre dann nicht nur der Entwicklungspfad von kleinen Betrieben im Zusammenhang mit Nachhaltigkeit nachzuzeichnen, sondern es könnten auch der wirtschaftliche Erfolg und die Anpassungsprozesse analysiert werden. Diese Informationen würden helfen, die Forschungslücke im Bereich der Nachhaltigkeit von kleinen und mittleren Unternehmen zu schließen (vgl. WILLIAMS/SCHAEFER 2013: 148). Darüber hinaus wäre dadurch die Möglichkeit gegeben, Regionalvermarktungsinitiativen gezielter an den Anforderungen des Paradigmas nachhaltiger Entwicklung auszurichten sowie die Probleme in der Anfangsphase der Organisationen frühzeitig zu erkennen und entsprechend zu lösen.

Die regionalökonomische Evaluation in dieser Arbeit bezieht sich zum einen auf die aggregierten wirtschaftlichen Strukturen innerhalb der Betriebe und zum anderen auf die erste Vorleistungsstufe unter besonderer Beachtung der räumlichen Perspektive. Welche Verlagerungseffekte von Einkommen sich auf den unterschiedlichen Maßstabebenen der Wertschöpfungskette vollziehen, kann durch die hier vorgestellten Ergebnisse nicht abgeschätzt werden. Für eine abschließende Analyse der wirtschaftlichen Effekte von Regionalvermarktungsinitiativen wäre die Erweiterung der Untersuchung auf die ganze Wertschöpfungskette notwendig, um die gesamten Auswirkungen der Schließung von Wirtschaftskreisläufen und der Regionalisierung von Wertschöpfungsketten auf allen Ebenen des Produktionsprozesses abschließend klären zu können. Eine weitere Aufwertung der Evaluation über die wirtschaftlichen Aspekte der Wertschöpfungskette hinaus wäre die Verknüpfung mit dem LCA, um die ökologischen Auswirkungen der Umstrukturierung von Wertschöpfungsketten zu eruieren und gleichzeitig den Blick auf ökonomische Wertschöpfung zu lenken (vgl. FINNVEDEN et al. 2009).

Über die hier vollzogene Untersuchung hinaus, könnten weitere Forschungsarbeiten wertvolle Erkenntnisse im Bereich der sozialen Aspekte in der Wertschöp-

fungskette erbringen (vgl. LEE 2000: 155). Die dargestellte quantitative Auswertung der Entscheidungsprozesse kann zwar einen umfassenden Überblick über die unterschiedlichen Beweggründe bei der Auswahl von Vorleistern aufzeigen, aber es fehlt dennoch die Tiefenschärfe einer rein qualitativen Herangehensweise. Darüber hinaus ist die qualitative Untersuchung der Motivationsfaktoren für die Partizipation an alternativen Wertschöpfungsketten ein wichtiger Forschungsbereich, um die unterschiedlichen betrieblichen Herangehensweisen an das Thema Nachhaltigkeit besser verstehen zu können. Existieren Räume im Markt, in denen nicht allein die kapitalistischen Grundeinstellungen der Betriebsleiter im Vordergrund stehen, sondern zumindest in Teilen durch soziale und ökologische Aspekte substituiert werden (vgl. WATTS et al. 2005: 33)? Wie lassen sich solche, in den Ergebnissen dieser Arbeit ansatzweise erkennbaren Strukturen erklären? Wann und wo treten sie auf und wie können solche Tendenzen für die Zielerreichung nachhaltiger Entwicklung genutzt werden? Weitere Erkenntnisse in diesem Bereich könnten wichtige Einsichten geben, inwieweit die regionale Identität sowie die gemeinsame Herkunft der Akteure die ökonomische Prosperität der partizipierenden Betriebe beeinflusst. Denn es könnte auch argumentiert werden, dass stark auf persönlichen Beziehungen basierende Verbindungen zu einem Lock-In-Effekt führen und die schnelle Adaption neuer Ideen und Entwicklung behindern.

Über diese drei großen Forschungskomplexe hinaus, gibt es noch viele weitere Aspekte im Rahmen von Wertschöpfungsketten und Regionalvermarktungsinitiativen, die für eine weitere wissenschaftliche Analyse interessant erscheinen. Doch gerade die Durchführung von regionalökonomischen Analysen der Regionalvermarktung in weiteren deutschen Biosphärenreservaten und deren Vergleich im nationalen und internationalen Bereich können wertvolle Ergebnisse für die Gestaltung des MaB-Programms der UNESCO erbringen und damit die Entwicklung der Modellregionen weitgehend beeinflussen.

Darüber hinaus sind z. B. Kooperation bzw. Netzwerke und deren Auswirkungen auf die Prosperität der Regionalvermarktungsinitiative (vgl. SCHMITZ 2000a), die Ausbreitung von Innovationen (vgl. GELLYNCK/VERMEIRE 2009) und die Entwicklung sowie Diffusion von Nachhaltigkeitsmaßnahmen (vgl. MIRATA/EMTAIRAH 2005) wichtige Forschungsfelder, die größere Berücksichtigung finden sollten. Schließlich ist die wissenschaftliche Begleitung der Einführung eines kodifizierten Nachhaltigkeitsprogramms bzw. der Entwicklung eines Programms im Sinne der Corporate Social Responsibility für kleine Unternehmen ein wichtiger Schritt auf dem Weg zu einer nachhaltigen Entwicklung der Dachmarke Rhön (vgl. Russo/TENCATI 2009).

8.3 Schlussbetrachtung

Das MaB-Programm der UNESCO und das dazugehörige Weltnetz der Biosphärenreservate stellt eines der vielen Instrumente auf dem Weg zur nachhaltigen Entwicklung dar. Es wurde anfänglich als reine Forschungsagenda konzipiert, aber die

Inklusion des Menschen und seiner Lebensbedingungen wurde sehr früh als unerlässlich auf dem Weg zum Schutz der Biosphäre erkannt. Die Umsetzung des Zieles der nachhaltigen Entwicklung auf regionaler Ebene ist in den Biosphärenreservaten ein zentraler Aspekt. Die Größe der Regionen macht es in der Regel leichter, die Anforderungen des Paradigmas umzusetzen, da konkrete Herausforderungen samt ihrer Implementierung in Angriff genommen werden können. Die in der Arbeit aufgezeigten Konzepte und Maßnahmen der eigenständigen Regionalentwicklung haben deutliche Parallelen mit dem Instrument des Biosphärenreservats. Die Entwicklung dieses Theorieansatzes und später auch der nachhaltigen Regionalentwicklung basieren auf ähnlichen gesellschaftlichen Entwicklungen, die auf mehr Partizipation, größerer Verantwortung der regionalen Akteure und einer Entwicklung im Sinne der regionalen Potenziale der Räume gründen.

In Deutschland folgen 15 UNESCO-Biosphärenreservate dem Credo der nachhaltigen Entwicklung. Darunter kann dem Biosphärenreservat Rhön aufgrund seiner vielfältigen Initiativen sicherlich eine hervorgehobene Stellung zugeschrieben werden. Mit der Gründung der Dachmarke Rhön konnte ein wichtiger Schritt in Richtung der Ziele der Biosphärenreservate erreicht werden. Sie gilt als Vorzeigeprojekt und erhält große Aufmerksamkeit auf nationaler und internationaler Ebene. Dies macht das Biosphärenreservat Rhön und die Dachmarke Rhön im Besonderen zu einem geeigneten Untersuchungsobjekt, um die regionalökonomischen Effekte der Regionalvermarktungsinitiative in Bezug auf die Nachhaltigkeit zu evaluieren. Es darf in diesem Kontext nicht ausschließlich um die ökonomische Relevanz der Vermarktung von regionalen Produkten gehen, sondern es müssen im Sinne der Nachhaltigkeit die vielfältigen, miteinander verknüpften Zusammenhänge bei der Untersuchung berücksichtigt werden. Hierbei können sich Faktoren wie der Naturschutz, die Kulturlandschaftspflege, die Erhaltung von lokalem Wissen, die Pflege von Traditionen, das Zusammengehörigkeitsgefühl oder der Tourismus gegenseitig stärken und über vielfältige Wirkungszusammenhänge die gesamte Region fördern. Dementsprechend können solche Regionalvermarktungsinitiativen als proaktive, marktbasierende Instrumente gesehen werden, durch die Ressourcenverwendungen verändert und gleichzeitig die Region geformt wird.

Die Resultate dieser Arbeit zeigen, dass sich die Betriebe der Dachmarke Rhön in verschiedenen Komponenten des Wirtschaftens strukturell unterscheiden. Nicht nur in den Einstellungen gegenüber dem Biosphärenreservat, der Größe, der Umsetzung von Kooperation oder der Bewertung von regionalem Einkauf, sondern auch bei den wirtschaftlichen Kennzahlen im Betrieb lassen sich Differenzen feststellen. Dabei stellen sich die Unterschiede differenzierter dar, wenn die Dachmarke Rhön nicht als eine einheitliche Gruppe von Betrieben gesehen wird. Bei der Gruppe der Dachmarkenunterstützter handelt es sich in vielen Bereichen um echte Vorzeigebetriebe, welche die Ziele der nachhaltigen Entwicklung verinnerlicht haben. Die Betriebe der Dachmarkennutzer ähneln in vielen Bereichen den Dachmarkenunterstützern, verfolgen aber sehr einseitig die Idee der Regionalität. Die Gruppe der Mitläufer hingegen zeigt sehr große Ähnlichkeiten zu den Betrieben der Kontrollgruppe, so dass insgesamt der Unterschied zwischen den Betrieben der Dachmarke Rhön und der Kontrollgruppe nivelliert wird.

Die Betriebe der Dachmarke Rhön geben tendenziell einen höheren Anteil des Umsatzes für Vorleistungen aus. Aufgrund der internen Betriebsstrukturen führt diese aufgezeigte Tendenz zu geringeren regionalen Wertschöpfungsquoten in den Betrieben der Dachmarke Rhön. Die Ausgaben für Vorleistungen sind bei den Mitläufern geringer als bei den Dachmarkenunterstützern. Dementsprechend ist auch der Anteil der Wertschöpfung gegenläufig mit geringeren Wertschöpfungsquoten bei den Unterstützern, so dass der Anspruch der Herstellung von hochwertigen und regionalen Produkten zu einer Verringerung der Wertschöpfung auf der ersten Stufe führen kann. Nur über eine starke Regionalisierung des Einkaufs kann somit eine echte Steigerung der Wertschöpfung in der Region erreicht werden.

Es kann aus den empirischen Erhebungen geschlossen werden, dass die Dachmarke Rhön aufgrund ihrer Verbindungen zu den Vorleistern einen Beitrag zur nachhaltigen Regionalentwicklung in der Rhön beiträgt. Die Dachmarkenbetriebe haben nicht nur einen größeren Teil ihrer Einkaufsverbindungen in der Region lokalisiert, sondern sie fördern aufgrund einer größeren Anzahl und einer vielfältigeren Struktur auch eine größere Multifunktionalität in der Wirtschaftsstruktur. Zur Erreichung dieses Ziels handeln die Betriebe der Dachmarke in vielerlei Hinsicht aus idealistischen Motiven: Denn zum einen ist der zeitliche und ökonomische Aufwand zur Koordination der regionalen Vorleistungen sehr hoch und zum anderen ist der ökonomische Nutzen der Dachmarke für den einzelnen Betrieb stark von der individuellen Umsetzung abhängig. Es konnte jedoch deutlich festgestellt werden, dass die Beweggründe der Befragten für regionales Wirtschaften in der Regel stark mit der Förderung der Regionalökonomie verbunden sind und sie diese Motivation in ihr unternehmerisches Handeln einfließen lassen.

Bei den Investitionen, die regionalökonomisch wirksam werden können, zeigt sich, dass die Gesamtheit der Unternehmen etwas weniger als 10 % ihrer Umsätze für den Erhalt, die Ausstattung und die Erweiterung des Betriebs investiert. Die Partnerbetriebe der Dachmarke Rhön geben signifikant mehr in diesem Bereich aus als die Kontrollgruppe und dabei tätigen sie die Investitionen noch vermehrt innerhalb der Gebietskulisse der ARGE Rhön. Lediglich bei den Ausrüstungsinvestitionen können die Betriebe der Dachmarke Rhön sich noch deutlich im Sinne der Regionalität gegenüber den Betrieben der Kontrollgruppe steigern.

Auch soziale Aspekte wie Gegenseitigkeit, Unternehmensphilosophie und regionale Identität spielen eine Rolle in der Gestaltung von Vorleistungsbeziehungen. Während die Betriebe der Kontrollgruppe im Allgemeinen eine möglichst einfache, kostengünstige und schnelle Abwicklung der Transaktionen suchen, wägen die Betriebe der Dachmarke Rhön mehr ab und beziehen mehrere Eigenschaften gleichzeitig mit in ihren Entscheidungsprozess ein. In diesem Kontext wird auch vermehrt die Nachhaltigkeit als Entscheidungsgrundlage mit in die Wahl der Vorleistungsbeziehungen einbezogen.

Dennoch können die Betriebe im Umfeld des Biosphärenreservats noch deutlich mehr am Ziel der nachhaltigen Entwicklung ausgerichtet werden. Gerade die nachhaltigen Maßnahmen im Betrieb könnten wohl ausgeweitet und professionalisiert werden. JORDAN (2008: 20) stellt zwar im Kontext der globalen Diskussion von nachhaltiger Entwicklung fest, dass

„[...] the very act of contesting and debating the meaning of sustainable development in concrete decision-making situations itself has enormous value, and is thus a hugely important aspect of governing for sustainable development.“

Doch am Ende zählen nur die Taten auf allen Ebenen des menschlichen Handelns. Die Umsetzung nachhaltiger Entwicklung kann nicht nur auf Ebene der Regionen erreicht werden, sondern die nationalen und globalen Rahmenbedingungen müssen glaubhaft, transparent und effizient gestaltet werden, so dass die Betriebe auf regionaler Ebene nicht die Motivation verlieren, sich an der Erhaltung unserer Biosphäre zu beteiligen. Nicht zuletzt bedarf es eines aufgeschlossenen Konsumenten, der sein Handeln an Nachhaltigkeitsmaßstäben ausrichtet und auch die etwas teureren Produkte mit positiven ökologischen, sozialen und ökonomischen Wirkungen aus den Biosphärenreservatsregionen kauft.

Literaturverzeichnis

- AGBR (STÄNDIGE ARBEITSGRUPPE DER BIOSPHÄRENRESERVATE IN DEUTSCHLAND) (1995): *Biosphärenreservate in Deutschland. Leitlinien für Schutz, Pflege und Entwicklung*. Berlin.
- AGRICULTURE AND FOOD COUNCIL OF ALBERTA (2004): *Value Chain Guidebook. A Process for Value Chain Development*. URL: [http://www1.agric.gov.ab.ca/\\$department/deptdocs.nsf/all/agp7974/\\$FILE/valuechain.pdf](http://www1.agric.gov.ab.ca/$department/deptdocs.nsf/all/agp7974/$FILE/valuechain.pdf) (Abrufdatum: 14.10.2014).
- ALBRECH, U. & UHRHAN, S. (2012): „Teilräumliche Entwicklungsansätze. LEADER und ILE in Hessen, Rheinland-Pfalz und Saarland“. In: WEICK, T., GERMER, S., ALBRECH, J., WERNIG, R. (Hrsg.): *Koordinierte Regionalentwicklung: Zielorientierung von Entwicklungsprozessen* (=Arbeitsberichte der ARL 4). Hannover, S. 53–62.
- ALLEN, P., FITZSIMMONS, M., GOODMAN, M., WARNER, K. (2003): „Shifting plates in the agrifood landscape: the tectonics of alternative agrifood initiatives in California“. In: *Journal of Rural Studies* 19 (1), S. 61–75.
- ANDREWS, R. (1953): „Mechanics of the Urban Economic Base: Historical Development of the Base Concept“. In: *Land Economics* 29 (2), S. 161–167.
- ANTE, U. (1993): „Tendenzen der Siedlungs- und Erwerbsstruktur am Beispiel der bayerischen Rhön“. In: AKADEMIE FÜR RAUMFORSCHUNG UND LANDESPLANUNG (ARL) (Hrsg.): *Biosphärenreservat Rhön. Beiträge zu einer Raumnutzungskonzeption für die Rhön – Ergebnisse der Arbeitsgruppe Rhön der Landesarbeitsgemeinschaft Hessen/Rheinland-Pfalz/Saarland* (=ARL Arbeitsmaterial 199). Hannover, S. 133–146.
- APPEL, E. (2002): *Konzeption und Durchführung von Projekten der nachhaltigen Regionalentwicklung. Projektevaluierung zur Ermittlung und Darstellung wesentlicher Faktoren bei der Umsetzung regionaler Entwicklungsinitiativen*. Dissertation. Technische Universität Berlin, Berlin.
- APPELBAUM, R. & GEREFFI, G. (1994): „Power and Profits in the Apparel Commodity Chain“. In: BONACICH, E., CHENG, L., CHINCHILLA, N., HAMILTON, N., ONG, P. (Hrsg.): *Global Production: The Apparel Industry in the Pacific Rim*. Philadelphia, S. 42–62.
- ARBEITSGEMEINSCHAFT RHÖN (ARGE Rhön) (2014): *Dachmarke Rhön*. URL: <http://www.rhoen.info/identitaetszeichen> (Abrufdatum: 25.10.2014).
- ARGE RHÖN (ARBEITSGEMEINSCHAFT RHÖN) (2001): *Vereinbarung über die Bildung der Regionalen Arbeitsgemeinschaft Rhön*. Frankenheim.
- ARMSTRONG, H. & TAYLOR, J. (2000): *Regional Economics and Policy*. Oxford.
- BA (BUNDESAGENTUR FÜR ARBEIT) (2004): *Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte nach Wohn- und Arbeitsort mit Pendlerdaten. Juni 2003*. Nürnberg.
- BA (BUNDESAGENTUR FÜR ARBEIT) (2014): *Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte nach Wohn- und Arbeitsort mit Pendlerdaten. Juni 2013*. Nürnberg.
- BACHMANN, G. (2010): *Nachhaltigkeit und Biosphärenreservate*. In: DEUTSCHER RAT FÜR LANDESPFLEGE (Hrsg.): *Biosphärenreservate sind mehr als Schutzgebiete. Wege in eine nachhaltige Zukunft* (=Schriftenreihe des Deutschen Rates für Landespflge 83). Meckenheim, S. 96–97.

- BAIER, A. & BENNHOLDT-THOMSEN, V. (2003): „Der ‚Stoff‘ aus dem soziale Nähe ist“. In: KLUGE, T. & SCHRAMM, E. (Hrsg.): *Aktivierung durch Nähe. Regionalisierung nachhaltigen Wirtschaftens*. München, S. 12–21.
- BARHAM, E. (2003): „Translating terroir: the global challenge of French AOC labeling“. In: *Journal of Rural Studies* 19 (1), S. 127–138.
- BATHELT, H. & GLÜCKLER, J. (2012): *Wirtschaftsgeographie. Ökonomische Beziehungen in räumlicher Perspektive*. Stuttgart.
- BATISSE, M. (1982): „The Biosphere Reserve: A Tool for Environmental Conservation and Management“. In: *Environmental Conservation* 9 (02), S. 101–111.
- BATISSE, M. (1986): „Developing and Focusing the Biosphere Concept“. In: *Nature & Resources* XXII (3), S. 160–177.
- BATISSE, M. (1997): „Biosphere Reserves: A Challenge for Biodiversity Conservation & Regional Development“. In: *Environment: Science and Policy for Sustainable Development* 39 (5), S. 6–33.
- BÄTZING, W. (1999): „Wirtschaftskreisläufe in der Region – Wo liegen die Probleme, wo die Chancen?“. In: INFORMATIONEN- UND BILDUNGSSTELLE FÜR NATURSCHUTZ UND REGIONALES WIRTSCHAFTEN (Hrsg.): *Regionale Entwicklungen für mehr Lebensqualität in unserer Heimat*. Hersbruck, S. 2–12.
- BÄTZING, W. (2007): „Der ländliche Raum – erneut benachteiligt für alle Zeiten?“. In: *Mitteilungen der Fränkischen Geographischen Gesellschaft* (53-54), S. 11–36.
- BÄTZING, W. & ERMANN, U. (2001): „Was bleibt in der „Region“? Analyse der regionalen Wirtschaftskreisläufe landwirtschaftlicher Erzeugnisse am Beispiel des Landkreises Neumarkt in der Oberpfalz“. In: *Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie* 45 (2), S. 117–133.
- BAYERISCHER LANDTAG (2014): *Beschluss des Bayerischen Landtags. Drucksache 17/2482*. URL: https://www.bayern.landtag.de/fileadmin/Internet_Dokumente/Sonstiges_P/Beschluss_Enquete-2482.pdf (Abrufdatum: 10.02.2015).
- BAYERISCHES LANDESAMT FÜR STATISTIK UND DATENVERARBEITUNG (1986-2013): *Genesis-Online Datenbank* – München.
- BAYERISCHES LANDESAMT FÜR STATISTIK UND DATENVERARBEITUNG (2012a): *Tourismus: Gemeinden, Betriebe, Betten, Auslastung, Übernachtungen, Ankünfte, Monate, Jahr (ab 2006). Geöffnete Beherbergungsbetriebe (Anzahl) 2012*. München.
- BAY. STMAS (BAYERISCHES STAATSMINISTERIUM FÜR ARBEIT UND SOZIALES, FAMILIE UND INTEGRATION) (2011): *Anforderungen an die Antragstellung für das ESF-Projekt Zukunftscoach. Initiierung und Umsetzung eines Maßnahmenbündels zur Bewältigung der demographischen Entwicklung*. URL: http://www.stmas.bayern.de/imperia/md/content/stmas/stmas_internet/esf/faktenblatt_esf_zukunftscoach_21.11.11.pdf (Abrufdatum: 23.09.2014).
- BAYERISCHES STAATSMINISTERIUM FÜR UMWELT UND GESUNDHEIT (2013): *Erweiterungsantrag des Freistaats Bayern für das UNESCO-Biosphärenreservat Rhön*. München.
- BAYSTMUGV (BAYERISCHES STAATSMINISTERIUM FÜR UMWELT, GESUNDHEIT UND VERBRAUCHERSCHUTZ), HMULV (HESSISCHES MINISTERIUM FÜR UMWELT, LÄNDLICHEN RAUM UND VERBRAUCHERSCHUTZ), TMLNU (THÜRINGER MINISTERIUM FÜR LANDWIRTSCHAFT, NATURSCHUTZ UND UMWELT) (Hrsg.) (2008): *Erster integrierter Umweltbericht für das länderübergreifende UNESCO-Biosphärenreservat Rhön*. München.

- BBSR (BUNDESINSTITUT FÜR BAU-, STADT- UND RAUMFORSCHUNG) (2010): *Laufende Raumbewertung – Raumabgrenzungen*. Bonn.
- BBSR (BUNDESINSTITUT FÜR BAU-, STADT- UND RAUMFORSCHUNG) (2012): *Raumordnungsprognose 2030. Bevölkerung, private Haushalte, Erwerbspersonen*. Bonn.
- BfN (BUNDESAMT FÜR NATURSCHUTZ) (Hrsg.) (2012): *Geodaten Großschutzgebiete* (Daten per CD vom 11.10.2010). Bonn-Bad Godesberg.
- BfN (BUNDESAMT FÜR NATURSCHUTZ) (Hrsg.) (2012): *Biosphärenreservate als Modellregionen für Klimaschutz und Klimaanpassung. Dokumentation des Workshops, 28.09. – 29.09.2010, Blumberger Mühle, Angermünde (=BfN-Skripten 316)*. Bonn-Bad Godesberg.
- BfN (BUNDESAMT FÜR NATURSCHUTZ) (2014): *Biosphärenreservate in Deutschland*. URL: http://www.bfn.de/fileadmin/BfN/gebietsschutz/Dokumente/BR_Tab_11_2014.pdf (Abrufdatum: 15.02.2015).
- BECKER, C. & JOB, H. (1993): „Grundzüge für ein regionales touristisches Entwicklungskonzept - Biosphärenreservat Rhön“. In: AKADEMIE FÜR RAUMFORSCHUNG UND LANDESPLANUNG (ARL) (Hrsg.): *Biosphärenreservat Rhön. Beiträge zu einer Raumnutzungskonzeption für die Rhön - Ergebnisse der Arbeitsgruppe Rhön der Landesarbeitsgemeinschaft Hessen/Rheinland-Pfalz/Saarland (=ARL Arbeitsmaterial 199)*. Hannover, S. 109–114.
- BEHNEN, T. (2011): „The man from the biosphere – exploring the interaction between a protected cultural landscape and its residents by quantitative interviews: the case of the UNESCO Biosphere Reserve Rhön, Germany“. In: *eco.mont* 3 (1), S. 5–10.
- BESCH, M. & HAUSLADEN, H. (1999): „Regionales Marketing im Agribusiness – Erfolgspotentiale und Problemfelder dargestellt an lokalen Kooperationsprojekten des regionalen Agrarmarketings“. In: LANDWIRTSCHAFTLICHE RENTENBANK (Hrsg.): *Innovative Konzepte für das Marketing von Agrarprodukten und Nahrungsmitteln (=Schriftenreihe der Rentenbank 13)*. Frankfurt (Main), S. 7–50.
- BIANCHI, R. & NOCI, G. (1998): „‘Greening’ SMEs’ Competitiveness“. In: *Small Business Economics* 11 (3), S. 269–281.
- BICK, H., FRANZ, H., RÖSER, B. (1984): „Die Konzeption des MAB-Projektbereiches 8 ‚Schutz von Naturgebieten und dem darin enthaltenen genetischen Material‘“. In: DEUTSCHES NATIONALKOMITEE FÜR DAS UNESCO-PROGRAMM „DER MENSCH UND DIE BIOSPHÄRE“ (MAB) (Hrsg.): *MAB-Mitteilungen 20. Biosphärenreservate Bericht über den I. Internationalen Kongress über Biosphärenreservate vom 26. September – 2. Oktober 1983 in Minsk/UDSSR*. Bonn, S. 8–19.
- BIEDENKAPP, A. & GARBE, C. (2002): *Nachhaltige Tourismusentwicklung in Großschutzgebieten – Symposium vom 18. – 19. Januar 2002 im Rahmen des 12. Reise pavillon Hannover (=BfN-Skripten 74)*. Bonn-Bad Godesberg
- BIOSPÄHÄRENRESERVAT RHÖN (oJ): *Grünlandprojekt Biosphärenreservat Rhön. Große Weiden – ein Plus für Artenvielfalt, Landschaftsbild und Landwirtschaft*. Gersfeld.
- BIOSPÄHÄRENRESERVAT RHÖN (2003): *Bericht zur Überprüfung des Biosphärenreservats Rhön. Berichtszeitraum: 1991–2003*. Erfurt, München, Wiesbaden.
- BIOSPÄHÄRENRESERVAT RHÖN (2012a): *258 Mitglieder aus der ganzen Rhön. Mitgliederversammlung der Dachmarke Rhön tagte*. URL: <http://biosphaerenreservat-rhoen.de>

- de/de/news/537-258-mitglieder-aus-der-ganzen-rhoen-mitgliederversammlung-der-dachmarke-rhoen-tage (Abrufdatum: 02.01.2014).
- BIOSPÄHRENRESERVAT RHÖN (2012b): *Perspektivenpapier. Perspektiven zur Weiterentwicklung des Biosphärenreservates Rhön in den kommenden 10 Jahren*. Oberelsbach.
- BIOSPÄHRENRESERVAT RHÖN (2013a): *Bericht zur Überprüfung des UNESCO-Biosphärenreservats Rhön 2013*. Erfurt/München/Wiesbaden.
- BIOSPÄHRENRESERVAT RHÖN (2013b): *Geodaten Biosphärenreservat Rhön* (=Daten per E-Mail vom 25.08.2014).
- BIOSPÄHRENRESERVAT RHÖN (2014): *Das NEUE Rahmenkonzept RK 2.0*. URL: <http://biosphaerenreservat-rhoen.de/de/191-das-neue-rahmenkonzept-rk-20> (Abrufdatum: 25.08.2014).
- BLOTEVOGEL, H. (2000): „Zur Konjunktur der Regionsdiskurse“. In: *Informationen zur Raumentwicklung* (9/10), S. 491–506.
- BLÜMLEIN, B., GÜTHLER, W., HABELT, U., TSCHUNKO, S. (2001): *Naturschutzrelevante Produktions- und Vermarktungskriterien ausgewählter Regionalprodukte* (=BfN-Skripten 33). Bonn-Bad Godesberg.
- BOJANOWSKI, A. (2014): *Debatte über Anthropozän: Forscher präsentieren Beweise für neues Menschenzeitalter*. In: *Spiegelonline* 25.08.2014. URL: <http://www.spiegel.de/wissenschaft/natur/anthropozan-debatte-um-neues-geologisches-zeitalter-durch-menschen-a-987349.html> (Abrufdatum: 05.11.2014).
- BOLWIG, S., PONTE, S., DU TOIT, A., RIISGAARD, L., HALBERG, N. (2008): *Integrating Poverty, Gender and Environmental Concerns into Value Chain Analysis. A Conceptual Framework and Lessons for Action Research* (=DIIS Working Paper 16). Kopenhagen.
- BOLWIG, S., PONTE, S., DU TOIT, A., RIISGAARD, L., HALBERG, N. (2010): „Integrating Poverty and Environmental Concerns into Value-Chain Analysis: A Conceptual Framework“. In: *Development Policy Review* 28 (2), S. 173–194.
- BOOS-KRÜGER, A., GRASS, C., SCHÜTTLER, K. (2007): „Evaluation der Hessischen Dorfentwicklung. Neue Anforderungsprofile an ein Programm für die nachhaltige Entwicklung des ländlichen Raums im Zeichen des demographischen Wandels“. In: *Region und Nachhaltigkeit* 2007 (4), S. 28–42.
- BORN, B. & PURCELL, M. (2006): „Avoiding the Local Trap: Scale and Food Systems in Planning Research“. In: *Journal of Planning Education and Research* 26 (2), S. 195–207.
- BORTZ, J. & DÖRING, N. (2006): *Forschungsmethoden und Evaluation. Für Human- und Sozialwissenschaftler*. Heidelberg.
- BORTZ, J. & SCHUSTER, C. (2010): *Statistik für Human- und Sozialwissenschaftler*. Berlin.
- BRENDLE, U. (1999): *Musterlösungen im Naturschutz - Politische Bausteine für erfolgreiches Handeln*. Münster.
- BRENNER, L. & JOB, H. (2011): „Challenges to Actor-Oriented Environmental Governance: Examples from three Mexican Biosphere Reserves“. In: *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie* 103 (1), S. 1–19.
- BRUGGER, E. (1984): „Endogene Entwicklung`: Ein Konzept zwischen Utopie und Realität“. In: *Informationen zur Raumentwicklung* (1/2), S. 1–19.
- BUHL, H. (1954): *Achttausend Drüber und Drunter*. München.
- BULKELEY, H., JORDAN, A., PERKINS, R., SELIN, H. (2013): „Governing sustainability: Rio+20 and the road beyond“. In: *Environment and Planning C: Government and Policy* 31 (6), S. 958–970.

- BULLER, H. & MORRIS, C. (2004): „Growing goods: the market, the state, and sustainable food production“. In: *Environment and Planning A* 36 (6), S. 1065–1084.
- BUND DER SELBSTSTÄNDIGEN – GEWERBE VERBAND BAYERN E.V. (2012): *Durch Regionalvermarktung: Zukunftschancen Bayerns stärken*. URL: <http://www.bds-bayern.de/cms/news/1207.html?archive=1> (Abrufdatum: 06.10.2014).
- BUND UMWELT UND NATURSCHUTZ (2012): *Lebensmittel: Näher ist besser für Bauern, Verbraucher und Umwelt* (=positionen 59). Nürnberg.
- BUNDESGESETZBLATT (28.09.1990): *Gesetz zu dem Vertrag vom 31. August 1990 zwischen der Bundesrepublik Deutschland und der Deutschen Demokratischen Republik über die Herstellung der Einheit Deutschlands – Einigungsvertragsgesetz – und der Vereinbarung vom 18. September 1990*. S. 885–1246.
- BUNDESGESETZBLATT (28.08.1998): *Drittes Gesetz zur Änderung des Bundesnaturschutzgesetzes 1998*. S. 885–1246.
- BMVBS (BUNDESMINISTERIUM FÜR VERKEHR, BAU UND STADTENTWICKLUNG) (2011): *Strategische Einbindung regenerativer Energien in regionale Energiekonzepte. Wertschöpfung auf regionaler Ebene* (=BMVBS-Online-Publikation 18). URL: http://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/Veroeffentlichungen/BMVBS/Online/2011/DL_ON182011.pdf?__blob=publicationFile&v=2 (Abrufdatum: 16.10.2014).
- BUNDESVERBAND DER REGIONALBEWEGUNG E.V. (2008): *Positionen. Das Duale Modell*. URL: <http://www.regionalbewegung.de/index.php?id=kooperationen> (Abrufdatum: 19.10.2014).
- BUNDESVERBAND DER REGIONALBEWEGUNG E.V. (2011): *Regionale Wirtschaftskreisläufe als Basis eines Regionalsiegels. Positionierung des Bundesverbands der Regionalbewegung als Interessenvertretung der Regionalinitiativen in Deutschland zum Thema „Regionalsiegel“*. URL: http://www.regionalbewegung.de/fileadmin/user_upload/pdf/Positionspapiere/Positionspapier_Glaubwuerdige_Regionalvermarktung_BRB_final_111125.pdf (Abrufdatum: 19.10.2014).
- BUNDESVERBAND DER REGIONALBEWEGUNG E.V. (2013): *Positionspapier. Bundesprogramm Regionalvermarktung*. URL: http://www.regionalbewegung.de/fileadmin/user_upload/images/2014/Positionen/Bundesprogramm_Regionalvermarktung_BRB_Positionspapier_131024.pdf (Abrufdatum: 19.10.2014).
- BUNDESVERBAND DER REGIONALBEWEGUNG E.V. (2014a): *Netzwerk. Übersichtskarte Regionalvermarktungsinitiativen in Deutschland*. URL: http://www.regionalbewegung.de/fileadmin/user_upload/images/2012/regionalbewegung_roll-up_deutschlandkarte_initiativen__gastro__100_x_220_cm__datenkomprimiert-1.pdf (Abrufdatum: 13.02.2015).
- BUNDESVERBAND DER REGIONALBEWEGUNG E.V. (2014b): *Die Idee. Dachverband und Interessenvertretung für Regionalinitiativen*. URL: <http://www.regionalbewegung.de/index.php?id=bewegung> (Abrufdatum: 13.02.2015).
- BÜNDNIS 90 DIE GRÜNEN BUNDESTAGSFRAKTION (2011): *Regionale Wertschöpfung in ländlichen Räumen stärken. Fraktionsbeschluss 7. Juni 2011*. URL: https://www.gruenebundestag.de/fileadmin/media/gruenebundestag_de/fraktion/beschluesse/regionalkonzepte.pdf (Abrufdatum: 13.02.2015).
- BUSER, B. (2005): *Regionale Wirtschaftskreisläufe und regionale Wachstumspolitik. Regionalpolitische Prioritäten für unterschiedliche Regionen im Schweizer Alpenraum auf*

der Basis regionaler Input-Output Tabellen. Dissertation. Eidgenössische Technische Hochschule Zürich, Zürich.

- BUTCHART, S., WALPOLE, M., COLLEN, B., STRIEN, A. van, SCHARLEMANN, J., ALMOND, R., BAILLIE, J., BOMHARD, B., BROWN, C., BRUNO, J., CARPENTER, K., CARR, G., CHANSON, J., CHENERY, A., CSIRKE, J., DAVIDSON, N., DENTENER, F., FOSTER, M., GALLI, A., GALLOWAY, J., GENOVESI, P., GREGORY, R., HOCKINGS, M., KAPOS, V., LAMARQUE, J., LEVERINGTON, F., LOH, J., MCGEOCH, M., MCRAE, L., MINASYAN, A., HERNÁNDEZ, M., THOMASINA E., PAULY, D., QUADER, S., REVENGA, C., SAUER, J., SKOLNIK, B., SPEAR, D., STANWELL-SMITH, D., STUART, S., SYMES, A., TIERNEY, M., TYRRELL, T., VIÉ, J., WATSON, R. (2010): „Global biodiversity: indicators of recent declines“. In: *Science* 328 (5982), S. 1164–1168.
- CARPENTER, R. & PETERSON, B. (2002): „Is the Growth of Small Firms Constrained by Internal Finance?“. In: *The Review of Economics and Statistics* 84 (2), S. 298–309.
- CASTRO, C. (2004): „Sustainable Development: Mainstream and Critical Perspectives“. In: *Organization & Environment* 17 (2), S. 195–225.
- CEDERBERG, C. & MATTSSON, B. (2000): „Life cycle assessment of milk production – a comparison of conventional and organic farming“. In: *Journal of Cleaner Production* 8 (1), S. 49–60.
- CHRISTLICH-SOZIALE UNION BAYERN (2011): *Gleichwertige Lebensverhältnisse sichern. Thesen zur Landesentwicklung*. URL: http://www.csu.de/common/csu/content/csu/hauptnavigation/partei/parteiarbeit/aku/Kreisvorsitzendenkonferenz_Stellungnahme_Landesentwicklung_1_.pdf (Abrufdatum:01.11.2014).
- CIMA INSTITUT FÜR REGIONALWIRTSCHAFT GMBH (2013): *Evaluierung der Förderung von Regionalmanagement und Regionalbudget. Studie im Rahmen der Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur“ (GRW) in Thüringen seit der Einführung der Fördertatbestände 2000 bzw. 2008*. Erfurt.
- COE, N. M., DICKEN, P., HESS, M. (2008): „Introduction: global production networks – debates and challenges“. In: *Journal of Economic Geography* 8 (3), S. 267–269.
- COLEY, D., HOWARD, M., WINTER, M. (2009): „Local food, food miles and carbon emissions: A comparison of farm shop and mass distribution approaches“. In: *Food Policy* 34 (2), S. 150–155.
- COOPER, M., LAMBERT, D., PUGH, J. (1997): „Supply Chain Management: More Than a New Name for Logistics“. In: *The International Journal of Logistics Management* 8 (1), S. 1–14.
- CRUTZEN, P. (2002): „Geology of mankind“. In: *Nature* 415 (6867), S. 23.
- CRUTZEN, P. & STOERMER, E. (2000): „The „Anthropocene“ „. In: *IGBP Newsletter* 2000 (41), S. 17–18.
- DACHMARKE RHÖN GMBH (Hrsg.) (2010): *Imageflyer der Dachmarke Rhön. Wertvoll. Sinnvoll. Das Beste aus der Rhön*. URL: http://marktplatZRhoen.de/_pdf-upl/Dachmarke_Imageflyer_2010.pdf?PHPSESSID=84ef01ae01df0d66f741470004bd2b15 (Abrufdatum: 01.03.2011).
- DACHMARKE RHÖN GMBH (Hrsg.) (2011): *Mitgliederliste der Dachmarke Rhön*. Oberelsbach.
- DACHMARKE RHÖN GMBH (2013): *Rhönwiese. Die Regionalmarke der Rhön*. Bad Neustadt a. S.

- DANNENBERG, P. (2007): *Cluster-Strukturen in landwirtschaftlichen Wertschöpfungsketten in Ostdeutschland und Polen*. Dissertation. Humboldt-Universität zu Berlin, Berlin.
- DEIXLER, W. (1990): „Biosphärenreservate in der Bundesrepublik Deutschland“. In: GOERKE, W., NAUBER, J., ERDMANN, K. (Hrsg.): *Tagung der MAB-Nationalkomitees der Bundesrepublik Deutschland und der Demokratischen Republik. Am 28. und 29. Mai 1990 in Bonn* (=MaB-Mitteilungen 33). Bonn, S. 72–73.
- DEMMELE, M. & HEISSENHUBER, A. (2005): „Energieeffizienz von regionalen und überregionalen Lebensmitteln – das Beispiel Apfelsaft“. In: HEISSENHUBER, A. & DEMMELE, M. (Hrsg.): *Regionale Lebensmittel in der Ökobilanz - eine kritische Auseinandersetzung mit einer aktuellen Studie*. Weinstephan, S. 10–19.
- DETTMER, J. (2006): „Mehr als eine Nische. Regionalvermarktung als Antwort auf die Globalisierung“. In: AGRARBÜNDNIS E.V. (Hrsg.): *Der kritische Agrarbericht 2006. Zwischenbilanz Agrarwende*. Hamm, S. 43–47.
- GTZ (DEUTSCHE GESELLSCHAFT FÜR TECHNISCHE ZUSAMMENARBEIT GMBH) (2006): *Förderung von Wertschöpfungsketten und Ansätze der lokalen und regionalen Wirtschaftsförderung im Rahmen einer armutsorientierten Technischen Zusammenarbeit. Konzeptionelle Überlegungen und ausgewählte Erfahrungen*. Eschborn.
- DEUTSCHE UNESCO-KOMMISSION E.V. (2011): *Dresdner Erklärung zu Biosphärenreservaten und Klimawandel. Conference on the 40th anniversary of UNESCO's MaB-Programme*. Dresden.
- DEUTSCHER RAT FÜR LANDESPFLEGE (2010): *Biosphärenreservate sind mehr als Schutzgebiete. Wege in eine nachhaltige Zukunft* (=Schriftenreihe des Deutschen Rates für Landespflge 83). Meckenheim.
- DEUTSCHES MAB-NATIONALKOMITEE (Hrsg.) (1996): *Kriterien für Anerkennung und Überprüfung von Biosphärenreservaten der UNESCO in Deutschland*. Bonn.
- DEUTSCHES MAB-NATIONALKOMITEE (Hrsg.) (2004): *Voller Leben. UNESCO-Biosphärenreservate - Modellregionen für eine nachhaltige Entwicklung*. Berlin.
- DEUTSCHES MAB-NATIONALKOMITEE (2007): *Kriterien für die Anerkennung und Überprüfung von Biosphärenreservaten der UNESCO in Deutschland*. Bonn.
- DEUTSCHES MAB-NATIONALKOMITEE (2011): *Empfehlung des deutschen MAB-Nationalkomitees zu Kernzonen in Biosphärenreservaten*. Schmiedefeld a. R.
- DEUTSCHES MAB-NATIONALKOMITEE (2012): *Positionspapier des MAB-Nationalkomitees zur Nutzung von Windkraft und Biomasse in Biosphärenreservaten*. Blieskastel.
- DEUTSCHES MAB-NATIONALKOMITEE (2013): *Periodische Überprüfung des UNESCO-Biosphärenreservats Rhön*. Berlin.
- DEUTSCHES MAB-NATIONALKOMITEE (2014): *Positionspapier des MAB-Nationalkomitees zu Bildung für eine nachhaltige Entwicklung in UNESCO-Biosphärenreservaten*. Lenzen.
- DEUTSCHLANDFUNK (2013): *Provinzposse um UNESCO-Titel. Bürgermeister im Südharz wehrt sich gegen Biosphärenreservat in seiner Region*. In: *Deutschlandfunk* 05.04.2013. URL: http://www.deutschlandfunk.de/provinzposse-um-unesco-titel.697.de.html?dram:article_id=242629 (Abrufdatum: 03.05.2014).
- DICKEN, P. & LLOYD, P. (1999): *Standort und Raum. Theoretische Perspektiven in der Wirtschaftsgeographie*. Stuttgart.
- DIE LINKE (2012): *Programm der Partei DIE LINKE. IV.4 Regionale Wirtschaftskreisläufe*.

- Berlin. URL: <http://www.die-linke.de/partei/dokumente/programm-der-partei-die-linke/> (Abrufdatum: 06.10.2014).
- DIE WELT (2013): *Nein des Gemeinderates Südharz zum UNESCO-Antrag. Umweltminister und Grüne enttäuscht - IHK begrüßt Votum*. In: *Die Welt* 28.02.2013. URL: <http://www.welt.de/newsticker/news3/thueringen/article114006826/Nein-des-Gemeinderates-Suedharz-zum-UNESCO-Antrag.html> (Abrufdatum: 28.04.2014).
- DIEPOLDER, U. (1997): *Zustand der deutschen Nationalparke im Hinblick auf die Anforderungen der IUCN*. Dissertation. Technische Universität München, München.
- DIETZ, I., GREBE, R., QUENTIN, G. (1983): *Naturpark Bayerische Rhön Einrichtungsplan*. Nürnberg.
- DROSTE, B. v. & SCHAAF, T. (1991): „Der Mensch und die Biosphäre (MAB). Ein internationales Forschungsprogramm der UNESCO“. In: *Geographische Rundschau* 43 (4), S. 202–205.
- DRUCKREY, F. (2004): „Voller Leben“. In: DEUTSCHES MAB-NATIONALKOMITEE (Hrsg.): *Voller Leben. UNESCO-Biosphärenreservate - Modellregionen für eine nachhaltige Entwicklung*. Berlin, S. 119–123.
- DUESENBERY, J. (1950): „Some Aspects of the Theory of Economic Development“. In: *Explorations in Entrepreneurial History* 3 (2), S. 63–107.
- DÜHR, S. (1998): *Nachhaltige Regionalentwicklung als Leitbild für altindustrialisierte Regionen?* Dissertation. Universität Trier, Trier.
- DUJMOVITS, R. (1996): *Eigenständige Entwicklung in ländlich-peripheren Regionen. Erfahrungen, Ansätze und Erfolgsbedingungen*. Frankfurt (Main).
- ECKEY, H. (1991): *Zentralörtliche Verflechtungsbereiche und Arbeitsmarktregionen in Hessen und Thüringen vor und nach der Grenzöffnung*. Wiesbaden.
- ELMS, D. & LOW, P. (2013): *Global value chains in a changing world*. Genf.
- ENGELS, B. & JOB-HOBEN, B. (2009): „Nachhaltiger Tourismus in Deutschland- Eine aktuelle Bestandsaufnahme“. In: BUNDESAMT FÜR NATURSCHUTZ (BfN) (Hrsg.): *Nachhaltiger und naturverträglicher Tourismus - Strategien, Erfolgsfaktoren und Beispiele zur Umsetzung (=Naturschutz und biologische Vielfalt 79)*. Bonn-Bad Godesberg, S. 7–26.
- ERDMANN, K. (1996): „Der Beitrag der Biosphärenreservate zu Schutz, Pflege und Entwicklung von Natur- und Kulturlandschaften in Deutschland“. In: KARSTENHOLZ, H., ERDMANN, K., WOLFF, M. (Hrsg.): *Nachhaltige Entwicklung. Zukunftschancen für Mensch und Umwelt*. Berlin, S. 187–206.
- ERDMANN, K. & D’OLEIRE-OLTMANN, W. (1998): „Biosphärenreservate – Schutz von Natur und Kulturlandschaft durch nachhaltige Entwicklung“. In: *HGG-Journal* (13), S. 74–87.
- ERDMANN, K. & FROMMBERGER, J. (1999): *Neue Naturschutzkonzepte für Mensch und Umwelt. Biosphärenreservate in Deutschland*. Berlin.
- ERDMANN, K. & STEER, U. (1990): „Bericht über die 1. gemeinsame Sitzung der deutschen MAB-Nationalkomitees zugleich 26. Sitzung des MAB-Nationalkomitees der Bundesrepublik Deutschland am 28. und 29. Mai 1990 in Bonn“. In: GOERKE, W., NAUBER, J., ERDMANN, K. (Hrsg.): *Tagung der MAB-Nationalkomitees der Bundesrepublik Deutschland und der Demokratischen Republik. Am 28. und 29. Mai 1990 in Bonn (=MaB-Mitteilungen 33)*. Bonn, S. 12–16.

- ERMANN, U. (1998): *Regionale Wirtschaftsverflechtungen fränkischer Brauereien – Perspektiven für eine eigenständige und nachhaltige Regionalentwicklung*. Erlangen.
- ERMANN, U. (2005): *Regionalprodukte. Vernetzungen und Grenzziehungen bei der Regionalisierung von Nahrungsmitteln*. Stuttgart.
- ERMANN, U. (2008): *Stärkung regionaler Wirtschaftskreisläufe durch Regionalvermarktung: Tragfähiges Modell der Lebensmittelversorgung oder Wunschdenken?* (Kontaktstudiumstagung in Bayreuth am 10.10.2008. Bayreuth.
- ERMANN, U. (2009): „Ein weiter Weg zu kurzen Wegen? Potentiale und Fallstricke der Stärkung regionaler Wirtschaftskreisläufe durch Regionalvermarktung von Lebensmitteln“. In: POPP, H. & OBERMAIER, G. (Hrsg.): *Raumstrukturen und aktuelle Entwicklungsprozesse in Deutschland* (=Bayreuther Kontaktstudium Geographie Bd. 5). Bayreuth, S. 265–284.
- ESSIG, M., HOFMANN, E., STÖLZLE, W. (2007): *Management von Supply Chains*. München.
- EUROPÄISCHE KOMMISSION (2010): *EUROPA 2020. Eine Strategie für intelligentes, nachhaltiges und integratives Wachstum*. Brüssel.
- EUROPARC DEUTSCHLAND E.V. (2006): *Natur und Produkt. Leitfaden zur Regionalvermarktung*. Berlin.
- EUROPARC DEUTSCHLAND E.V. (2007): *UNESCO-Biosphärenreservate. Modellregionen von Weltrang*. Berlin.
- FINNVEDEN, G., HAUSCHILD, M., EKVALL, T., GUINÉE, J., HEIJUNGS, R., HELLWEG, S., KOEHLER, A., PENNINGTON, D., SUH, S. (2009): „Recent developments in Life Cycle Assessment“. In: *Journal of Environmental Management* 91 (1), S. 1–21.
- FRANZ, H. (1985): *Der deutsche Beitrag zum UNESCO-Programm „Der Mensch und die Biosphäre“ (MAB). Stand, Entwicklung, Ergebnisse und Ausblick - Analyse eines umfassenden Forschungsprogramms*. Bonn.
- FRANZ, H. (1991): „Biosphärenreservate. Konzeption, Kriterien, Funktionen“. In: *Geographische Rundschau* 43 (4), S. 211–214.
- FRENKEL, M. & JOHN, K. (2010): *Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung*. München.
- FRIEDMAN, A., MILES, S., ADAMS, C. (2000): „Small and medium-sized enterprises and the environment: evaluation of a specific initiative aimed at all small and medium-sized enterprises“. In: *Journal of Small Business and Enterprise Development* 7 (4), S. 325–342.
- FRIEDRICH, H. (2001): *Regionalvermarktung landwirtschaftlicher Produkte im Internet – Chancen, Restriktionen, Konzeptionen* (=ASG-Kleine Reihe 63). Göttingen.
- FUCHS, F. (1973): „Die Rhön - Wandlungen der Kulturlandschaft eines Mittelgebirgsraumes“. In: BORN, M. (Hrsg.): *Beiträge zur Landeskunde von Nordhessen. Festschrift zum 39. Deutschen Geographentag vom 11. bis 16. Juni 1973 in Kassel* (=Marburger geographische Schriften 60). Marburg, S. 302–323.
- FÜRST, D. (Hrsg.) (2008): *Kulturlandschaft als Handlungsraum. Institutionen und Governance im Umgang mit dem regionalen Gemeinschaftsgut Kulturlandschaft*. Dortmund.
- FÜRST, D., LAHNER, M., POLLERMANN, K. (2005): „Regional Governance bei Gemeinschaftsgütern des Ressourcenschutzes. Das Beispiel Biosphärenreservate“. In: *Raumforschung und Raumordnung* 63 (5), S. 330–339.

- FUTOUR UMWELT-, TOURISMUS- UND REGIONALBERATUNG (2012): *Zusammenfassung der Empfehlung aus dem moderierten Diskussionsprozess „Zukunft Vessertal-Thüringer Wald“ an die Landesregierung Thüringen*. URL: http://www.zukunft-vessertal-thueringer-wald.de/images/stories/Kurzfassung_Endfassung_120705.pdf (Abrufdatum: 25.08.2014).
- GAITSCH, R. & GANZERT, C. (2003): „Der Zuschnitt von Regionen und seine Bedeutung für das Regionalisierungspotenzial nachhaltigen Wirtschaftens am Beispiel der Vermarktung von regionalen Nahrungsmitteln“. In: KLUGE, T. & SCHRAMM, E. (Hrsg.): *Aktivierung durch Nähe. Regionalisierung nachhaltigen Wirtschaftens*. München, S. 41–51.
- GEHRLEIN, U. (2010): „Nachhaltiges Wirtschaften in Biosphärenreservaten -von der Strategie zur Umsetzung – Ergebnisse und Schlussfolgerungen des F+E-Vorhabens „Strategien zur Förderung des nachhaltigen Wirtschaftens in Biosphärenreservaten“ -. In: DEUTSCHER RAT FÜR LANDESPFLEGE (Hrsg.): *Biosphärenreservate sind mehr als Schutzgebiete. Wege in eine nachhaltige Zukunft* (=Schriftenreihe des Deutschen Rates für Landespflge 83) Meckenheim, S. 98–103.
- GEHRLEIN, U. & FICK, J. (2007): *Bedeutung der Regionalvermarktung für Kulturlandschaftserhalt und Naturschutz. Dokumentation zum Fachgespräch am 13. Februar 2006 in Bonn* (=BfN-Skripten 221). Bonn- Bad Godesberg.
- GEHRLEIN, U., GRUNZKE, B., STEIMEL, K., KLINKHART, H. (2007): *Strategien zur Förderung des nachhaltigen Wirtschaftens in Biosphärenreservaten* (=BfN-Skripten 202). Bonn-Bad Godesberg.
- GEHRLEIN, U., KULLMANN, A., STEIL, C., KLINKHART, H. (2008a): *Strategien zur Förderung des nachhaltigen Wirtschaftens in Biosphärenreservaten. Teil A: Modellregion BR Oberlausitzer Heide- und Teichlandschaft*. Frankfurt (Main).
- GEHRLEIN, U., KULLMANN, A., STEIL, C., KLINKHART, H. (2008b): *Strategien zur Förderung des nachhaltigen Wirtschaftens in Biosphärenreservaten. Teil B: Modellregion BR Niedersächsische Elbtalaue*. Frankfurt (Main).
- GEIER, M. (2004): „Vom Rhön Schaf bis zum Rhöner Apfel: Regionalvermarktung (BR Rhön)“. In: DEUTSCHES MAB-NATIONALKOMITEE (Hrsg.): *Voller Leben. UNESCO-Biosphärenreservate - Modellregionen für eine nachhaltige Entwicklung*. Berlin, S. 146–152.
- GELLYNCK, X. & VERMEIRE, B. (2009): „The Contribution of Regional Networks to Innovation and Challenges for Regional Policy“. In: *International Journal of Urban and Regional Research* 33 (3), S. 719–737.
- GELLYNCK, X., VERMEIRE, B., VIAENE, J. (2007): „Innovation in food firms: contribution of regional networks within the international business context“. In: *Entrepreneurship & Regional Development* 19 (3), S. 209–226.
- GEREFFI, G., HUMPHREY, J., KAPLINSKY, R., STURGEON, T. (2001): „Introduction: Globalisation, Value Chains and Development“. In: *IDS Bulletin* 32 (3), S. 1–8.
- GEREFFI, G. & KORZENIEWICZ, M. (1994): *Commodity chains and global capitalism*. Westport.
- GERHARTSREITER, T. (2010): *Raumzeitliche Entwicklung des Biosphärenreservats Berchtesgadener Land* (=unveröffentlichte Bachelorarbeit an der Julius-Maximilians-Universität Würzburg). Würzburg.

- GERMER, S. (2012): „Regionalentwicklung außerhalb der verfassten Regionalplanung – sektorale Ansätze. Übergeordnete sektorale Entwicklungsansätze“. In: WEICK, T., ALBRECH, J., GERMER, S., WERNIG, R. (Hrsg.): *Koordinierte Regionalentwicklung. Zielorientierung von Entwicklungsprozessen* (=Arbeitsberichte der ARL 4). Hannover, S. 33–41.
- GEUTING, M. (1972): *Die Kur- und Erholungsorte in der Rhön. Ein methodischer Beitrag zur Fremdenverkehrsgeographie*. Schweinfurt.
- GLATZ, H. & SCHEER, G. (1981): „Autonome Regionalentwicklung. Eine neue Dimension des Regionalismus“. In: *Österreichische Zeitschrift für Politikwissenschaft* (3), S. 333–346.
- GLEICH, A. VON, LUCAS, R., SCHLEICHER, R., ULLRICH, O. (1992): *Blickwende in der Technologiepolitik. Naturumgang, Bedürfnisse und räumliche Nähe - Ausgangspunkte für Entwicklungsperspektiven der Region Bergisches Land*. Opladen.
- GOERKE, W., NAUBER, J., ERDMANN, K. (Hrsg.) (1990): *Tagung der MAB-Nationalkomitees der Bundesrepublik Deutschland und der Demokratischen Republik. Am 28. und 29. Mai 1990 in Bonn* (=MaB-Mitteilungen 33). Bonn.
- GOODMAN, D. (2004): „Rural Europe Redux? Reflections on Alternative Agro-Food Networks and Paradigm Change“. In: *Sociologia Ruralis* 44 (1), S. 3–16.
- GÖPPEL, J. (1998): „Regionale Kreisläufe und globaler Markt“. In: DEUTSCHER VERBAND FÜR LANDSCHAFTSPFLEGE E.V. (Hrsg.): *Regionen im Aufbruch. Kulturlandschaften auf dem Weg zur nachhaltigen Entwicklung* (=Landschaft als Lebensraum 2). Zirndorf, S. 6–18.
- GOTHE, D. & HAHNE, U. (2005): *Regionale Wertschöpfung durch Holz-Cluster. Best-Practice-Beispiele regionaler Holz-Cluster aus den Bereichen Holzenergie-, Holzhaus- und Holzmöbelbau* (=wald-Arbeitspapier 14). Freiburg.
- GRABOW, B., HENCKEL, D., HOLLBACH-GRÖMIG, B. (1995): *Weiche Standortfaktoren*. Stuttgart.
- GREBE, R. (2004): „Das Rahmenkonzept. Grundlage der Entwicklung und Bewertung des Biosphärenreservats Rhön. Interview mit Reinhard Grebe“. In: *Region und Nachhaltigkeit* (1), S. 32.
- GREBE, R. & BAUERNSCHMITT, G. (Hrsg.) (1995): *Biosphärenreservat Rhön. Rahmenkonzept für Schutz, Pflege und Entwicklung*. Nürnberg.
- GREIB, M. (2012): *Regionalmarketing in Euroregionen. Rahmenbedingungen, Erfolgsfaktoren und Herausforderungen in Deutschland und Polen*. Dissertation. Humboldt-Universität zu Berlin, Berlin.
- GÜNTERBERG, B. & KAYSER, G. (2004): *SMEs in Germany Facts and Figures 2004* (=IfM Materialien 161). Bonn.
- GUSTEDT, E. & WEIH, A. (1998): *Nachhaltige Regionalentwicklung. Kriterien zur Beurteilung der Erfolgsaussichten von regionalen Entwicklungsprojekten*. Hannover.
- HAHNE, U. (1984): „Ökologische Regionalentwicklung. Anmerkungen zu einer „endogenen“ Entwicklung aus regionalökonomischer Sicht“. In: *Informationen zur Raumentwicklung* (1/2), S. 53–62.
- HAHNE, U. (1985): *Regionalentwicklung durch Aktivierung intraregionaler Potenziale. Zu den Chancen ‚endogener‘ Entwicklungsstrategien*. München.

- HAHNE, U. (2011): „Wertschöpfungsk Kooperationen – systemischer Hebel der Regionalentwicklung“. In: RKW KOMPETENZZENTRUM (Hrsg.): *Innovative regionale Wertschöpfungsk Kooperationen im ländlichen Raum. - Erfolgsgeschichten - nicht nur aus der Milchwirtschaft!*. Eschborn, S. 9–14.
- HAHNE, U. (2012): „Organisation und Förderung der Regionalentwicklung“. In: KUMMER, K. & FRANKENBERGER, J. (Hrsg.): *Das deutsche Vermessungs- und Geoinformationswesen. Themenschwerpunkt 2013: Landesentwicklung für ländliche Räume*. Berlin, S. 133–155.
- HAHNE, U. & STACKELBERG, K. v. (1994): *Regionale Entwicklungstheorien. Konkurrierende Ansätze zur Erklärung der wirtschaftlichen Entwicklung in Regionen* (=EURES discussion paper 39). Freiburg.
- HALLER, A. (1997): *Wertschöpfungsrechnung. Ein Instrument zur Steigerung der Aussagefähigkeit von Unternehmensabschlüssen im internationalen Kontext*. Stuttgart.
- HALLER, A. (2006): „Wertschöpfung“. In: SCHÄFFER-POESCHEL VERLAG (Hrsg.): *Wirtschafts-Lexikon. Das Wissen der Betriebswirtschaft* (12). Stuttgart, S. 6261–6269.
- HAMMANN, E., HABISCH, A., PECHLANER, H. (2009): „Values that create value: socially responsible business practices in SMEs – empirical evidence from German companies“. In: *Business Ethics: A European Review* 18 (1), S. 37–51.
- HAMMER, T. (2001): „Biosphärenreservate und regionale (Natur-)Parke. Neue Konzepte für die nachhaltige Regional- und Kulturlandschaftsentwicklung?“. In: *Gaia* (10), S. 279–285.
- HANSEN, H. (2002): *Biosphärenreservat Rhön. Allensbacher Repräsentatiobefragung im Frühjahr 2002*. Oberelsbach.
- HARRER, B. & SCHERR, S. (2002): *Ausgaben der Übernachtungsgäste in Deutschland*. München.
- HARRER, B. & SCHERR, S. (2010): *Ausgaben der Übernachtungsgäste in Deutschland*. München.
- HARTWICH, F. & KORMAWA, P. (2009): *Value Chain Diagnostics for Industrial Development. Building blocks for a holistic and rapid analytical tool*. URL: http://www.unido.org/fileadmin/user_media/Publications/Pub_free/Value_chain_diagnostics_for_industrial_development.pdf (Abrufdatum: 14.10.2014).
- HAUFF, V. (1987): *Unsere gemeinsame Zukunft. Der Brundtland-Bericht der Weltkommission für Umwelt und Entwicklung*. Greven.
- HEER, I. & MANN, S. (2010): „Acting under spatial restrictions: success factors of German local food-marketing networks“. In: *British Food Journal* 112 (2-3), S. 285–293.
- HEIN, A. (2014): *Innovation im ländlichen Raum als Instrument zur nachhaltigen Regionalentwicklung am Beispiel der Dachmarke Rhön*. Bachelorarbeit. Julius-Maximilians-Universität Würzburg, Würzburg.
- HENSCHKE, H., ULLRICH-JÄKER, H., WILDRAUT, C. (2000a): *Leitfaden zur Stärkung regionaler Vermarktungsprojekte. Teil II des Abschlussberichts zu einem Forschungs- und Entwicklungsvorhaben*. Soest.
- HENSCHKE, H., ULLRICH-JÄKER, H., WILDRAUT, C. (2000b): *Leitfaden zur Stärkung regionaler Vermarktungsprojekte. Teil I des Abschlussberichts zu einem Forschungs- und Entwicklungsvorhaben*. Soest.

- HERR, M. (2007): *An operational guide to Local Value Chain Development. Combining Local Economic Development (LED) with Value Chain Development (VCD) to strengthen competitiveness and integration of SMEs into markets*. URL: http://ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/instructionalmaterial/wcms_101319.pdf (Abrufdatum: 14.10.2014).
- HERRENKNECHT, A. & WOHLFARTH, J. (1997): „Auf dem Weg ins ‚Nachhaltigkeits-Land‘? Was hat der ländliche Raum von der Nachhaltigkeitsdebatte zu erwarten?“. In: *Pro Regio* (20/21), S. 5–35.
- HESS, M. & YEUNG, H. (2006): „Whither global production networks in economic geography? Past, present, and future“. In: *Environment and Planning A* 38 (7), S. 1193–1204.
- HESSISCHES STATISTISCHES LANDESAMT (1986-2013): *Hessische Gemeindestatistik 1986-2013. Ausgewählte Strukturdaten aus Bevölkerung und Wirtschaft*. Wiesbaden.
- HINRICH, C. (2003): „The practice and politics of food system localization“. In: *Journal of Rural Studies* 19 (1), S. 33–45.
- HITCHINS, R. (2000): *Developing Markets for Business Development Services: Designing and Implementing More Effective Interventions* (=SED Issue Papers 5). Bern.
- HMWVL (HESSISCHES MINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT, VERKEHR UND LANDESENTWICKLUNG) (oJ): *LEADER bewegt Regionen – Ländliche Regionalentwicklung in Hessen*. Wiesbaden.
- HOCK, S. (2005): *Engagement für die Region. Initiativen der Regionalbewegung in der Region Nürnberg. Ziele, Strategien und Kooperationsmöglichkeiten*. Erlangen.
- HÖPER, U., JÜRGENSEN, M., HARGENS, R., GROSS, K., HÜLSEMAYER, F. (2000): „Unternehmensgrößenabhängige ökonomische und ökologische Auswirkungen bei Erfassung, Be- und Verarbeitung und Distribution von Milch und Milchprodukten“. In: WERNER, W. (Hrsg.): *Regionale Vermarktungssysteme in der Land-, Ernährungs- und Forstwirtschaft. Chancen, Probleme und Bewertung* (=Agrarspektrum 30). Frankfurt (Main), S. 115–129.
- HOPKINS, T. & WALLERSTEIN, I. (1977): „Patterns of Development of the Modern World-System“. In: *Review (Fernand Braudel Center)* 1 (2), S. 111–145.
- HOPKINS, T. & WALLERSTEIN, I. (1986): „Commodity Chains in the World-Economy Prior to 1800“. In: *Review (Fernand Braudel Center)* 10 (1), S. 157–170.
- HOPPENBROCK, C. & ALBRECHT, A. (2010): *Erfassung regionaler Wertschöpfung in 100 %-EE-Regionen. Grundlagen und Anwendung am Beispiel der Fotovoltaik* (=Arbeitsmaterialien 100 %-EE-Regionen 2). Kassel.
- HOPWOOD, B., MELLOR, M., O'BRIEN, G. (2005): „Sustainable development: mapping different approaches“. In: *Sustainable Development* 13 (1), S. 38–52.
- HUMPHREY, J. & NAVAS-ALEMÁN, L. (2010): „Value Chains, Donor Interventions and Poverty Reduction: A Review of Donor Practice“. In: *IDS Research Reports* 2010 (63), S. 1–106.
- IFH (INSTITUT FÜR HANDELSFORSCHUNG) (2013a): *Gesamtdokumentation zum Betriebsvergleich 2012. Einjahresvergleich- und Mehrjahresvergleich*. Köln.
- ILBERY, B. & KNEAFSEY, M. (1998): „Product and Place: Promoting Quality Products and Services in the Lagging Rural Regions of the European Union“. In: *European Urban and Regional Studies* 5 (4), S. 329–341.

- ILBERY, B. & KNEAFSEY, M. (1999): „Niche markets and regional speciality food products in Europe: towards a research agenda“. In: *Environment and Planning A* 31 (12), S. 2207–2222.
- ILBERY, B. & MAYE, D. (2005a): „Alternative (shorter) food supply chains and specialist livestock products in the Scottish - English borders“. In: *Environment and Planning A* 37 (5), S. 823–844.
- ILBERY, B. & MAYE, D. (2005b): „Food supply chains and sustainability: evidence from specialist food producers in the Scottish/English borders“. In: *Land Use Policy* 22 (4), S. 331–344.
- ILBERY, B. & MAYE, D. (2007): „Marketing sustainable food production in Europe: Case study evidence from two dutch labelling schemes“. In: *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie* 98 (4), S. 507–518.
- INDUSTRIE- UND HANDELSKAMMER WÜRZBURG-SCHWEINFURT (2012a): *Datenbank der Firmen der IHK*. Würzburg.
- INDUSTRIE- UND HANDELSKAMMER WÜRZBURG-SCHWEINFURT (2012b): *Datenbank Regionalwirtschaftlicher Zahlen. IHK-zugehörige Firmen 2012 – Teil 2*. URL: <http://www.mainfranken-region.de/> (Abrufdatum: 27.10.2014).
- Institut für Handelsforschung (IfH) (2013b): *Wertschöpfung im Handel gestiegen. Rückwärtsintegration als ein Erfolgstreiber*. URL: http://www.ifhkoeln.de/News-Presse/Downloads/FOKO/2013/130422_WertschpfungimHandelgestiegenRckwrtsintegrationalseinErfolgstreiber.pdf (Abrufdatum: 22.01.2014).
- IRWIN, E., ISSERMAN, A., KILKENNY, M., PARTRIDGE, M. (2010): „A Century of Research on Rural Development and Regional Issues“. In: *American Journal of Agricultural Economics* 92 (2), S. 522–553.
- ISHWARAN, N. (2012): „Science in intergovernmental environmental relations: 40 years of UNESCO’s Man and the Biosphere (MAB) Programme and its future“. In: *Environmental Development* 1 (1), S. 91–101.
- ISHWARAN, N., PERSIC, A., TRI, N. (2008): „Concept and practice: the case of UNESCO biosphere reserves“. In: *International Journal of Environment and Sustainable Development* 7 (2), S. 118–131.
- IUCN (WORLD CONSERVATION UNION), UNEP (UNITED NATIONS ENVIRONMENT PROGRAMME), WWF (WORLD WIDE FUND FOR NATURE) (1980): *World conservation strategy. Living resource conservation for sustainable development*. Gland.
- IUCN (WORLD CONSERVATION UNION), UNEP (UNITED NATIONS ENVIRONMENT PROGRAMME), WWF (WORLD WIDE FUND FOR NATURE) (1991): *Caring for the Earth. A Strategy for Sustainable Living*. Gland.
- IUCN (WORLD CONSERVATION UNION) (1995): *Evaluation of the implementation of the 1984 Action Plan for Biosphere Reserves*. Paris.
- JOB, H., FRÖHLICH, H., GEIGER, A., KRAUS, F., MAYER, M. (2013a): „Der Alpenplan. Eine raumplanerische Erfolgsgeschichte“. In: JOB, H. & MAYER, M. (Hrsg.): *Tourismus und Regionalentwicklung in Bayern* (=Arbeitsberichte der ARL 9). Hannover, S. 213–242.
- JOB, H., HARRER, B., WOLTERING, M. (2009): *Regionalökonomische Effekte des Tourismus in deutschen Nationalparks* (=Naturschutz und Biologische Vielfalt 76). Bonn-Bad Godesberg.

- JOB, H. & KRAUS, F. (2014): *Regionalökonomische Effekte des Biosphärenreservats Rhön. Schlussbericht* (=unveröffentlichter Projektbericht an der Julius-Maximilians-Universität Würzburg). Würzburg.
- JOB, H., KRAUS, F., MERLIN, C., WOLTERING, M. (2013b): *Wirtschaftliche Effekte des Tourismus in Biosphärenreservaten Deutschlands. Ergebnisse des F+E-Vorhabens (FKZ 3510870200) „Ökonomische Effekte von Tourismus in Biosphärenreservaten“* (=unveröffentlichter Projektbericht an der Julius-Maximilians-Universität Würzburg). Bonn- Bad Godesberg.
- JOB, H., METZLER, D., HAJIZADEH-ALAMDARY, D., RODRIAN, P., WOLTERING, M. (2004a): „Regional Economic Impacts of Sustainable Tourism in Protected Areas“. In: RULLE, M. (Hrsg.): *Recent Trends in Tourism - the Baltic and the World*. Greifswald, S. 141–156.
- JOB, H., METZLER, D., MÜLLER, M., MAYER, M. (2004b): „The contribution of small and medium sized enterprises to regional economic development - a comparison between two German national park regions“. In: KELLER, P. & BIEGER, T. (Hrsg.): *The future of small and medium sized enterprises in tourism. 54th Congress 2004 of the International Association of Scientific Experts in Tourism*. St. Gallen, S. 55–75.
- JOB, H., METZLER, D., VOGT, L. (2003): *Inwertsetzung alpiner Nationalparks. Eine regionalwirtschaftliche Analyse des Tourismus im Alpenpark Berchtesgaden* (=Münchener Studien zur Sozial- und Wirtschaftsgeographie 43). Kallmünz/Regensburg.
- JORDAN, A. (2008): „The governance of sustainable development: taking stock and looking forwards“. In: *Environment and Planning C: Government and Policy* 26 (1), S. 17–33.
- KAETHER, J. (1999): „Weiterentwicklung und Präzisierung des Leitbildes der nachhaltigen Entwicklung in der Regionalplanung und regionalen Entwicklungskonzepten“. In: HÜBLER, K. & KAETHER, J. (Hrsg.): *Nachhaltige Raum- und Regionalentwicklung - wo bleibt sie? Befunde, Perspektiven und Vorschläge* (=Akademische Abhandlungen zur Raum- und Umweltforschung). Berlin, S. 93–107.
- KAHANE, L. (2007): *Regression Basics*. Thousand Oaks.
- KAMMANN, E. & MÖLLER, L. (2007): „MAB – Der Mensch und die Biosphäre. Ein Rückblick“. In: *UNESCO heute* 2007 (2), S. 13–15.
- KAPLINSKY, R. (2000): „Globalisation and Unequalisation: What Can Be Learned from Value Chain Analysis?“. In: *Journal of Development Studies* 37 (2), S. 117–146.
- KAPLINSKY, R. & MORRIS, M. (2000): *A Handbook for Value Chain Research*. URL: <http://www.ids.ac.uk/ids/global/pdfs/VchNov01.pdf> (Abrufdatum: 10.10.2014).
- KEITEL, T. (2013): *Erstellung einer regionalen Input-Output-Analyse für den Wirtschaftsraum des Biosphärenreservats Rhön* (=unveröffentlichte Diplomarbeit an der Julius-Maximilians-Universität Würzburg). Würzburg.
- KIRCHGEORG, M. (2013): „Identitätsorientierter Aufbau und Gestaltung von Regionenmarken“. In: MEFFERT, H. (Hrsg.): *Markenmanagement. Identitätsorientierte Markenführung und praktische Umsetzung; mit Best Practice-Fallstudien*. Wiesbaden, S. 589–612.
- KLUGE, T. & SCHRAMM, E. (2003): „Regionalisierung als Perspektive nachhaltigen Wirtschaftens – Übersicht und Ausblick“. In: KLUGE, T. & SCHRAMM, E. (Hrsg.): *Aktivierung durch Nähe. Regionalisierung nachhaltigen Wirtschaftens*. München, S. 166–183.

- KNICKEL, K. & RENTING, H. (2000): „Methodological and Conceptual Issues in the Study of Multifunctionality and Rural Development“. In: *Sociologia Ruralis* 40 (4), S. 512–528.
- KONOLD, W. (2010): „Kulturlandschaftsentwicklung und neue Landschaften – eine Herausforderung“. In: DEUTSCHER RAT FÜR LANDESPFLEGE (Hrsg.): *Biosphärenreservate sind mehr als Schutzgebiete. Wege in eine nachhaltige Zukunft* (=Schriftenreihe des Deutschen Rates für Landschaftspflege 83). Meckenheim, S. 90–95.
- KRAUS, F., MERLIN, C., JOB, H. (2014): „Biosphere Reserves and their contribution to sustainable development. A value-chain analysis in the Rhön Biosphere Reserve, Germany“. In: *Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie* 58 (2-3), S. 88–103.
- KREMER, M. (2011): *Dachmarke Rhön* (= E-Mail an C. Merlin Mitarbeiter Julius-Maximilians-Universität Würzburg vom 06.12.2011).
- KRIPPENDORF, J. (1975): *Die Landschaftsfresser. Tourismus und Erholungslandschaft, Verderben oder Segen?* Bern.
- KROMREY, H. (2006): *Empirische Sozialforschung. Modelle und Methoden der standardisierten Datenerhebung und Datenauswertung*. Stuttgart.
- KRÜGER, D. (2007): *Produktions- und Warenketten in der kubanischen Lebensmittelwirtschaft*. Dissertation. Humboldt-Universität zu Berlin, Berlin.
- KUHLICKE, C. & PETSCHOW, U. (2005): „Vom schleichenden Ende der Nahversorgung. Sozialräumliche Disparitäten in Deutschland“. In: *Ökologisches Wirtschaften* 20 (4), S. 39–42.
- KÜHNE, T. & BEHNEN, T. (2006): „Gibt es eine Rhöner Identität? Empirische Untersuchung des Regionalbewusstseins“. In: *Region und Nachhaltigkeit* 2006 (3), S. 82–89.
- KULLMANN, A. (2004a): *Regionalvermarktung von ökologischen Produkten – Stand, Erfolgsfaktoren und Potentiale. Tagung des Instituts für ländliche Strukturforchung am 11. März 2004*. URL: <http://www.ifls.de/uploads/media/BeitragTagung0304ak.pdf> (Abrufdatum: 18.10.2014).
- KULLMANN, A. (2004b): „Regionalvermarktung von ökologischen Produkten - Stand, Erfolgsfaktoren und Potentiale“. In: KULLMANN, A. (Hrsg.): *Ökologischer Landbau und nachhaltige Regionalentwicklung. Strategien, Erfolge, Probleme, Handlungs- und Forschungsbedarf*. Frankfurt (Main), S. 109–129.
- KULLMANN, A. (2007a): *Regionalvermarktung in den deutschen Biosphärenreservaten. Status Quo-Analyse und Optimierungspotentiale* (=BfN-Skripten 175). Bonn-Bad Godesberg.
- KULLMANN, A. (2007b): „Regionalvermarktung in Deutschen Biosphärenreservaten 2007“. In: *UNESCO heute* (2), S. 41–45.
- KULLMANN, A. (2012): *Marketing Potentials of Organic Products from UNESCO Biosphere Reserves. Discussions and Results of an International Expert Workshop 4.–7. Oktober 2011, Gülstorf/Amt Neuhaus Biosphere Reserve Niedersächsische Elbtalaue*. URL: http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/SC/pdf/pub_bio_international_organic_workshop_mab.pdf (Abrufdatum: 05.11.2014).
- LA TROBE, H. (2001): „Farmers’ markets: consuming local rural produce“. In: *International Journal of Consumer Studies* 25 (3), S. 181–192.
- LAHNER, M. & POLLERMANN, K. (2008): „Biosphärenreservat Rhön“. In: Fürst, D., Gailing, L., Pollermann, K., Röhring, A. (Hrsg.): *Kulturlandschaft als Handlungsraum*.

Institutionen und Governance im Umgang mit dem regionalen Gemeinschaftsgut Kulturlandschaft. Lemgo, S. 209–232.

- LAHNER, M. & POLLERMANN, K. (2009): „Regional Governance – Steuerung in der Rhön“. In: *Region und Nachhaltigkeit* 2009 (6), S. 51–65.
- LÄPPLE, D. (1991a): „Essay über den Raum. Für ein gesellschaftswissenschaftliches Raumkonzept“. In: HÄUSSERMANN, H., IPSEN, D., KRÄMER-BADONI, T., LÄPPLE, D., RODENSTEIN, M., SIELBEL, W. (Hrsg.): *Stadt und Raum* (=Stadt, Raum, Gesellschaft 1). Pfaffenweiler, S. 157–207.
- LÄPPLE, D. (1991b): „Gesellschaftszentriertes Raumkonzept. Zur Überwindung von physikalisch-mathematischen Raumauffassungen in der Gesellschaftsanalyse“. In: WENTZ, M. (Hrsg.): *Städte-Räume* (=Die Zukunft des Städtischen Frankfurter Beiträge 2). Frankfurt (Main), S. 35–46.
- LAUE, O. v. (1997): „Regionalentwicklung im Biosphärenreservat Rhön im Spannungsfeld zwischen Bevölkerung und Experten“. In: *Frankfurter Geographische Hefte* 62, S. 11–135.
- LAUTH, H. (2009): „Typologien in der vergleichenden Politikwissenschaft: Überlegungen zum Korrespondenzproblem“. In: PICKEL, S., PICKEL, G., LAUTH, H., JAHN, D. (Hrsg.): *Methoden der vergleichenden Politik- und Sozialwissenschaft. Neue Entwicklungen und Anwendungen*. Wiesbaden, S. 153–172.
- LAWHON, M. & PATEL, Z. (2013): „Scalar politics and local sustainability: rethinking governance and justice in an era of political and environmental change“. In: *Environment and Planning C: Government and Policy* 31 (6), S. 1048–1062.
- LEE, R. (2000): „Shelter from the storm? Geographies of regard in the worlds of horticultural consumption and production“. In: *Geoforum* 31 (2), S. 137–157.
- LEITOW, D. (2005): *Produktherkunft und Preis als Einflussfaktoren auf die Kaufentscheidung. Eine experimentelle und einstellungstheoretisch basierte Untersuchung des Konsumentenverhaltens bei regionalen Lebensmitteln*. Dissertation. Humboldt-Universität zu Berlin, Berlin.
- LÉLÉ, S. (1991): „Sustainable development: A critical review“. In: *World Development* 19 (6), S. 607–621.
- LENZ, B. (1997): „Das Filière Konzept als Analyseinstrument der organisatorischen und räumlichen Anordnung von Produktions- und Distributionsprozessen“. In: *Geographische Zeitschrift* 85 (1), S. 20–33.
- LESLIE, D. & REIMER, S. (1999): „Spatializing commodity chains“. In: *Progress in Human Geography* 23 (3), S. 401–420.
- LKR. BAD KISSINGEN (2013): *Regionalmanagement der Landkreise Bad Kissingen und Rhön-Grabfeld*. URL: <http://www.lkkissingen.rhoen-saale.net/internet/index.php?page=23715> (Abrufdatum: 01.10.2013).
- MAIER, J. (2004): „Regionalmanagement als weiches Instrument der Regionalentwicklung und erste Evaluierungen vorhandener Ansätze in Bayern“. In: MÜLLER, B., LÖB, S., ZIMMERMANN, K. (Hrsg.): *Steuerung und Planung im Wandel. Festschrift für Dietrich Fürst*, S. 201–218.
- MAJER, H. (1995): „Nachhaltige Entwicklung - Vom globalen Konzept zur regionalen Werkstatt“. In: *WSI-Mitteilungen: Zeitschrift des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Instituts in der Hans-Böckler-Stiftung* 48 (4), S. 220–230.

- MANSCHWETUS, U. (1995): *Regionalmarketing. Marketing als Instrument der Wirtschaftsentwicklung*. Wiesbaden.
- MARSDEN, T., BANKS, J., BRISTOW, G. (2000): „Food Supply Chain Approaches: Exploring their Role in Rural Development“. In: *Sociologia Ruralis* 40 (4), S. 424–438.
- MASCHKE, J. (2005): *Tagesreisen der Deutschen*. München.
- MASUREL, E. (2007): „Why SMEs invest in environmental measures: sustainability evidence from small and medium-sized printing firms“. In: *Business Strategy and the Environment* 16 (3), S. 190–201.
- MAYER, M. (2013): *Kosten und Nutzen des Nationalparks Bayerischer Wald. Eine ökonomische Bewertung unter Berücksichtigung von Tourismus und Forstwirtschaft* (=Hochschulschriften zur Nachhaltigkeit 59). München.
- MAYER, M. & WOLTERING, M. (2008): „Angebotsseitige Analyse des Tourismus in der Nationalparkregion Bayerischer Wald“. In: JOB, H. (Hrsg.): *Die Destination Nationalpark Bayerischer Wald als regionaler Wirtschaftsfaktor*. Grafenau, S. 66–99.
- MAYRING, P. (2010): *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken*. Weinheim.
- MEGERLE, H. (2013): „Landschaftsveränderung durch Raumsprüche erneuerbarer Energien – aktuelle Entwicklungen und Forschungsperspektiven am Beispiel des Ländlichen Raumes in Baden-Württemberg“. In: GAILING, L. & LEIBENATH, M. (Hrsg.): *Neue Energielandschaften – Neue Perspektiven der Landschaftsforschung* (=RaumFragen: Stadt – Region – Landschaft), S. 145–164, Wiesbaden.
- MERLIN, C. (2012): *Räumliche und ökonomische Strukturen von Wertschöpfungsketten in Biosphärenreservaten am Beispiel der Dachmarke Rhön* (=unveröffentlichte Diplomarbeit an der Julius-Maximilians-Universität Würzburg). Würzburg.
- METZLER, D. (2007): *Regionalwirtschaftliche Effekte von Freizeitgroßeinrichtungen. Eine methodische und inhaltliche Analyse* (=Münchner Studien zur Sozial- und Wirtschaftsgeographie 46). Kallmünz/Regensburg.
- MEUSEL, F. & RINGLER, A. (1993): „Chancen für eine naturschutzintegrierte Landnutzung in ostdeutschen Mittelgebirgen. neue Wege für die Förderung und Umsetzung“. In: DEUTSCHER RAT FÜR LANDESPFLEGE (Hrsg.): *Wege zur umweltverträglichen Landnutzung in den neuen Bundesländern. Gutachtliche Stellungnahme und Ergebnisse eines Kolloquiums des Deutschen Rates für Landespflege* (=Schriftenreihe des Deutschen Rates für Landespflege 63). Meckenheim, S. 61–71.
- MEYER, J. (1999): *Regionalmarketing. Grundlagen, Konzepte, Anwendung*. München.
- MIELE, M. (2001): *Creating sustainability. The social construction of the market for organic products*. Wageningen.
- MINISTERIUM FÜR LANDWIRTSCHAFT UND UMWELT (2009) *Bek. des MLU vom 23.2.2009 – Allgemeinverfügung über die Erklärung zum Biosphärenreservat „Karstlandschaft Südharz“*. In: *Ministerialblatt für das Land Sachsen-Anhalt* 11/2009.
- MIRATA, M. & EMTAIRAH, T. (2005): „Industrial symbiosis networks and the contribution to environmental innovation“. In: *Journal of Cleaner Production* 13 (10-11), S. 993–1002.
- MONSTADT, J. (2007): „Energiepolitik und Territorialität. Internationalisierung und Regionalisierung der Energieversorgung als Herausforderung staatlicher Steuerung“. In: GUST, D. (Hrsg.): *Wandel der Stromversorgung und räumliche Politik* (=Forschungs- und Sitzungsberichte/Akademie für Raumforschung und Landesplanung 227). Hannover, S. 186–216.

- MORRIS, C. & BULLER, H. (2003): „The local food sector: A preliminary assessment of its form and impact in Gloucestershire“. In: *British Food Journal* 105 (8), S. 559–566.
- MOSE, I. (1989): „Eigenständige Regionalentwicklung. Chance für den peripheren ländlichen Raum?“. In: *Geographische Zeitschrift* 77 (3), S. 154–167.
- MOSE, I. (1993): *Eigenständige Regionalentwicklung - neue Chancen für die ländliche Peripherie?* Vechta.
- MOSS, T. & GAILING, L. (2010): *Institutionelle Herausforderungen und Governance-Formen für nachhaltige Entwicklung von Biosphärenreservaten*. In: DEUTSCHER RAT FÜR LANDESPFLEGE (Hrsg.): *Biosphärenreservate sind mehr als Schutzgebiete. Wege in eine nachhaltige Zukunft* (=Schriftenreihe des Deutschen Rates für Landespflege 83). Meckenheim, S. 123–125.
- MÜHLINGHAUS, S. (2002a): „Eigenständige Regionalentwicklung als Strategie für periphere ländliche Räume? Eine Untersuchung aus dem Schweizer Berggebiet“. In: *Geographica Helvetica* 57 (2), S. 127–134.
- MÜHLINGHAUS, S. (2002b): *Eigenständige Regionalentwicklung im Schweizer Berggebiet – Umsetzungsprozesse, Erfolgsaussichten und Förderansätze*. St. Gallen.
- MÜNCHNER MERKUR (2010): *UNESCO-Biosphärenreservat stößt im Landkreis auf Widerstand*. In: *Münchner Merkur* 17.02.2010. URL: <http://www.merkur-online.de/lokales/garmisch-partenkirchen/landkreis/unesco-biosphaerenreservat-stoesst-landkreis-widerstand-634663.html> (Abrufdatum: 22.10.2014).
- MUNDT, J. (2006): *Tourismus*. München/Wien.
- MURDOCH, J., MARSDEN, T., BANKS, J. (2000): „Quality, Nature and Embeddedness: Some Theoretical Considerations in the Context of the Food Sector*“. In: *Economic Geography* 76 (2), S. 107–125.
- MURPHY, A. (1991): „Regions as social constructs: the gap between theory and practice“. In: *Progress in Human Geography* 15 (1), S. 23–35.
- NAHRSTEDT, W. (2008): *Wellnessbildung. Gesundheitssteigerung in der Wohlfühlgesellschaft*. Berlin.
- NANG'OLE, E., MITHÖFER, D., FRANZEL, S. (2011): *Review of guidelines and manuals for value chain analysis for agricultural and forest products*. Nairobi.
- NATTERMANN, S. (2007): „Nachhaltiges Wirtschaften im Biosphärenreservat Rhön – Evaluierung von wirtschaftlichen Impulsen und Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt“. In: *Region und Nachhaltigkeit* (4), S. 99–114.
- NAUMANN, A. (2013): *Biosphärenreservate als Modellregionen für erneuerbare Energien* (=Vortrag am 17.10.2013 im Rahmen des Workshops „Energiewirtschaften – Kulturlandschaften der Zukunft?“). URL: http://www.bfn.de/fileadmin/MDB/documents/ina/vortraege/2013/2013-EnergiewirtschaftIII_Naumann.pdf (Abrufdatum: 20.12.2013).
- NICLAS, G. & SCHERFOSE, V. (Hrsg.) (2012): *Modellprojekte zur Erhaltung und nachhaltigen Nutzung der biologischen Vielfalt in den deutschen Biosphärenreservaten. Referate und Ergebnisse der Fachtagung „Best practice in den deutschen Biosphärenreservaten“ an der Internationalen Naturschutzakademie Insel Vilm vom 1. - 4. November 2010* (=Naturschutz und Biologische Vielfalt 126). Bonn-Bad Godesberg.
- NIDUMOLU, R., PRAHALAD, C., RANGASWAMI M. (2009): „Why Sustainability is now the Key Driver of Innovation“. In: *Harvard Business Review* (September), S. 1–10.

- NILES, D. & ROFF, R. (2008): „Shifting agrifood systems: the contemporary geography of food and agriculture; an introduction“. In: *GeoJournal* 73 (1), S. 1–10.
- NORTH, D. (1953): „Location Theory and Regional Economic Growth“. In: *Journal of Political Economy* 63 (3), S. 243–258.
- NUHN, H. (1993): „Konzepte zur Beschreibung und Analyse des Produktionssystems unter besonderer Berücksichtigung der Nahrungsmittelindustrie“. In: *Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie* 37 (3-4), S. 137–142.
- O’RIODAN, T. (1985): „Research policy and review 6. Future directions for environmental policy“. In: *Environment and Planning A* 17 (11), S. 1431–1446.
- ORLICH, I. (2006): *Entwicklung einer Regionalmarke im Landkreis Berchtesgadener Land*. Dissertation. HAWK Hochschule für Angewandte Wissenschaft und Kunst, Göttingen.
- OSMENDA, D. (1993): „Integration von Raumnutzungskonzeptionen in das Planungsinstrumentarium“. In: AKADEMIE FÜR RAUMFORSCHUNG UND LANDESPLANUNG (ARL) (Hrsg.): *Biosphärenreservat Rhön. Beiträge zu einer Raumnutzungskonzeption für die Rhön – Ergebnisse der Arbeitsgruppe Rhön der Landesarbeitsgemeinschaft Hessen/Rheinland-Pfalz/Saarland* (=ARL Arbeitsmaterial 199). Hannover, S. 21–26.
- OTT, E. & GERLINGER, T. (1992): *Zukunftschancen für eine Region. Alternative Entwicklungsszenarien zum UNESCO-Biosphärenreservat Rhön; RWZ-Gutachten*. Frankfurt (Main).
- PAASI, A. (2009): „The resurgence of the ‘Region’ and ‘Regional Identity’: theoretical perspectives and empirical observations on regional dynamics in Europe“. In: *Review of International Studies* 35 (S1), S. 121–146.
- PARROTT, N., WILSON, N., MURDOCH, J. (2002): „Spatializing Quality: Regional Protection and the Alternative Geography of Food“. In: *European Urban and Regional Studies* 9 (3), S. 241–261.
- PEARCE, D. & WARFORD, J. (1993): *World without end. Economics, environment, and sustainable development*. New York.
- PFISTER, G. (1999): „Öko-unlogisch: regionale Wirtschaftskreisläufe“.. In: *TA-Informationen* (4), S. 109–126.
- PFISTER, G. (2002): *Indikatoren einer nachhaltigen Entwicklung im Bereich „Wirtschaft“*. Stuttgart.
- PFOHL, H. (Hrsg.) (2000): *Supply-Chain-Management. Logistik plus? Logistikkette, Marketingkette, Finanzkette*. Berlin.
- PHILLIPS, A. (1995): „International Conference on Biosphere Reserves Seville, Spain, 20–25 March 1995“. In: *Land Use Policy* 12 (4), S. 321–323.
- PLACHTER, H. (2006): „Beweidung: Paradigmenwechsel im Naturschutz-Management der Rhön?“. In: *Region und Nachhaltigkeit* 2006 (3), S. 151–170.
- POKORNY, D. (1996): „Von der Planung zum Management. Wege zu Schutz, Pflege und Entwicklung im Biosphärenreservat Rhön“. In: ERDMANN, K. & NAUBER, J. (Hrsg.): *Beiträge zur Ökosystemforschung und Umwelterziehung III* (=MaB-Mitteilungen 38). Bonn, S. 87–96.
- POKORNY, D. (2010): *Erfahrungen und Perspektiven zur Regionalen Selbststeuerung (Regional Governance) aus dem Biosphärenreservat Rhön*. In: DEUTSCHER RAT FÜR LANDESPFLEGE (Hrsg.): *Biosphärenreservate sind mehr als Schutzgebiete. Wege in eine nachhal-*

- tige Zukunft* (=Schriftenreihe des Deutschen Rates für Landespflege 83). Meckenheim, S. 127–136.
- PONGRATZ, H. & KREIL, M. (1991): „Möglichkeiten einer eigenständigen Regionalentwicklung“. In: *Zeitschrift für Agrargeschichte und Agrarsoziologie* 39 (1), S. 91–111.
- POPP, D. (1994): „Der Tourismus als tragende Säule der Zukunft“. In: EIGENBRODT, J. & OTT, E. (Hrsg.): *Debatten im Rhöner Dreiländereck. Positionen und Beiträge zur Diskussion um das Biosphärenreservat*. Frankfurt (Main), S. 161–171.
- POPP, D. (1998a): „Nicht nur Milch von glücklichen Kühen. Perspektiven der Zusammenarbeit von Landwirtschaft, Tourismus, Gastronomie und Naturschutz im Biosphärenreservat Rhön“. In: THOMAS-MORUS-AKADEMIE (Hrsg.): *Tourismus – Gewinn oder Verlust von Identität? Die Wechselwirkungen von Kultur und Tourismus* (=Bensberger Protokolle 88). Bergisch Gladbach, S. 85–94.
- POPP, D. (1998b): „Regionalentwicklung am Beispiel eines Biosphärenreservates. Bilanz zum UNESCO- Biosphärenreservat Rhön“. In: *MaB-Mitteilungen* 45, S. 43–62.
- POPP, D. (2007): *Markenstrategien bei der Förderung einer naturverträglichen Regionalentwicklung*. In: GEHRLEIN, U. & FICK, J. (Hrsg.): *Bedeutung der Regionalvermarktung für Kulturlandschaftserhalt und Naturschutz. Dokumentation zum Fachgespräch am 13. Februar 2006 in Bonn* (=BfN-Skripten 221). Bonn- Bad Godesberg, S. 24–42.
- PORTER, M. (1980): *Competitive strategy. Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York.
- PORTER, M. (1985): *Competitive advantage. Creating and Sustaining Superior Performance*. New York.
- PRICE, M. (1996): „People in Biosphere Reserves: An Evolving Concept“. In: *Society & Natural Resources* 9 (6), S. 645–655.
- PRICE, M. (2002): „The periodic review of biosphere reserves: a mechanism to foster sites of excellence for conservation and sustainable development“. In: *Environmental Science & Policy* 5 (1), S. 13–18.
- PRICE, M., PARK, J., BOUAMRANE, M. (2010): „Reporting progress on internationally designated sites: The periodic review of biosphere reserves“. In: *Environmental Science & Policy* 13 (6), S. 549–557.
- PÜTZ, M. (2004): *Regional Governance. Theoretisch-konzeptionelle Grundlagen und eine Analyse nachhaltiger Siedlungsentwicklung in der Metropolregion München*. München.
- QUENNET-THIELEN, C. (1996): „Nachhaltige Entwicklung: Ein Begriff als Ressource der politischen Neuorientierung“. In: KARSTENHOLZ, H., ERDMANN, K., WOLFF, M. (Hrsg.): *Nachhaltige Entwicklung. Zukunftschancen für Mensch und Umwelt*. Berlin, S. 9–23.
- RAG LEADER „HENNEBERGER LAND“ e. V. (2011): *Regionale Entwicklungsstrategie RES „Henneberger Land“*. LEADER-Regionen im Freistaat Thüringen 2007-2013. Meiningen.
- RAG LEADER WARTBURGREGION (2014): *Für die Wartburgregion. Regionale Aktionsgruppe LEADER*. URL: <http://www.rag-wartburgregion.de> (Abrufdatum: 14.09.2014).
- RAHMANN, G. & TAWFIK, E. (2001): *Landschaftserhaltung mit Nutztieren im sozio-ökonomischen Kontext. Dargestellt am Beispiel ausgewählter Dörfer im Biosphärenreservat Rhön*. Hamburg.

- RAIKES, P., FRIIS JENSEN, M., PONTE, S. (2000): „Global commodity chain analysis and the French filière approach: comparison and critique“. In: *Economy and Society* 29 (3), S. 390–417.
- RAUCH, T. (2009): *Entwicklungspolitik. Theorien, Strategien, Instrumente*. Braunschweig.
- REDCLIFT, M. (1987): *Sustainable development. Exploring the contradictions*. London/New York.
- REDCLIFT, M. (2005): *Sustainability. Critical concepts in the social sciences*. London/New York.
- REGIERUNG VON UNTERFRANKEN (2014): *Regionalinitiativen in Unterfranken*. URL: http://www.regierung.unterfranken.bayern.de/assets/3/6/regionalinitiativen_in_unterfranken_stand_august_2014.pdf (Abrufdatum: 23.09.2014).
- REINFELD, U. (1975): *Modellplanung für einen Naturpark in einem agrarstrukturellen Problemgebiet, dargestellt am Beispiel der Hessischen Rhön*. Dissertation. Technische Universität München, München.
- RENTING, H., MARSDEN, T., BANKS, J. (2003): „Understanding alternative food networks: exploring the role of short food supply chains in rural development“. In: *Environment and Planning A* 35 (3), S. 393–411.
- REVELL, A. & BLACKBURN, R. (2007): „The business case for sustainability? An examination of small firms in the UK’s construction and restaurant sectors“. In: *Business Strategy and the Environment* 16 (6), S. 404–420.
- RHÖN FORUM E.V. (OJ): *Rhön Forum e.V. Verein für Regionalentwicklung und Tourismus in der Thüringer Rhön*. URL: <http://thueringerrhoen.de/wirueberuns> (Abrufdatum: 14.09.2014).
- RHÖN MARKETING GBR (2011): *Marketinghandbuch 2010. Das Handbuch für Tourismus-Profis in der Rhön*. URL: <http://www.rhoen.de/informationen-rhoen/dierhoen-marketinggbr/index.html> (Abrufdatum: 29.09.2011).
- RHÖNER APFELINITIATIVE E.V. (2013): *Rhöner Apfelvisionen. Die Erfolgsgeschichte der Rhöner Apfelinitiative*. Ehrenberg.
- RHÖNER CHARME (OJ): *Rhöner Charme. Eine Idee in vielen Köpfen*. URL: <http://www.rhoener-charme.de/index.html?&L=0> (Abrufdatum: 02.05.2014).
- ROEST, K. d. (2000): *The production of Parmigiano-Reggiano cheese. The force of an artisanal system in an industrialised world*. Wageningen.
- RÖHRER, A. & BÜTTNER, T. (2009): *Historische Kulturlandschaften Rhön. Band 1: Historische Kulturlandschaften Rhön um Fladungen*. Petersberg.
- RÖLL, W. (1966): *Die kulturlandschaftliche Entwicklung des Fuldaer Landes seit der Frühneuzeit*. Gießen.
- RÖSLER, M., SCHWAB, E., LAMBRECHT, M. (1990): *Naturschutz in der DDR*. Bonn.
- RUMPOLT, P. (2009): „Das Selbstbild im Biosphärenpark Großes Walsertal“. In: Coy, M. (Hrsg.): *Der Biosphärenpark als regionales Leitinstrument. Das große Walsertal im Spiegel der Nutzer* (=Series Alpine space – man & environment 10). Innsbruck, S. 43–62.
- RUOSS, E. (2005): „Plenary Presentation: Quality Economies in Biosphere Reserves“. In: BORSODORF, A. & KÖCK, G. (Hrsg.): *EUROMAB AUSTRIA 2005. Meeting of the Euromab Biosphere Reserve Coordinators and Managers*. Innsbruck, S. 92–104.

- RUSSO, A. & TENCATI, A. (2009): „Formal vs. Informal CSR Strategies: Evidence from Italian Micro, Small, Medium-sized, and Large Firms“. In: *Journal of Business Ethics* 85 (S2), S. 339–353.
- RÜTTER, H., BERWERT, A., RÜTTER-FISCHBACHER, U., LANDOLT, M. (2001): *Der Tourismus im Wallis. Wertschöpfungsstudie*. Rüschtikon/Siders.
- RÜTTER, H., MÜLLER, H., GUHL, D., STETTLER, J. (1995): *Tourismus im Kanton Bern. Wertschöpfungsstudie*. Bern.
- SAGE, C. (2003): „Social embeddedness and relations of regard: alternative ‘good food’ networks in south-west Ireland“. In: *Journal of Rural Studies* 19 (1), S. 47–60.
- SANDNER, G. (1957): „Rhön“. In: MEYNEN, E. & SCHMITHÜSEN, J. (Hrsg.): *Handbuch der naturräumlichen Gliederung Deutschlands*. Remagen, S. 553–555.
- SAUERBORN, K. (1996): „Die Regionalisierung der Wirtschaft als Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung. Ergebnisse aus dem Forschungsprojekt ‚Nachhaltige Regionalentwicklung Trier‘“. In: *Raumforschung und Raumordnung* 54 (2/3), S. 148–154.
- SCBD (SECRETARIAT OF THE CONVENTION ON BIOLOGICAL DIVERSITY) (2004): *Guidelines on biodiversity and tourism development. International guidelines for activities related to sustainable tourism development in vulnerable terrestrial, marine, and coastal ecosystems and habitats of major importance for biological diversity and protected areas, including fragile riparian and mountain ecosystems*. Montreal.
- SCBD (SECRETARIAT OF THE CONVENTION ON BIOLOGICAL DIVERSITY), UNWTO (WORLD TOURISM ORGANIZATION), UNEP (UNITED NATIONS ENVIRONMENT PROGRAMME) (2009): *Tourism for Nature and Development: A Good Practice Guide*. Montreal.
- SCHADE, G. (1997): „Markenbildung bei Lebensmitteln im Europa der Regionen“. In: HALK, O. & HELZER, M. (Hrsg.): *Forschung und Praxis im Agrarmarketing. Forschungskolloquium anlässlich des 65. Geburtstages von Prof. Dr. Manfred Helzer (=Working Paper der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen 40)*. Berlin, S. 35–41.
- SCHÄFER, B. (1997): „Von der eigenständigen zur nachhaltigen Regionalentwicklung? Drei Ansichten und ein Ausblick.“. In: DANIELZYK, R., DEPPE, H., MOSE, I. (Hrsg.): *Von der eigenständigen zur nachhaltigen Regionalentwicklung: Dokumentation der Tagung vom 26. bis 28. Juni 1997 (=econtur-Positionen 5)*. Bremen, S. 19–23.
- SCHAMP, E. (2000): *Vernetzte Produktion. Industriegeographie aus institutioneller Perspektive*. Darmstadt.
- SCHAPER, M. (2002): „The challenge of environmental responsibility and sustainable development: Implications for SME and entrepreneurship academics“. In: *Radical changes in the world: Will SMEs soar or crash*, S. 541–553.
- SCHENK, W. (1993): „Strukturverbessernde Programme für die bayerische Rhön im 19. und 20. Jh. – Zur Kontinuität von Planungsideen“. In: AKADEMIE FÜR RAUMFORSCHUNG UND LANDESPLANUNG (ARL) (Hrsg.): *Biosphärenreservat Rhön. Beiträge zu einer Raumnutzungskonzeption für die Rhön - Ergebnisse der Arbeitsgruppe Rhön der Landesarbeitsgemeinschaft Hessen/Rheinland-Pfalz/Saarland (=ARL Arbeitsmaterial 199)*. Hannover, S. 49–62.
- SCHERER, R. & SCHULTZ, B. (1997): *Regionalökonomische Auswirkungen von Großschutzgebieten (=discussion paper 61)*. Freiburg.

- SCHIRRMACHER, H. (1993): „Überlegungen zu einem Verkehrskonzept Rhön“. In: AKADEMIE FÜR RAUMFORSCHUNG UND LANDESPLANUNG (ARL) (Hrsg.): *Biosphärenreservat Rhön. Beiträge zu einer Raumnutzungskonzeption für die Rhön - Ergebnisse der Arbeitsgruppe Rhön der Landesarbeitsgemeinschaft Hessen/Rheinland-Pfalz/Saarland* (=ARL Arbeitsmaterial 199). Hannover, S. 147–150.
- SCHLICH, E. & FLEISSNER, U. (2005): „The Ecology of Scale: Assessment of Regional Energy Turnover and Comparison with Global Food“. In: *International Journal of Life Cycle Assessment* 10 (3), S. 219–223.
- SCHLOSSER, S. (2005): „Die Umsetzung der Biosphärenreservatskonzeption der UNESCO in der DDR. Auswirkungen auf die Naturschutzarbeit nach 1990“. In: *Naturschutz im Land Sachsen-Anhalt* (Sonderheft), S. 25–42.
- SCHMIDT, E. (1955): „Südrhön“. In: MEYNEN, E. & SCHMITHÜSEN, J. (Hrsg.): *Handbuch der naturräumlichen Gliederung Deutschlands*. Remagen, S. 228–230.
- SCHMIT, T., JABLONSKI, B., MANSURY, Y. (2013): *Impacts of local food system activities by small direct-to-consumer producers in a regional economy: a case study from upstate NY* (=Working Paper 16). New York.
- SCHMITZ, H. (2000a): „Does Local Co-operation Matter? Evidence from Industrial Clusters in South Asia and Latin America“. In: *Oxford Development Studies* 28 (3), S. 323–336.
- SCHMITZ, K. (2000b): *Agrarmarketing. Förderung der regionalen Vermarktung in der kritischen Analyse*. Gießen.
- SCHMITZ, K. (2000c): „Ökonomische und ökologische Bewertung regionaler Vermarktungssysteme: Theoretische Grundlagen“. In: DACHVERBAND AGRARFORSCHUNG (Hrsg.): *Regionale Vermarktungssysteme in der Land-, Ernährungs- und Forstwirtschaft. Chancen, Probleme und Bewertung*. Frankfurt (Main), S. 105–114.
- SCHNELL, R., HILL, P. B., ESSER, E. (2013): *Methoden der empirischen Sozialforschung*. München.
- SCHRADER, N. (2006): *Die deutschen Biosphärenreservate auf dem Prüfstand. Evaluierung der bestehenden Biosphärenreservate unter Berücksichtigung der Vorgaben der UNESCO, der Anforderungen der nationalen Biosphärenreservatskriterien und des neu entwickelten Bewertungsverfahrens*. Dissertation. Universität Trier, Trier.
- SCHULTZ, B. & SCHERER, R. (1997): *Regionalvermarktung in Großschutzgebieten – neue Perspektiven für Landwirtschaft und Tourismus* (=discussion paper 63). Freiburg.
- SCHUMACHER, J., FISCHER-HÜFTLE, P., CZYBULKA, D., KRATSCH, D., SCHUMACHER, A. (2011): *Bundesnaturschutzgesetz. Kommentar*. Stuttgart.
- SEURING, S. & MÜLLER, M. (2008): „From a literature review to a conceptual framework for sustainable supply chain management“. In: *Journal of Cleaner Production* 16 (15), S. 1699–1710.
- SIMS, R. (2009): „Food, place and authenticity: local food and the sustainable tourism experience“. In: *Journal of Sustainable Tourism* 17 (3), S. 321–336.
- SLEE, B. (1994): „Theoretical Aspects of the Study of Endogenous Development“. In: VAN DER PLOEG, J. & LONG, A. (Hrsg.): *Born from Within: Practice and Perspectives of Endogenous Rural Development*, S. 184–194.
- SLOW FOOD DEUTSCHLAND E.V. (2012): *Slow Food Deutschland. Für gute, saubere und faire Lebensmittel!*. URL: http://www.slowfood.de/w/files/publikationen/slow-food_broschuere_web.pdf (Abrufdatum: 01.08.2014).

- SOLBRIG, F., BUER, C., STOLL-KLEEMANN, S. (2013a): *Landschaftswahrnehmung, regionale Identität und Einschätzung des Managements im Biosphärenreservat Mittelelbe. Ergebnisse einer quantitativen Bevölkerungsbefragung*. Greifswald.
- SOLBRIG, F., BUER, C., STOLL-KLEEMANN, S. (2013b): *Landschaftswahrnehmung, regionale Identität und Einschätzung des Managements im Biosphärenreservat Schaalsee. Ergebnisse einer quantitativen Bevölkerungsbefragung*. Greifswald.
- SOLBRIG, F., BUER, C., STOLL-KLEEMANN, S. (2013c): *Landschaftswahrnehmung, regionale Identität und Einschätzung des Managements im Biosphärenreservat Schorfheide-Chorin. Ergebnisse einer quantitativen Bevölkerungsbefragung*. Greifswald.
- SOLBRIG, F., BUER, C., STOLL-KLEEMANN, S. (2013d): *Landschaftswahrnehmung, regionale Identität und Einschätzung des Managements im Biosphärenreservat Südost-Rügen. Ergebnisse einer quantitativen Bevölkerungsbefragung*. Greifswald.
- SPD-FRAKTION (2013) *Die Zukunft der ländlichen Räume sichern*. Berlin. URL: <http://www.spdfraktion.de/presse/pressemitteilungen/die-zukunft-der-l%C3%A4ndlichen-r%C3%A4ume-sichern> (Abrufdatum: 06.10.2014).
- SPEHL, H. (1998): „Nachhaltige Entwicklung als Herausforderung für Raumordnung, Landes und Regionalplanung“. In: AKADEMIE FÜR RAUMFORSCHUNG UND LANDESPLANUNG (ARL) (Hrsg.): *Nachhaltige Raumentwicklung. Szenarien und Perspektiven für Berlin-Brandenburg* (=Forschungs- und Sitzungsberichte 205). Hannover, S. 19–33.
- SPENCE, L. (2007): „CSR and small business in a European policy context: the five „C“ s of CSR and small business research agenda 2007“. In: *Business and Society Review* 112(4), S. 533–552.
- SPIESS, S. (1998): *Marketing für Regionen*. Wiesbaden.
- SPITZER, H. (1993a): „Rahmenbedingungen für die agrarstrukturelle Entwicklung“. In: AKADEMIE FÜR RAUMFORSCHUNG UND LANDESPLANUNG (ARL) (Hrsg.): *Biosphärenreservat Rhön. Beiträge zu einer Raumnutzungskonzeption für die Rhön - Ergebnisse der Arbeitsgruppe Rhön der Landesarbeitsgemeinschaft Hessen/Rheinland-Pfalz/Saarland* (=ARL Arbeitsmaterial 199). Hannover, S. 69–77.
- SPITZER, H. (1993b): „Raumnutzungskonzeption für regionsspezifische Planung. Das Beispiel Rhön“. In: AKADEMIE FÜR RAUMFORSCHUNG UND LANDESPLANUNG (ARL) (Hrsg.): *Biosphärenreservat Rhön. Beiträge zu einer Raumnutzungskonzeption für die Rhön - Ergebnisse der Arbeitsgruppe Rhön der Landesarbeitsgemeinschaft Hessen/Rheinland-Pfalz/Saarland* (=ARL Arbeitsmaterial 199). Hannover, S. 5–20.
- SPRENGER, R., ARNOLD-ROTHMAIER, H., KIEMER, K., PINTARITS, S., WACKERBAUER, J. (2003): *Entlastung der Umwelt und des Verkehrs durch regionale Wirtschaftskreisläufe*. Berlin.
- SRIVASTAVA, S. (2007): „Green supply-chain management: A state-of-the-art literature review“. In: *International Journal of Management Reviews* 9 (1), S. 53–80.
- STAMM, A. & DRACHENFELS, C. v. (2011): *Value chain development. Approaches and activities by seven UN agencies and opportunities for interagency cooperation*. Geneva.
- STATISTISCHE ÄMTER DER LÄNDER (2013): *Bruttoinlandsprodukt, Bruttowertschöpfung in den kreisfreien Städten und Landkreisen der Bundesrepublik Deutschland 1992 und 1994 bis 2012*. Frankfurt (Main).

- STATISTISCHE ÄMTER DES BUNDES UND DER LÄNDER (2012): *Monatserhebung im Tourismus. Tourismus: Beherbergungsbetriebe, Gästebetten, -übernachtungen, -ankünfte - Jahressumme - regionale Tiefe: Gemeinden, Samt-/Verbandsgemeinden*. Wiesbaden.
- STATISTISCHES BUNDESAMT (2008): *Wirtschaftsrechnungen. Einkommens- und Verbrauchsstichprobe Einnahmen und Ausgaben privater Haushalte* (=Fachserie 15, 4). Wiesbaden.
- STATISTISCHES BUNDESAMT (2013a): *Produzierendes Gewerbe. Kostenstruktur der Unternehmen des Verarbeitenden Gewerbes sowie des Bergbaus und der Gewinnung von Steinen und Erden* (=Fachserie 4 Reihe 4.3). Wiesbaden.
- STATISTISCHES BUNDESAMT (2013b): *Produzierendes Gewerbe. Beschäftigte, Umsatz und Investitionen der Unternehmen und Betriebe des Verarbeitenden Gewerbes sowie des Bergbaus und der Gewinnung von Steinen und Erden* (=Fachserie 4 Reihe 4.2.1). Wiesbaden.
- STATISTISCHES BUNDESAMT (2014a): *Produzierendes Gewerbe. Kostenstruktur der Unternehmen im Baugewerbe* (=Fachserie 4 Reihe 5.3). Wiesbaden.
- STATISTISCHES BUNDESAMT (2014b): *Produzierendes Gewerbe. Kostenstruktur der Unternehmen des Verarbeitenden Gewerbes sowie des Bergbaus und der Gewinnung von Steinen und Erden 2012* (=Fachserie 4 Reihe 4.3). Wiesbaden.
- STIENS, G. (1992): „Regionale Entwicklungspotentiale und Entwicklungsperspektiven“. In: *Geographische Rundschau* 44 (3), S. 139–142.
- STIER, W. (1999): *Empirische Forschungsmethoden. Mit 53 Tabellen*. Berlin.
- STÖHR, W. (1986): „Changing external conditions and a paradigm shift in regional development strategies?“. In: BASSAND, M., BRUGGER, E., BRYDEN, J., FRIEDMANN, J., STUCKLY, B. (Hrsg.): *Self-reliant development in Europe. Theory, Problems, Actions*. Aldershot, S. 59–73.
- STOLL-KLEEMANN, S. (2009): „Der Madrid Action Plan. und seine Auswirkungen auf die deutschen UNESCO-Biosphärenreservate“. In: EUROPARC DEUTSCHLAND E.V. (Hrsg.): *Nationale Naturlandschaften und Biodiversität – Vielfalt macht stark!*. Berlin, S. 18–21.
- STOLL-KLEEMANN, S. & JOB, H. (2008): „The Relevance of Effective Protected Areas for Biodiversity Conservation: An Introduction“. In: *Gaia* 17 (S1), S. 86–89.
- STURGEON, T. (2001): „How Do We Define Value Chains and Production Networks?“. In: *IDS Bulletin* 32 (3), S. 9–18.
- SUESS, E. (1875): *Die Entstehung der Alpen*. Wien.
- SYLVANDER, B. & KRISTENSEN, N. (Hrsg.) (2004): *Organic Marketing Initiatives in Europe*. Aberystwyth.
- TAMM, J. (2013): „Fortschritt braucht den langen Atem. Die Kernzonen im Biosphärenreservat Rhön sind nun komplett!“. In: *Nationalpark* 2013 (4), S. 32–33.
- TAUBMANN, D. (2010): „Kostenstrukturen in sonstigen Dienstleistungsbereichen 2006“. In: *Wirtschaft und Statistik* 5. Wiesbaden, S. 463–471.
- THE ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT (OECD), WORLD TRADE ORGANIZATION (WTO), WORLD BANK GROUP (WBG) (2014): *Global Value Chains: Challenges, Opportunities and implications for Policy. Report prepared for submission to the G20 Trade Ministers Meeting Sydney, Australia, 19 July 2014*. Sydney.
- THE UNITED NATIONS CONFERENCE ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT (UNCED) (1992a): *Agenda 21*. Rio de Janeiro.

- THE UNITED NATIONS CONFERENCE ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT (UNCED) (1992b): *Rio Declaration on Environment and Development*. Rio de Janeiro.
- THELEN, W. (1999): *Das ländliche Regionalprogramm von Hessen und LEADER*. Hessen (Deutschland). Wetzlar.
- THOSS, R. (1984): „Potentialfaktoren als Chance selbstverantworteter Entwicklung der Regionen“. In: *Informationen zur Raumentwicklung* (1/2), S. 21–27.
- THÜRINGER LANDESAMT FÜR STATISTIK (1986-2014): *Bevölkerung*. Erfurt.
- THÜRINGER LANDESAMT FÜR STATISTIK (1992-2013): *Ergebnisse aus der Beherbergungsstatistik 1992 bis 2013 (ohne Camping) der Landkreise Wartburgkreis und Schmalkalden-Meinungen*. Erfurt.
- TMLFUN (THÜRINGER MINISTERIUM FÜR LANDWIRTSCHAFT, FORSTEN, UMWELT UND NATURSCHUTZ) (2001): *Bericht zur Überprüfung des UNESCO-Biosphärenreservats „Vessertal-Thüringer Wald“*. Erfurt.
- TMLFUN (THÜRINGER MINISTERIUM FÜR LANDWIRTSCHAFT, FORSTEN, UMWELT UND NATURSCHUTZ) (2014): *Integriertes ländliches Entwicklungskonzept*. URL: <http://www.thueringen.de/th8/tmlfun/laendlicherraum/entwicklung/entwicklkonzept/> (Abrufdatum: 14.09.2014).
- TNS INFRATEST (2010): *Biosphärenreservat Rhön. Repräsentativbefragung durchgeführt von TNS Infratest*. München.
- TRIERER ARBEITSGEMEINSCHAFT FÜR UMWELT-, REGIONAL- UND WIRTSCHAFTSENTWICKLUNG MBH (TAURUS) (2005): *F&E-Vorhaben „Nachhaltiges Wirtschaften“*. Endbericht für das Bundesamt für Naturschutz. Trier.
- TRIMBORN, R. (2009): „Qualitätszeichen im touristischen Kontext“. In: ENGELS, B. & JOB-HOBEN, B. (Bearb.): *Nachhaltiger und naturverträglicher Tourismus - Strategien, Erfolgsfaktoren und Beispiele zur Umsetzung* (=Naturschutz und Biologische Vielfalt 79). Bonn-Bad Godesberg, S. 175–183.
- TSCHURTSCHENTHALER, P. (1993): „Methoden zur Berechnung der Wertschöpfung im Tourismus“. In: HAEDRICH, G., KASPAR, C., KLEMM, K., KREILKAMP, E. (Hrsg.): *Tourismus-Management: Tourismus-Marketing und Fremdenverkehrsplanung*. Berlin/New York, S. 213–241.
- UDVARDY, M. (1975): *A Classification for the Biogeographical Provinces of the World* (=IUCN Occasional Paper 18). Morges.
- UNEP (UNITED NATIONS ENVIRONMENT PROGRAMME) & UNWTO (WORLD TOURISM ORGANIZATION) (2012): *Tourism in the green economy. Background report*. Madrid/Nairobi.
- UNESCO (UNITED NATIONS EDUCATIONAL, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION) (1970): *Use and conservation of the biosphere. Proceedings of the intergovernmental conference of experts on the scientific basis for rational use and conservation of the resources of the biosphere, Paris 4-13 September 1968* (=natural resources research X). Paris.
- UNESCO (UNITED NATIONS EDUCATIONAL, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION) (1971): *International Co-ordinating Council of the Programme on Man and the Biosphere. First Session* (=DG/71/14). Paris.
- UNESCO (UNITED NATIONS EDUCATIONAL, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION) (1973): *Programme on the Man and the Biosphere (MaB). Expert Panel on Project 8: Conservation of natural areas and of the genetic material they contain* (=MaB report series 12). Paris.

- UNESCO (UNITED NATIONS EDUCATIONAL, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION) (1974): *Programme on Man and the Biosphere (MaB). Task Force on: Criteria and guidelines for the choice and establishment of biosphere reserves* (=MaB report series 22). Paris.
- UNESCO (UNITED NATIONS EDUCATIONAL, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION) (1975): *International Co-ordinating Council of the Programme on Man and the Biosphere (MAB) - Third Session* (=MaB report series 27). Paris.
- UNESCO (UNITED NATIONS EDUCATIONAL, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION) (1978): *International Co-ordinating Council of the Programme on Man and the Biosphere (MaB) - Fifth Session. Vienna 24 October-1 November 1977* (=MaB report series 46). Paris.
- UNESCO (UNITED NATIONS EDUCATIONAL, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION) (1984): *Reports Programme Commissions Administrative Commission Legal Committee Volume 2. Records of the General Conference Twenty-second Session Paris, 25 October to 26 November 1983*. Paris.
- UNESCO (UNITED NATIONS EDUCATIONAL, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION) (1985): *Action Plan for Biosphere Reserves*. Paris.
- UNESCO (UNITED NATIONS EDUCATIONAL, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION) (1986): *International Co-ordinating Council of the Programme on Man and the Biosphere (MaB) - Ninth Session* (=MaB report series 60). Paris.
- UNESCO (UNITED NATIONS EDUCATIONAL, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION) (1988): *The Action Plan for Biosphere Reserves: Implementation for the Period 1990-1995. Report of the Expert Group Examining the Results of the Biosphere Reserve Survey* (=MaB/ICC, 10/INF.4). Paris.
- UNESCO (UNITED NATIONS EDUCATIONAL, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION) (1990): *International Co-ordinating Council of the Programme on Man and the Biosphere. 11. Session* (=MaB report series 62). Paris.
- UNESCO (UNITED NATIONS EDUCATIONAL, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION) (1991): *Report of the meeting of the MaB bureau. Paris, 5-7 March 19* (=SC-91/CONF.216/1). Paris.
- UNESCO (UNITED NATIONS EDUCATIONAL, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION) (1996): *Biosphere Reserves. The Seville Strategy & the Statutory Framework of the World Network*. Paris.
- UNESCO (UNITED NATIONS EDUCATIONAL, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION) (2001): *Seville +5. International Meeting of Experts*. Paris.
- UNESCO (UNITED NATIONS EDUCATIONAL, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION) (2004): *Report of the workshop of the Focus Group of the Task Force on the Development of Quality Economies in Biosphere Reserves. Berlin, Germany, October 2002* (=SC-04/CONF.204/INF.7). Paris.
- UNESCO (UNITED NATIONS EDUCATIONAL, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION) (2007): *Dialogue in biosphere reserves: references, practices and experiences* (=Biosphere reserves – Technical notes 2). Paris.
- UNESCO (UNITED NATIONS EDUCATIONAL, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION) (2008): *Madrid Action Plan for Biosphere Reserves (2008-2013)*. Paris.

- UNESCO (UNITED NATIONS EDUCATIONAL, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION) (2013): *International Co-ordinating Council of the Man and the Biosphere (MAB) Programme – Twenty-fifth session. Final Report* (=SC-13/CONF.225/11). Paris.
- UNESCO (UNITED NATIONS EDUCATIONAL, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION) (2014a): *Directory of the World Network of Biosphere Reserves*. URL: <http://www.unesco.org/new/en/natural-sciences/environment/ecological-sciences/biosphere-reserves/mab/> (Abrufdatum: 20.08.2014).
- UNESCO (UNITED NATIONS EDUCATIONAL, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION) (2014b): *Final Evaluation of the Madrid Action Plan for Biosphere Reserves* (=IOS/EVS/PI/139 REV.). Paris.
- UNESCO (UNITED NATIONS EDUCATIONAL, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION) (2014c): *International Co-ordinating Council of the Man and the Biosphere (MAB) Programme. 26th Session* (=SC-14/CONF.226/15). Paris.
- UNESCO (UNITED NATIONS EDUCATIONAL, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION) (2015a): *MaB Strategy 2015-2025. Preliminary Draft*. Paris.
- UNESCO (UNITED NATIONS EDUCATIONAL, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION) (2015b): *MaB Strategy Group. A proposal for discussion: a World Network of Biosphere Regions*. Paris.
- UNESCO (UNITED NATIONS EDUCATIONAL, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION) (2015c): *Map of the World Network of Biosphere Reserves*. URL: <http://unesdoc.unesco.org/images/0023/002314/231407M.pdf> (Abrufdatum: 12.02.2015).
- UNESCO (UNITED NATIONS EDUCATIONAL, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION) & UNEP (UNITED NATIONS ENVIRONMENT PROGRAMME (1984): *Conservation, science and society. Contributions to the First International Biosphere Reserve Congress, Minsk, Byelorussia/USSR, 26 September–2 October 1983*. Paris.
- UNITED NATIONS INDUSTRIAL DEVELOPMENT (UNIDO) (2011): *Pro-poor Value Chain Development: 25 guiding questions for designing and implementing agroindustry projects*. Wien.
- UNITED NATIONS (UN) (1992): *Convention on Biological Diversity*. New York.
- UNITED STATES CENSUS BUREAU (2014): *U.S. and World Population Clock*. URL: <http://www.census.gov/popclock/> (Abrufdatum: 04.11.2014).
- UNWTO (WORLD TOURISM ORGANIZATION) (2010): *Tourism and biodiversity. Achieving common goals towards sustainability*. Madrid.
- VALLÉE, D., BRANDT, T., FÜRST, D., KONZE, H., PRIEBES, A., SCHMIDT, P., SCHOLICH, D., TÖNNIES, G. (2012): „Modell einer Strategischen Regionalplanung in Deutschland“. In: Vallée, D. (Hrsg.): *Strategische Regionalplanung* (=Forschungs- und Sitzungsberichte der ARL 237). Hannover, S. 170–190.
- VAN DER PLOEG, J., RENTING, H., BRUNORI, G., KNICKEL, K., MANNION, J., MARSDEN, T., ROEST, K. d., SEVILLA-GUZMAN, E., VENTURA, F. (2000): „Rural Development: From Practices and Policies towards Theory“. In: *Sociologia Ruralis* 40 (4), S. 391–408.
- VAN HUYLENBROECK, G. & DURAND, G. (2003): *Multifunctionality. A new paradigm for European agriculture and rural development?* Aldershot.
- VAN KERKHOFF, L., LEBEL, L. (2006): „Linking Knowledge and Action for Sustainable Development“. In: *Annual Review of Environment and Resources* 31 (1), S. 445–477.

- VAY, B. (2009): *Entwicklungsperspektiven und Verbesserungspotentiale von Regionalmarken am Beispiel der Dachmarke Rhön*. (=Vortrag am 07.10.2009). URL: https://www.bfn.de/fileadmin/MDB/documents/ina/vortraege/2009_Premiumlebensmittel-Vay_Dachmarke-Rhoen.pdf (Abrufdatum: 10.07.2010).
- VENN, L., KNEAFSEY, M., HOLLOWAY, L., COX, R., DOWLER, E., TUOMAINEN, H. (2006): „Researching European ‘alternative’ food networks: some methodological considerations“. In: *Area* 38 (3), S. 248–258.
- VEREIN NATUR- UND LEBENSRAUM RHÖN E.V. (1996): *Rhöner Apfel-Perspektiven. Förderung des Streuobsts zur Erhaltung der Kulturlandschaft* (=Informationsreihe des Vereins Natur- und Lebensraum Rhön). Ehrenberg.
- VEREIN NATUR- UND LEBENSRAUM RHÖN E.V. (2007): *Regionales Entwicklungskonzept Lebensraum Rhön 2007–2013*. Gersfeld.
- VEREIN NATUR- UND LEBENSRAUM RHÖN E.V. (2011): *20 Jahre Verein Natur- und Lebensraum Rhön e.V. Motor für eine nachhaltige regionale Entwicklung*. Gersfeld.
- VEREIN NATUR- UND LEBENSRAUM RHÖN E.V. (2014): *Regionales Entwicklungskonzept Lebensraum Rhön 2014–2020*. Gersfeld.
- VERNEHS, J. (1989): „Biosphere Reserves: The Beginnings, the Present, and the Future Challenges“. In: GREGG, W., KRUGMAN, S., WOOD, J. (Hrsg.): *Proceedings of the Symposium on Biosphere Reserves, Fourth World Wilderness Congress, September 14–17, 1987, YMXA at the Rockies, Colorado USA*. Estes Parks, S. 7–20.
- Voss, J. (2008): „Nebenwirkungen und Nachhaltigkeit: Reflexive Gestaltungsansätze zum Umgang mit sozial-ökologischen Ko-Evolutionsprozessen“. In: LANGE, H. (Hrsg.): *Nachhaltigkeit als radikaler Wandel. Die Quadratur des Kreises?* Wiesbaden, S. 236–260.
- VOTH, A. (2008): *Apfelweinregionen in Europa. Beispiele der Regionalentwicklung durch Aufwertung eines regionalen Produktes*. Vechta.
- WALTER, A., SCHREIBER, H., WENZEL, P. (2004): „Die Weiterentwicklung des deutschen Systems der Biosphärenreservate. Modellregionen für eine nachhaltige Entwicklung“. In: DEUTSCHES MAB-NATIONALKOMITEE (Hrsg.): *Voller Leben. UNESCO-Biosphärenreservate – Modellregionen für eine nachhaltige Entwicklung*. Berlin, S. 142–145.
- WALTER, H. & BRECKLE, S. (1991): *Ökologische Grundlagen in globaler Sicht*. Stuttgart.
- WATTS, D., ILBERY, B., MAYE, D. (2005): „Making reconections in agro-food geography: alternative systems of food provision“. In: *Progress in Human Geography* 29 (1), S. 22–40.
- WEBER, F. (2012): *Naturparke als Manager einer nachhaltigen Regionalentwicklung*. Wiesbaden.
- WEBER, S. (2006): „Regional Governance. Kooperation in dezentralen Metanetzen in der bayerischen Rhön“. In: *Region und Nachhaltigkeit* 2006 (3), S. 17–37.
- WEGNER STADTPLANUNG (2013): *Kommunale Allianz „Kissinger Bogen“*. ILEK-Auftaktveranstaltung. URL: http://www.burkardroth.de/m_2343 (Abrufdatum: 23.09.2014).
- WEHRMEYER, W. (2000): „Editorial“. In: *Greener Management International* 2000 (30), S. 3–4.
- WEIH, A. (2006): *Strategien für die Erhaltung der tiergebundenen Landnutzung in peripheren Regionen zur Pflege und Gestaltung wertvoller Kulturlandschaften. Perspektiven*

- von Tierhaltung und Beweidung im Biosphärenreservat Rhön. Dissertation. Universität Kassel, Kassel.
- WENKE, K. (1987): *Theorie der Wertschöpfung und der Wertschöpfungsrechnung*. Dissertation. Johannes Gutenberg-Universität Mainz, Mainz.
- WHITEHEAD, J. (1991): „Environmental Interest Group Behavior and Self-Selection Bias in Contingent Valuation Mail Surveys“. In: *Growth and Change* 22 (1), S. 10–20.
- WILKERSON, T. (2005): „Can One Green Deliver Another?“. In: *Harvard Business Review*, S. 3–4.
- WILLIAMS, S., SCHAEFER, A. (2013): „Small and Medium-Sized Enterprises and Sustainability: Managers' Values and Engagement with Environmental and Climate Change Issues“. In: *Business Strategy and the Environment* 22 (3), S. 173–186.
- WILLIAMSON, R. (1975): „Predictive Power of the Export Base Theory“. In: *Growth and Change* 6 (1), S. 3–10.
- WINTER, M. (2003a): „Embeddedness, the new food economy and defensive localism“. In: *Journal of Rural Studies* 19 (1), S. 23–32.
- WINTER, M. (2003b): „Geographies of food: agro-food geographies – making reconstructions“. In: *Progress in Human Geography* 27 (4), S. 505–513.
- WÖHE, G. & DÖRING, U. (2013): *Einführung in die allgemeine Betriebswirtschaftslehre*. München.
- WOLTERING, M. (2012): *Tourismus und Regionalentwicklung in deutschen Nationalparks. Regionalwirtschaftliche Wirkungsanalyse des Tourismus als Schwerpunkt eines sozioökonomischen Monitoringsystems* (=Würzburger Geographische Arbeiten 108). Würzburg.
- WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT (WCED) (1987): *Report of the World Commission on Environment and Development Our Common Future. Official Records of the General Assembly, Forty-second Session, Supplement No. 25 (A/42/25)*. Genf.
- WWF (WORLD WIDE FUND FOR NATURE) (2012): *Living Planet Report 2012. Biodiversität, Biokapazität und neue Wege*. Gland.
- ZADEMACH, H. (2014): *Finanzgeographie*. Darmstadt.
- ZÖLLER, T. (2004): *Meine Rhön. Band 1. Beiträge zur Entwicklung der Rhön, der unterfränkischen Landwirtschaft und der Bodenkulturstelle Nordwestbayern Mellrichstadt. Ostheim*.

Anhang

Anhang 1: Schlagworte der Branchen für systematische Aufwertung der Unternehmensdatenbank

Branche	Schlagworte
Landwirtschaft	Landwirtschaft
	Bauernhof
	Bauer
Lebensmittelverarbeitendes Gewerbe	Metzgerei
	Bäckerei
	Schlachtung
	Brauerei
	Getränkeherstellung
	Mühle
Kleinunternehmer	Imker/Imkerei/Honig
	Schnapsbrennerei
	Kleinbrenner
Gastgewerbe	Hotel
	Pension
	Ferienwohnung
	Gasthof
	Restaurant
	Cafe
	Bar
	Schenke
	Caterer
Partyservice	

Anhang 2: Liste der Ortsnamen für systematische Aufwertung der Unternehmensdatenbank

GKZ	Name
09673113	Aubstadt
09673141	Bad Königshofen im Grabfeld
09673114	Bad Neustadt a,d, Saale
09673116	Bastheim
09673123	Fladungen
09673126	Großbardorf
09673127	Großeibstadt
09673129	Hausen
09673130	Hendungen
09673131	Herbstadt
09673133	Heustreu
09673134	Höchheim
09673136	Hollstadt
09673142	Mellrichstadt
09672135	Münnerstadt
09673147	Nordheim v,d, Rhön
09673149	Oberelsbach
09673151	Oberstreu
09673153	Ostheim v,d, Rhön
09673156	Rödelmaier
09673160	Saal a. d. Saale
09673167	Sondheim v, d, Rhön
09673170	Stockheim
09673171	Strahlungen
09673172	Sulzdorf a. d. Lederhecke
09673173	Sulzfeld
09672157	Thundorf i. UFr.
09673174	Trappstadt
09673175	Unsleben
09673182	Willmars
09673184	Wülfershausen a. d. Saale

Fortsetzung nächste Seite

Fortsetzung vorherige Seite

GKZ	Name
09672111	Aura a.d. Saale
09672112	Bad Bocklet
09672113	Bad Brückenau
09672114	Bad Kissingen
09672444	Bad Kissingen, gfG
09673117	Bischofsheim a. d. Rhön
09673186	Burglauer
09672117	Burkardroth
09672121	Elfershausen
09672122	Euerdorf
09672124	Fuchsstadt
09672126	Geroda
09672127	Hammelburg
09673135	Hohenroth
09672131	Maßbach
09672134	Motten
09673146	Niederlauer
09672136	Nüdlingen
09672138	Oberleichtersbach
09672139	Oberthulba
09672140	Oerlenbach
09672142	Ramsthal
09672143	Rannungen
09672145	Riedenberg
09673161	Salz
09673162	Sandberg
09673163	Schönau a. d. Brend
09672149	Schondra
09672155	Sulzthal
09672161	Wartmannsroth
09672163	Wildflecken
09673183	Wollbach
09672166	Zeitlofs

Anhang 3: Erhebungsinstrument Dachmarke



Unternehmensbefragung: 1. Persönliche Befragung der Unternehmen der Dachmarke Rhön

ALLGEMEINE FRAGEN ZUM UNTERNEHMEN

1. In welcher Position sind Sie im Unternehmen/Betrieb tätig?

- 1 Eigentümer 2 Pächter 3 Geschäftsführer/Betriebsleiter
 4 Sonstiges: 5 keine Angabe

2. Welche Rechtsform hat Ihr Unternehmen?

- 1 Einzelunternehmen 2 GbR 3 OHG 4 KG
 5 KGaA 6 GmbH 7 GmbH & Co. KG 8 AG
 9 eG 10 keine Angabe
 11 Sonstiges:

3. Ist ihr Unternehmen Mitglied einer Kette oder Filialbetrieb bzw. sind Sie Franchiseunternehmer?

- 1 Ja 2 Nein 3 keine Angabe

4. In welchem Jahr wurde Ihr Unternehmen/Betrieb gegründet? (Nicht bekannt, bitte schätzen)

Gründungsjahr Unternehmen: Gründungsjahr Betrieb:

5. Ihr letztes, vollständiges Geschäftsjahr dauerte von:

..... bis (Monat/Jahr)

6. In welchem Wirtschaftszweig ist Ihr Unternehmen/Betrieb tätig? (nur Hauptaktivitäten)

.....

Fragen 7 bis 11 nur für touristische Betriebe Beherbergung:

7. In welche Kategorie lässt sich Ihr Beherbergungsbetrieb einordnen?

- 1 Hotel 2 Hotel garni 3 Gasthof 4 Pension
 5 Ferienwohnung 6 Privatzimmer 7 Campingplatz 8 Gruppenunterkunft*
 9 Sonstiges:
 10 keine Angabe

* Gruppenunterkunft: Jugendherberge/-heim/-gästehaus, Berghütte etc.

8. Wie viele Betten bieten Sie derzeit an?

..... Betten

9. Wie viel kostet das günstigste Bett in der Hauptsaison? (pro Person und Nacht)

..... EUR

Nur für Hotels:

10. In welche Qualitätskategorie fällt Ihr Unternehmen/Betrieb?

..... Sterne

11. Welche Verpflegungsarrangements bietet Ihr Beherbergungsbetrieb in der Regel an?

- 1 keine Verpflegung 2 Frühstück 3 Halbpension 4 Vollpension
 5 keine Angabe 6 Sonstiges:

Nur für Betriebe mit Gastronomie:

12. Wie viele regulär bediente Sitzplätze im Restaurant bieten Sie derzeit an?

..... Sitzplätze

13. Wie viele Beschäftigte arbeiteten in diesem Geschäftsjahr in Ihrem Unternehmen/Betrieb?

Art der Beschäftigung	Familien- angehörige	+	Nicht Familien- angehörige	=	Σ Total
Jahresangestellte inkl. Inhaber/Geschäftsleiter(-in) (mind. 20 Arbeitsstunden pro Woche, inkl. Lehrlinge)					
		+		=	
	_____		_____		_____
Saisonarbeitskräfte von bis					
		+		=	
	_____		_____		_____
Teilzeitangestellte/Aushilfen (max. 20 Arbeitsstunden pro Woche, inkl. Arbeitskräfte auf 400€-Basis, Zeitarb.)					
		+		=	
	_____		_____		_____

14. Wie viele Ihrer Beschäftigten/Mitarbeiter wohnen...

Bitte den Anteil der jeweils in den Gemeinden, Region bzw. außerhalb wohnenden Beschäftigten/Mitarbeiter schätzen, wenn die exakte Verteilung nicht bekannt ist/zu aufwändig zu erheben ist.

	...in der Gemeinde , in der das Unternehmen seinen Standort hat?	...in der Region*	... außerhalb der Region?	Σ
Anzahl				
Anteil (geschätzt)	%	%	%	100%

* Die Abgrenzung der Region entspricht der Definition der ARGE Rhön mit den fünf Landkreisen Bad Kissingen, Fulda, Rhön-Grabfeld, Schmalkalden-Meiningen, Wartburgkreis.

15. Wie hoch schätzen Sie den direkt mit Touristen erzielten Anteil am Gesamtumsatz ein?

Definition Touristen: Touristen sind übernachtende Gäste und Tagesausflügler (inkl. Geschäftsreisenden), nicht dazu zählen alle ortsansässigen Personen der Region und Berufspendler.

**Anteil des Umsatz direkt mit
Touristen am Gesamtumsatz (in %)**

Gesamt _____ %

16. Wie hoch schätzen Sie den mit touristischen Unternehmen und mit Betrieben im Kultur, Sport-, und Unterhaltungsbereich erzielten Anteil am Geschäftsumsatz ein?

Definition: **Touristische Unternehmen** sind Hotels, Restaurants, Reise/Ausflugsveranstalter, Reisebüros, Busunternehmern, Skilifte, Eisenbahnen, Tourismusvereine, Skischulen, etc.

Unternehmen im Bereich, Kultur, Sport, und Unterhaltung sind Kinos, Theater, Museen, Fahrradverleihe, Golfplätze, Hallenbäder, etc.

Umsatzanteil mit touristischen Unternehmen (in %)

Umsatzanteil mit Betrieben im Bereich, Kultur, Sport, und Unterhaltung (in %)

Gesamt

%

%

WERTSCHÖPFUNG IM VORNE GENANNTEN GESCHÄFTSJAHR

Was ist Wertschöpfung?

Die Wertschöpfung entspricht dem von einem Unternehmen in einer bestimmten Periode geschaffenen Wertzuwachs. Sie ist die geeignetste Größe, um die Leistung eines Unternehmens bzw. einer Branche zu messen. Die Wertschöpfung wird errechnet, indem von der Gesamtunternehmensleistung die von Dritten bezogenen Güter und Dienstleistungen (die so genannten Vorleistungen) sowie die Abschreibungen abgezogen werden. Die erarbeitete Wertschöpfung kommt den Mitarbeitern, dem Staat (Steuern), den Fremd- und Eigenkapitalgebern sowie der Unternehmung (einbehaltener Gewinn) zugute.

* entspricht Gesamtumsatz plus neutrale Erträge, Beteiligungs-, Zins- und Kapitalerträge

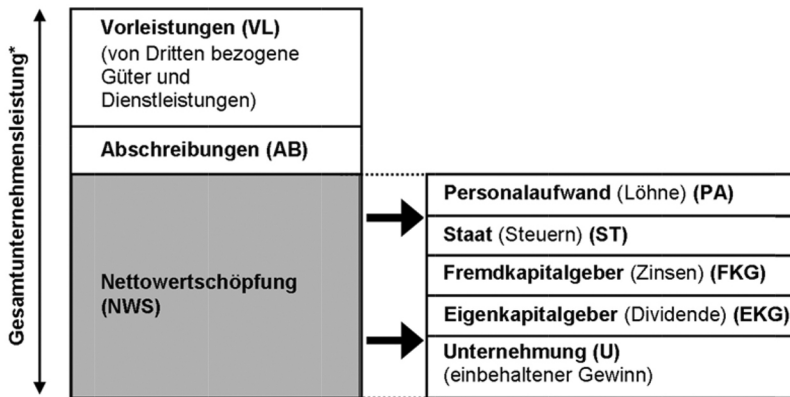


Abb. 1: Wertschöpfungsrechnung der Unternehmung

17. Wie hoch schätzen Sie den Anteil der Nettowertschöpfung an der Gesamtunternehmensleistung in % ein?

Anteil der Nettowertschöpfung
(NWS) an der
Gesamtunternehmensleistung
(in %)

Gesamt

%

18. Wie verteilt sich die Nettowertschöpfung auf die folgenden Positionen?

(PA) Personalaufwand (inkl. InhaberIn/GeschäftsleiterIn)	_____ %
(ST) Staat (Steuern, Abgaben etc.)	_____ %
(FKG) Fremdkapitalgeber	_____ %
(EKG) Eigenkapitalgeber	_____ %
(U) Unternehmung (einbehaltener Gewinn)	_____ %
Total	<u>Σ 100 %</u>

Erläuterungen:

(VL) Vorleistungen: Rohstoff-, Waren- und Materialaufwand, Handelswarenaufwand sowie andere von Dritten bezogene Leistungen (Miete, Strom, Gas, Wasser, Versicherungsprämien, Beiträge an Tourismusverein, Werbeaufwand, Büroaufwand, Leasing- und Transportkosten, Durchleitungsrechte etc.).
ohne: Fremdkapitalzinsen, Abschreibungen, Investitionen, Personalkosten und staatliche Abgaben.

(AB) Abschreibungen: Während des Geschäftsjahres vorgenommene Abschreibungen auf Immobilien sowie auf Maschinen, Werkzeugen, Einrichtungen, Mobilien, EDV-Anlagen, Motorfahrzeugen.

(NWS) Die Nettowertschöpfung der Entstehungsseite sollte jener der Verteilungsseite entsprechen.

(PA) Personalaufwand: Löhne und Gehälter brutto sowie Sozialbeiträge des Arbeitgebers (Renten-, Kranken-, Unfall-, Arbeitslosen- und Pflegeversicherung)

Inhaber von Einzelfirmen und Personengesellschaften: Bitte einen branchenüblichen Lohn für Geschäftsleitung zur Lohnsumme der Angestellten hinzurechnen.

ohne: - Personalauslagen wie Personalausbildung, Personalanwerbung => Teil von VL

- Löhne an Dritte (Subunternehmer, Personal von Zeitarbeitsfirmen etc.) => Teil von VL

(ST) Staat: Direkte und indirekte Steuern (MwSt, Körperschaftssteuer, Einkommenssteuer, Gewerbesteuer, Grundsteuer, Solidaritätszuschlag, Kfz-Steuer etc.), Zölle, andere staatliche Abgaben etc. minus empfangene staatliche Subventionen; ohne Ausgaben für Müll und Abwasser.

(FKG) Kreditgeber: Fremdkapitalzinsen

(EKG) Eigenkapitalgeber: Dividenden, Gewinnausschüttung

(U) Unternehmung: einbehaltener, nicht ausgeschütteter Gewinn; ohne in PA eingesetzter branchenüblicher Lohn der Inhaber von Einzelfirmen und Personengesellschaften

19. Bitte nennen Sie Ihre wichtigsten Zulieferer und geben Sie an, was geliefert wird, aus welchem PLZ-Gebiet der Zulieferer kommt und welchen Anteil dieser an ihren gesamten Vorleistungen ausmacht.

#	Betriebsart	Produkte/Dienstleistungen	PLZ	Anteil Gesamtvorleistungen in %	Häufigkeit der Lieferung	Wie und wann ist diese Beziehung zustande gekommen? Warum? Wie sieht diese Beziehung aus? Grundlage? Anpassung? Kommunikation?
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						

** täglich(t), wöchentlich(w), monatlich(m), periodisch(p), unregelmäßig (u)

20. Wie setzen sich Ihre an Dritte gelieferten Güter und Dienstleistungen zusammen und wohin haben Sie diese geliefert?

... in der Region*			... außerhalb der Region*		
Art der Kunden:	Anteil an den Umsätzen in der Region?	PLZ	Art Kunden:	Anteil an den Umsätzen außerhalb der Region?	PLZ
Endkunden	%		Endkunden	%	
	%			%	
	%			%	
	%			%	
	%			%	
	%			%	
	%			%	
	%			%	
	%			%	
	%			%	
	%			%	
	%			%	
	%			%	

* Die Abgrenzung der Region entspricht der Definition der ARGE Rhön mit den fünf Landkreisen Bad Kissingen, Fulda, Rhön-Grabfeld, Schmalkalden-Meiningen, Wartburgkreis.



INVESTITIONEN Grobe Schätzungen genügen!

Definition: Als Investitionen gelten im Allgemeinen Anschaffungen von langfristig nutzbaren Produktionsmitteln.

21a. Wie viel haben Sie in den letzten 3 Jahren insgesamt investiert?

..... EUR

21b. Welcher Art waren die Investitionen der letzten 3 Jahre an diesem Standort und wo haben Sie die Leistungen bezogen?

Aufteilung der Investitionen (in %)	Art der Investition	aus der Region* (in %)	Nicht aus der Region (in %)
	Neubauten, Betriebsweiterung		Σ 100 %
	Renovierungen/Umbauten		Σ 100 %
	Ausrüstungsinvestitionen (EDV-Anlagen, Fahrzeuge, übrige nicht bauliche Investitionen)		Σ 100 %
Σ 100 %			

* Die Abgrenzung der Region entspricht der Definition der ARGE Rhön mit den fünf Landkreisen Bad Kissingen, Fulda, Rhön-Grabfeld, Schmalkalden-Meiningen, Wartburgkreis.

Kontaktangaben im Falle, dass die Investitionen von Dritten durchgeführt wurden:

Name:

Adresse:

Telefonnummer:

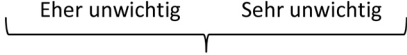
GESAMTUMSATZ

22. Wie hoch ist der Gesamtumsatz des Unternehmens/Betriebs in Tsd. Euro?

..... Tsd. EUR

23a. Wie wichtig ist es für das Unternehmen/Betrieb Vorleistungen zur Erstellung von Produkten/Dienstleistungen aus der Region zu beziehen?

Sehr wichtig wichtig Eher unwichtig Sehr unwichtig k. A.



Weiter mit Frage 24a.

23b. Warum sind regionale Vorleistungsbeziehungen wichtig für Sie?

23c. Ergeben sich bei den in Frage 19 aufgezählten Vorleistungen Probleme, diese aus der Region zu beziehen und wie stellen sich die Probleme dar?

25. Verfolgen Sie in Ihrem Unternehmen/Betrieb eine Strategie der Nachhaltigkeit? Haben sie neben den bereits genannten Umsetzungen noch weitere?

26. Nutzen Sie Bilder oder Eigenschaften der Region, um Ihr Produkte zu vermarkten? Wie sieht diese Marketingstrategie aus?

27. Spielt das Biosphärenreservat für Ihr Unternehmen eine Rolle?

- Spielt eine sehr große Rolle Spielt eine große Rolle Spielt kaum ein Rolle Spielt gar keine Rolle k. A.

Weiter mit Frage 35a

28. Bitte erläutern Sie die Rolle des Biosphärenreservats für Ihr Unternehmen.

29. Wissen sie ob Ihr Unternehmen innerhalb des Biosphärenreservats liegt.

- Nein (*weiter mit der Frage 31a*)
 Ja

30. Ist dieser Standort innerhalb des Biosphärenreservats wichtig für das Unternehmen? Warum?

31 a. Nutzen sie explizit das Biosphärenreservat in Ihrer Außendarstellung?

- Nein (*weiter mit der Frage 32 a.*)
- Ja

31 b. Wie stellt sich dies über die bereits genannten Umsetzungen dar?

32 a. Kooperieren Sie mit dem Biosphärenreservat?

- Nein (*weiter mit der Frage 33*)
- Ja

32 b. Wie gestaltet sich die Kooperation (Welche Organisation?) und was sind die Vorteile für Sie?

32 c. Wie zufrieden sind Sie mit der Kooperation?

- | | | | | | |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| sehr zufrieden | Zufrieden | Teils/teils | unzufrieden | Sehr
unzufrieden | k. A. |

33. Inwieweit entstehen durch das Biosphärenreservat Einschränkungen für Ihr Unternehmen und warum?

34. Was könnte im Zusammenhang von Biosphärenreservat und Unternehmen/Betrieben verbessert werden?

35 a. Haben Sie noch weitere bisher nicht genannte Kooperationen? (Unternehmen, Personen)

- Nein
- Ja

35 b. Wie gestaltet sich die Kooperation und was wird dabei ausgetauscht?

35 c. Wie ist diese Kooperation zustande gekommen und wo ist/sind der/die Partner (PLZ) ansässig?

35 d. Was sind die Vorteile dieser Kooperation für Sie?

36. Biosphärenreservat

	Ich stimme voll und ganz zu	Ich stimme zu	Ich stimme nicht zu	Ich stimme gar nicht zu	Keine Angabe
a) Das Biosphärenreservat ist ein Alleinstellungsmerkmal für die Region.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Das Biosphärenreservat bietet eine Chance für die wirtschaftliche Entwicklung der Region.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Das Biosphärenreservat bietet eine Chance für den Tourismus in der Region.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Das Biosphärenreservat stärkt die Kooperation innerhalb der Region.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

37. Allgemeine Einstellungen

	Ich stimme voll und ganz zu	Ich stimme zu	Ich stimme nicht zu	Ich stimme gar nicht zu	Keine Angabe
a) Es herrscht eine große Konkurrenz zwischen den Unternehmen der Region.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Eine Zusammenarbeit zwischen Unternehmen scheitert meistens an mangelndem Vertrauen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Der Austausch von Informationen mit regionalen Wettbewerbern ist wichtig.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Der Austausch von Informationen mit regionalen Zulieferern spielt eine wichtige Rolle.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Die Beobachtung und Nachahmung der Aktivitäten von Konkurrenten hat große Bedeutung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f) Die räumliche Nähe zu Institutionen der Bildung und Fortbildung sind wichtig.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g) Die Partizipation in formalen Netzwerken der Region hat große Bedeutung für das Unternehmen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h) Die Partizipation in gesellschaftlichen Aktivitäten der Region ist von besonderer Bedeutung für das Unternehmen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
i) Das Image und die Ausstrahlung der Region spielen eine große Rolle.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
j) Die Möglichkeiten und das Ausmaß von Subventionen innerhalb der Region sind wichtig.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

38. Wie zufrieden sind Sie mit...

	Sehr zufrieden	zufrieden	Unzufrieden	sehr unzufrieden	Keine Angabe
a) mit der wirtschaftlichen Vermarktung der Region?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) der Unterstützung zur Netzwerkarbeit innerhalb der Region?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Anhang 4: Erhebungsinstrument Kontrollgruppe



Unternehmensbefragung: 1. Persönliche Befragung

ALLGEMEINE FRAGEN ZUM UNTERNEHMEN

1. In welcher Position sind Sie im Unternehmen/Betrieb tätig?

- 1 Eigentümer 2 Pächter 3 Geschäftsführer/Betriebsleiter
 4 Sonstiges: 5 keine Angabe

2. Welche Rechtsform hat Ihr Unternehmen?

- 1 Einzelunternehmen 2 GbR 3 OHG 4 KG
 5 KGaA 6 GmbH 7 GmbH & Co. KG 8 AG
 9 eG 10 keine Angabe
 11 Sonstiges:

3. Ist ihr Unternehmen Mitglied einer Kette oder Filialbetrieb bzw. sind Sie Franchiseunternehmer?

- 1 Ja 2 Nein 3 keine Angabe

4. In welchem Jahr wurde Ihr Unternehmen/Betrieb gegründet? (Nicht bekannt, bitte schätzen)

Gründungsjahr Unternehmen: Gründungsjahr Betrieb:

5. Ihr letztes, vollständiges Geschäftsjahr dauerte von:

..... bis (Monat/Jahr)

6. In welchem Wirtschaftszweig ist Ihr Unternehmen/Betrieb tätig? (nur Hauptaktivitäten)

.....

Fragen 7 bis 11 nur für touristische Betriebe Beherbergung:

7. In welche Kategorie lässt sich Ihr Beherbergungsbetrieb einordnen?

- 1 Hotel 2 Hotel garni 3 Gasthof 4 Pension
 5 Ferienwohnung 6 Privatzimmer 7 Campingplatz 8 Gruppenunterkunft*
 9 Sonstiges:
 10 keine Angabe

* Gruppenunterkunft: Jugendherberge/-heim/-gästehaus, Berghütte etc.

8. Wie viele Betten bieten Sie derzeit an?

..... Betten

9. Wie viel kostet das günstigste Bett in der Hauptsaison? (pro Person und Nacht)

..... EUR

Nur für Hotels:

10. In welche Qualitätskategorie fällt Ihr Unternehmen/Betrieb?

..... Sterne

11. Welche Verpflegungsarrangements bietet Ihr Beherbergungsbetrieb in der Regel an?

- 1 keine Verpflegung 2 Frühstück 3 Halbpension 4 Vollpension
 5 keine Angabe 6 Sonstiges:

Nur für Betriebe mit Gastronomie:

12. Wie viele regulär bediente Sitzplätze im Restaurant bieten Sie derzeit an?

..... Sitzplätze

13. Wie viele Beschäftigte arbeiteten in diesem Geschäftsjahr in Ihrem Unternehmen/Betrieb?

Art der Beschäftigung	Familien- angehörige	+	Nicht Familien- angehörige	=	Σ Total
Jahresangestellte inkl. Inhaber/Geschäftsleiter(-in) (mind. 20 Arbeitsstunden pro Woche, inkl. Lehrlinge)					
		+		=	
	_____		_____		_____
Saisonarbeitskräfte von bis					
		+		=	
	_____		_____		_____
Teilzeitangestellte/Aushilfen (max. 20 Arbeitsstunden pro Woche, inkl. Arbeitskräfte auf 400€-Basis, Zeitarb.)					
		+		=	
	_____		_____		_____

14. Wie viele Ihrer Beschäftigten/Mitarbeiter wohnen...

Bitte den Anteil der jeweils in den Gemeinden, Region bzw. außerhalb wohnenden Beschäftigten/Mitarbeiter schätzen, wenn die exakte Verteilung nicht bekannt ist/zu aufwändig zu erheben ist.

	...in der Gemeinde , in der das Unternehmen seinen Standort hat?	...in der Region*	... außerhalb der Region?	Σ
Anzahl				
Anteil (geschätzt)	%	%	%	100%

* Die Abgrenzung der Region entspricht der Definition der ARGE Rhön mit den fünf Landkreisen Bad Kissingen, Fulda, Rhön-Grabfeld, Schmalkalden-Meiningen, Wartburgkreis.

15. Wie hoch schätzen Sie den direkt mit Touristen erzielten Anteil am Gesamtumsatz ein?

Definition Touristen: Touristen sind übernachtende Gäste und Tagesausflügler (inkl. Geschäftsreisenden), nicht dazu zählen alle ortsansässigen Personen der Region und Berufspendler.

**Anteil des Umsatz direkt mit
Touristen am Gesamtumsatz (in %)**

Gesamt _____ %

16. Wie hoch schätzen Sie den mit touristischen Unternehmen und mit Betrieben im Kultur, Sport-, und Unterhaltungsbereich erzielten Anteil am Geschäftsumsatz ein?

Definition: **Touristische Unternehmen** sind Hotels, Restaurants, Reise/Ausflugsveranstalter, Reisebüros, Busunternehmen, Skilifte, Eisenbahnen, Tourismusvereine, Skischulen, etc.

Unternehmen im Bereich, Kultur, Sport, und Unterhaltung sind Kinos, Theater, Museen, Fahrradverleihe, Golfplätze, Hallenbäder, etc.

	Umsatzanteil mit touristischen Unternehmen (in %)	Umsatzanteil mit Betrieben im Bereich, Kultur, Sport, und Unterhaltung (in %)
Gesamt	_____ %	_____ %

Erläuterungen:

(VL) Vorleistungen: Rohstoff-, Waren- und Materialaufwand, Handelswarenaufwand sowie andere von Dritten bezogene Leistungen (Miete, Strom, Gas, Wasser, Versicherungsprämien, Beiträge an Tourismusverein, Werbeaufwand, Büroaufwand, Leasing- und Transportkosten, Durchleitungsrechte etc.).
ohne: Fremdkapitalzinsen, Abschreibungen, Investitionen, Personalkosten und staatliche Abgaben.

(AB) Abschreibungen: Während des Geschäftsjahres vorgenommene Abschreibungen auf Immobilien sowie auf Maschinen, Werkzeugen, Einrichtungen, Mobilien, EDV-Anlagen, Motorfahrzeugen.

(NWS) Die Nettowertschöpfung der Entstehungsseite sollte jener der Verteilungsseite entsprechen.

(PA) Personalaufwand: Löhne und Gehälter brutto sowie Sozialbeiträge des Arbeitgebers (Renten-, Kranken-, Unfall-, Arbeitslosen- und Pflegeversicherung)

Inhaber von Einzelfirmen und Personengesellschaften: Bitte einen branchenüblichen Lohn für Geschäftsleitung zur Lohnsumme der Angestellten hinzurechnen.

ohne: - Personalauslagen wie Personalausbildung, Personalanwerbung => Teil von VL
- Löhne an Dritte (Subunternehmer, Personal von Zeitarbeitsfirmen etc.) => Teil von VL

(ST) Staat: Direkte und indirekte Steuern (MwSt, Körperschaftssteuer, Einkommenssteuer, Gewerbesteuer, Grundsteuer, Solidaritätszuschlag, Kfz-Steuer etc.), Zölle, andere staatliche Abgaben etc. minus empfangene staatliche Subventionen; ohne Ausgaben für Müll und Abwasser.

(FKG) Kreditgeber: Fremdkapitalzinsen

(EKG) Eigenkapitalgeber: Dividenden, Gewinnausschüttung

(U) Unternehmung: einbehaltener, nicht ausgeschütteter Gewinn; ohne in PA eingesetzter branchenüblicher Lohn der Inhaber von Einzelfirmen und Personengesellschaften

18. Bitte nennen Sie Ihre wichtigsten Zulieferer und geben Sie an, was geliefert wird, aus welchem PLZ-Gebiet der Zulieferer kommt und welchen Anteil dieser an ihren gesamten Vorleistungen ausmacht.

#	Betriebsart	Produkte/Dienstleistungen	PLZ	Anteil Gesamtvorleistungen in %	Häufigkeit der Lieferung	Wie und wann ist diese Beziehung zustande gekommen? Warum? Wie sieht diese Beziehung aus? Grundlage? Anpassung? Kommunikation?
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						

** täglich(t), wöchentlich(w), monatlich(m), periodisch(p), unregelmäßig (u)

19. Wie setzen sich Ihre an Dritte gelieferten Güter und Dienstleistungen zusammen und wohin haben Sie diese geliefert?

... in der Region*			... außerhalb der Region*		
Art der Kunden:	Anteil an den Umsätzen in der Region?	PLZ	Art Kunden:	Anteil an den Umsätzen außerhalb der Region?	PLZ
Endkunden	%		Endkunden	%	
	%			%	
	%			%	
	%			%	
	%			%	
	%			%	
	%			%	
	%			%	
	%			%	
	%			%	
	%			%	
	%			%	

* Die Abgrenzung der Region entspricht der Definition der ARGE Rhön mit den fünf Landkreisen Bad Kissingen, Fulda, Rhön-Grabfeld, Schmalkalden-Meiningen, Wartburgkreis.



INVESTITIONEN Grobe Schätzungen genügen!

Definition: Als Investitionen gelten im Allgemeinen Anschaffungen von **langfristig** nutzbaren Produktionsmitteln.

20a. Wie viel haben Sie in den letzten 3 Jahren insgesamt investiert?

..... EUR

20b. Welcher Art waren die Investitionen der letzten 3 Jahre an diesem Standort und wo haben Sie die Leistungen bezogen?

Aufteilung der Investitionen (in %)	Art der Investition	aus der Region* (in %)	Nicht aus der Region (in %)	Σ 100 %
	Neubauten, Betriebsweiterung			Σ 100 %
	Renovierungen/Umbauten			Σ 100 %
	Ausrüstungsinvestitionen (EDV-Anlagen, Fahrzeuge, übrige nicht bauliche Investitionen)			Σ 100 %
Σ 100 %				

*Die Abgrenzung der Region entspricht der Definition der ARGE Rhön mit den fünf Landkreisen Bad Kissingen, Fulda, Rhön-Grabfeld, Schmalkalden-Meinigen, Wartburgkreis.

Kontaktdaten im Falle, dass die Investitionen von Dritten durchgeführt wurden:

Name:

Adresse:

Telefonnummer:

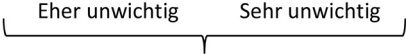
GESAMTUMSATZ

21. Wie hoch ist der Gesamtumsatz des Unternehmens/Betriebs in Tsd. Euro?

..... Tsd. EUR

22a. Wie wichtig ist es für das Unternehmen/Betrieb Vorleistungen zur Erstellung von Produkten/Dienstleistungen aus der Region zu beziehen?

-
- Sehr wichtig wichtig Eher unwichtig Sehr unwichtig k. A.



Weiter mit Frage 23a.

22b. Warum sind regionale Vorleistungsbeziehungen wichtig für Sie?

22c. Ergeben sich bei den in Frage 19 aufgezählten Vorleistungen Probleme, diese aus der Region zu beziehen und wie stellen sich die Probleme dar?

24. Kennen sie das Biosphärenreservat Rhön?

- Nein (*weiter mit der Frage 32*)
- Ja

25. Spielt das Biosphärenreservat für Ihr Unternehmen eine Rolle?

- | | | | | |
|------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Spielt eine sehr große Rolle | Spielt eine große Rolle | Spielt kaum eine Rolle | Spielt gar keine Rolle | k. A. |

Weiter mit Frage 33a

26. Bitte erläutern Sie die Rolle des Biosphärenreservats für Ihr Unternehmen.

27. Wissen sie ob Ihr Unternehmen innerhalb des Biosphärenreservats liegt.

- Nein (*weiter mit der Frage 29a*)
- Ja

28. Ist dieser Standort innerhalb des Biosphärenreservats wichtig für das Unternehmen? Warum?

29 a. Nutzen sie explizit das Biosphärenreservat in Ihrer Außendarstellung?

- Nein (*weiter mit der Frage 30 a.*)
- Ja

29 b. Wie stellt sich dies über die bereits genannten Umsetzungen dar?

30 a. Kooperieren Sie mit dem Biosphärenreservat?

- Nein (*weiter mit der Frage 31*)
- Ja

30 b. Wie gestaltet sich die Kooperation (Welche Organisation?) und was sind die Vorteile für Sie?

30 c. Wie zufrieden sind Sie mit der Kooperation?

- | | | | | | |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| sehr zufrieden | Zufrieden | Teils/teils | unzufrieden | Sehr
unzufrieden | k. A. |

31. Inwieweit entstehen durch das Biosphärenreservat Einschränkungen für Ihr Unternehmen und warum?

32. Was könnte im Zusammenhang von Biosphärenreservat und Unternehmen/Betrieben verbessert werden?

33 a. Haben Sie Kooperationen mit Unternehmen und/oder Betrieben der Region?

- Nein
- Ja

33 b. Wie gestaltet sich die Kooperation und was wird dabei ausgetauscht?

33 c. Wie ist diese Kooperation zustande gekommen und wo ist/sind der/die Partner (PLZ) ansässig?

33 d. Was sind die Vorteile dieser Kooperation für Sie?

34 a. Kennen Sie die Dachmarke Rhön?

- Nein (weiter mit Frage 35)
- Ja

33 b. Können Sie sich vorstellen dieser Initiative beizutreten?

- Ja
- Nein (Begründung)

(Frage 35 fällt weg falls BR nicht bekannt)

35. Biosphärenreservat

	Ich stimme voll und ganz zu	Ich stimme zu	Ich stimme nicht zu	Ich stimme gar nicht zu	Keine Angabe
a) Das Biosphärenreservat ist ein Alleinstellungsmerkmal für die Region.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Das Biosphärenreservat bietet eine Chance für die wirtschaftliche Entwicklung der Region.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Das Biosphärenreservat bietet eine Chance für den Tourismus in der Region.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Das Biosphärenreservat stärkt die Kooperation innerhalb der Region.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

36. Allgemeine Einstellungen

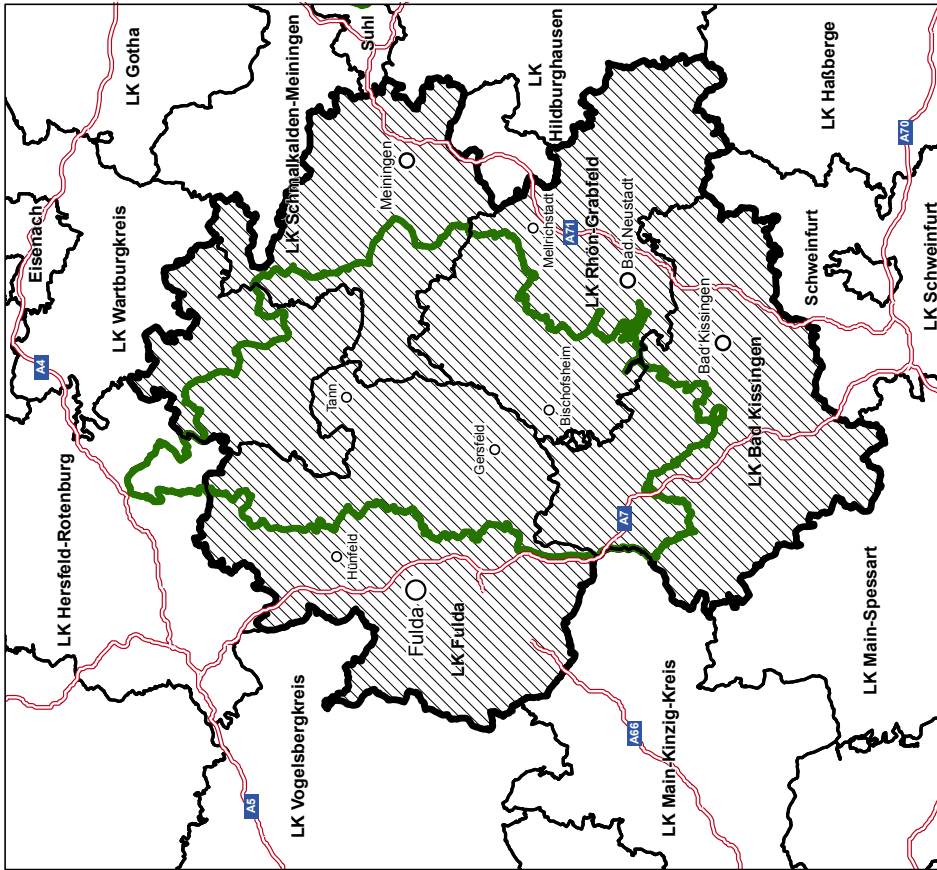
	Ich stimme voll und ganz zu	Ich stimme zu	Ich stimme nicht zu	Ich stimme gar nicht zu	Keine Angabe
a) Es herrscht eine große Konkurrenz zwischen den Unternehmen der Region.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Eine Zusammenarbeit zwischen Unternehmen scheitert meistens an mangelndem Vertrauen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Der Austausch von Informationen mit regionalen Wettbewerbern ist wichtig.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Der Austausch von Informationen mit regionalen Zulieferern spielt eine wichtige Rolle.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Die Beobachtung und Nachahmung der Aktivitäten von Konkurrenten hat große Bedeutung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f) Die räumliche Nähe zu Institutionen der Bildung und Fortbildung sind wichtig.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g) Die Partizipation in formalen Netzwerken der Region hat große Bedeutung für das Unternehmen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h) Die Partizipation in gesellschaftlichen Aktivitäten der Region ist von besonderer Bedeutung für das Unternehmen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
i) Das Image und die Ausstrahlung der Region spielen eine große Rolle.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
j) Die Möglichkeiten und das Ausmaß von Subventionen innerhalb der Region sind wichtig.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

37. Wie zufrieden sind Sie mit...

	Sehr zufrieden	zufrieden	Unzufrieden	sehr unzufrieden	Keine Angabe
a) mit der wirtschaftlichen Vermarktung der Region?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) der Unterstützung zur Netzwerkarbeit innerhalb der Region?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Anhang 5: Übersichtskarte Untersuchungsgebiet

Biosphärenreservat Rhön und Biosphärenreservatsregion



Datengrundlage: BBR 2005/BN2010/BR Rhön2010
 Entwurf: F.Kraus
 Kartographie: F.Kraus
 Institut für Geographie
 der JMU Würzburg 2010

Anhang 6: Kategoriensysteme Nachhaltigkeitsstrategie

Dimension	Nennung
Ökologie	Abfallkonzept
Ökologie	Biogasanlage
Ökologie	Bioprodukte/-produktion
Ökologie	Blockheizkraftwerk
Ökologie	Düngerreduktion
Ökologie	Emissionsvermeidung
Ökologie	Energiesparkonzept
Ökologie	Gesundheitsausrichtung
Ökologie	Hackschnitzelanalage
Ökologie	Holzheizung
Ökologie	integrierte Landwirtschaft
Ökologie	keine Chemie
Ökologie	Kulturlandschaftserhalt
Ökologie	Mehrwegverpackung
Ökologie	Minimierung Verpackung
Ökologie	Nachhaltige Baumaßnahmen/Investitionen
Ökologie	Nachhaltige Forstwirtschaft
Ökologie	Ökostrom
Ökologie	Regenerative Kraftstoffe
Ökologie	Regionale Energie
Ökologie	Regionalität
Ökologie	Ressourcenschonung
Ökologie	Saisonalität
Ökologie	Solaranalage
Ökologie	Sparsame Technik
Ökologie	Verkehrsvermeidung
Ökologie	Wärmerückgewinnung
Ökologie	Wasserkraft
Ökologie	Zusammenarbeit mit multifunktionaler Landwirtschaft
Ökonomie	Fair Trade
Ökonomie	Hackschnitzelanalage – Rohstoffe teuer
Ökonomie	Nachhaltige Wertschöpfungskette
Ökonomie	Nachhaltiger Konsum
Ökonomie	Nachhaltigkeitsmonitoring
Ökonomie	Regionalität
Ökonomie	Ressourcenschonung - Rohstoffe teuer
Ökonomie	Solaranlage - Rohstoffe teuer
Ökonomie	Umweltbewusst Wirtschaften
Ökonomie	wirtschaftliche Nachhaltigkeit
Soziale	Bildung für nachhaltige Entwicklung
Soziale	Gesundheitsausrichtung
Soziale	Soziale Nachhaltigkeit

Gründe für regionalen Einkauf

Kategorie 1	Kategorie 2 (zusammengefasst)
Arbeitsplätze	Wirtschaft
Aus der Rhön für die Rhön	Wirtschaft
Bessere Logistik	Logistik
Bessere Produzenten / Produkte	Qualität der Produkte
Bessere Tierhaltung	Sonstiges
Betriebskonzept	Betrieb
Biodiversität	Biosphärenreservat
Bringt Kunden	Marketing
Chance Jugend	Wirtschaft
Erhalt BR	BR
Fehlen touristischer Highlights	Angebot
Flexibilität/Service	Beziehung zu Vorleister
Für Betrieb egal	Sonstiges
Gegenseitigkeit/Kooperation	Gegenseitigkeit/Kooperation
Geringere Transaktionskosten	Logistik
Gute Werbung	Marketing
Gutes Angebot schaffen	Angebot
Gutes Gefühl	Regionale Identität
Heimische Produkte fördern	Angebot
Internationale Ketten machen keinen Sinn/kurze Ketten	Angebot
Kaufkraft	Wirtschaft
Keine Angabe	Keine Angabe
Kundenwunsch	Marketing
Kurze Wege	Logistik
Landschaft/-erhalt	BR
Langjährige Geschäftsbeziehung	Beziehung zu Vorleister
Lebensmittelskandale	Externe Trends / Entwicklungen
Mund zu Mund als Druckmittel	Sonstiges
Nachhaltigkeit	Biosphärenreservat
Neugier des Kunden wecken	Marketing
Pers. Gründe	Sonstiges
Pers. Kontakt	Beziehung zu Vorleister
Qualität	Qualität der Produkte
Region fördern	Wirtschaft
Regionale Identität	Regionale Identität
Regionaler Kreislauf	Wirtschaft
Schmeckt gut	Qualität der Produkte
Soziales Wirtschaften	Wirtschaft
Tradition	Regionale Identität
Transparenz	Beziehung zu Vorleister
Umweltschutz/Ökobilanz	BR
Unterstützung Menschen	Wirtschaft
Verfügbarkeit	Logistik
Vermarktung	Marketing
Vertrauen	Beziehung zu Vorleister
Wertschöpfung	Wirtschaft
Wissen über Produzenten/Waren	Beziehung zu Vorleister
Zahlungsbereitschaft	Wirtschaft
Zuverlässigkeit	Beziehung zu Vorleister

Anhang 7: Brancheneinteilung für die Betriebe und ihre Vorleister

Abschnitt	Partnerbetriebe Dachmarke	Vorleister/Zulieferer
Landwirtschaft	Landwirtschaft/Direktvermarktung	Jäger
		Landwirtschaft/Fischerei
Verarbeitendes Gewerbe	Getränkehersteller	Landwirtschaft/Direktvermarktung
		Getränkeherstellung
	Lebensmittelhandwerk	Getränkeherstellung Wein
		Lebensmittelverarbeitung Backwaren
		Lebensmittelverarbeitung Fleisch
		Lebensmittelverarbeitung Sonstige
Kleinproduzent	Verarbeitendes Gewerbe Sonstige	
	Kleinproduzent	
Handel	–	Einzelhandel
		Großhandel Lebensmittel
		Getränkehandel
		Landhandel
		Handel Sonstige
Gastgewerbe	Gastgewerbe	–
Sonstige	Sonstige	Sonstige

Anhang 8: Statementbatterie nach Gruppen der Dachmarke Rhön

		Dachmarken- unterstützer		Dachmarken- nutzer		Trittbrett- fahrer		Insgesamt	
		Mittelwert	N	Mittelwert	N	Mittelwert	N	Mittelwert	N
Biosphärenreservat	Das Biosphärenreservat spielt eine wichtige Rolle für den Betrieb.	2,18	39	2,31	36	3,00	34	2,48	109
	Das Biosphärenreservat ist ein Alleinstellungsmerkmal für die Region.	1,74	38	1,74	42	2,08	36	1,84	116
	Das Biosphärenreservat bietet eine Chance für die wirtschaftliche Entwicklung der Region.	1,65	37	1,83	40	2,14	36	1,87	113
	Das Biosphärenreservat bietet eine Chance für den Tourismus.	1,49	39	1,57	42	1,67	33	1,57	114
	Das Biosphärenreservat stärkt die Kooperation innerhalb der Region.	1,81	36	2,17	36	2,22	36	2,06	108
Zusammenarbeit	Eine Zusammenarbeit zwischen Unternehmen scheitert meistens an mangelndem Vertrauen.	2,60	40	2,68	37	2,55	33	2,61	110
	Der Austausch von Informationen mit regionalen Wettbewerbern ist wichtig.	1,70	40	1,81	42	2,14	37	1,87	119
	Der Austausch von Informationen mit regionalen Zulieferern ist wichtig.	1,69	39	1,60	40	1,78	36	1,69	115
	Die Partizipation in formalen Netzwerken der Region hat große Bedeutung für das Unternehmen.	2,15	39	2,13	40	2,46	35	2,24	114
	Die Partizipation in gesellschaftlichen Aktivitäten der Region ist von besonderer Bedeutung für das Unternehmen.	2,15	40	2,33	42	2,50	36	2,32	118
Regionale Potenziale	Es herrscht eine große Konkurrenz zwischen den Unternehmen der Region.	2,70	37	2,78	40	2,64	33	2,71	110
	Die Beobachtung und Nachahmung der Aktivitäten von Konkurrenten hat große Bedeutung.	2,83	40	2,75	40	2,54	37	2,71	117
	Die räumliche Nähe zu Institutionen der Bildung und Fortbildung sind wichtig.	1,98	40	2,15	41	2,22	36	2,11	117
	Das Image und die Ausstrahlung der Region spielen eine wichtige Rolle.	1,60	40	1,61	41	1,84	37	1,68	118
	Die Möglichkeiten und das Ausmaß von Subventionen innerhalb der Region sind wichtig.	2,00	39	2,25	36	1,90	31	2,06	106
Zufriedenheit	Wie zufrieden sind sie mit der wirtschaftlichen Vermarktung der Region?	2,45	38	2,68	37	2,53	34	2,55	109
	Wie zufrieden sind sie mit der Unterstützung zur Netzwerkarbeit innerhalb der Region?	2,20	35	2,43	40	2,50	28	2,37	103

Anhang 9: Statementbatterie unterschieden nach Dachmarke Rhön und Kontrollgruppe

		Dachmarke Rhön		Kontrollgruppe		Insgesamt	
		Mittelwert	N	Mittelwert	N	Mittelwert	N
Biosphärenreservat	Das Biosphärenreservat spielt eine wichtige Rolle für den Betrieb.	2,55	120	2,57	53	2,55	173
	Das Biosphärenreservat ist ein Alleinstellungsmerkmal für die Region.	1,87	127	2,10	48	1,94	175
	Das Biosphärenreservat bietet eine Chance für die wirtschaftliche Entwicklung der Region.	1,93	124	2,32	47	2,04	171
	Das Biosphärenreservat bietet eine Chance für den Tourismus.	1,58	123	1,69	49	1,61	172
	Das Biosphärenreservat stärkt die Kooperation innerhalb der Region.	2,07	118	2,53	47	2,20	165
Zusammenarbeit	Eine Zusammenarbeit zwischen Unternehmen scheitert meistens an mangelndem Vertrauen.	2,61	120	2,41	54	2,55	174
	Der Austausch von Informationen mit regionalen Wettbewerbern ist wichtig.	1,89	127	1,85	55	1,88	182
	Der Austausch von Informationen mit regionalen Zulieferern ist wichtig.	1,68	125	1,85	55	1,73	180
	Die Partizipation in formalen Netzwerken der Region hat große Bedeutung für das Unternehmen.	2,30	125	2,73	55	2,43	180
	Die Partizipation in gesellschaftlichen Aktivitäten der Region ist von besonderer Bedeutung für das Unternehmen.	2,31	129	2,43	56	2,35	185
Regionale Potenziale	Es herrscht eine große Konkurrenz zwischen den Unternehmen der Region.	2,69	121	2,43	54	2,61	175
	Die Beobachtung und Nachahmung der Aktivitäten von Konkurrenten hat große Bedeutung.	2,74	128	2,79	56	2,76	184
	Die räumliche Nähe zu Institutionen der Bildung und Fortbildung sind wichtig.	2,09	128	2,17	54	2,12	182
	Das Image und die Ausstrahlung der Region spielen eine wichtige Rolle.	1,69	129	1,73	56	1,70	185
	Die Möglichkeiten und das Ausmaß von Subventionen innerhalb der Region sind wichtig.	2,06	116	2,00	54	2,04	170
Zufriedenheit	Wie zufrieden sind sie mit der wirtschaftlichen Vermarktung der Region?	2,57	118	2,47	53	2,54	171
	Wie zufrieden sind sie mit der Unterstützung zu Netzwerkarbeit innerhalb der Region?	2,38	111	2,76	38	2,48	149

Anhang 10: Kategorienschema für die Wahl der Vorleistungsbeziehungen

Kategorie 2	Kategorie 1	Codierung	Dachmarke Rhön
Keine Angabe	Keine Angabe	Keine Angabe	
Angebot	Angebot	Gutes Angebot	
Angebot	Angebot	Kleine Mengen	
Angebot	Angebot	Mengen	
Angebot	Angebot	Verfügbarkeit	
Angebot	Angebot	Zeitlich verfügbar	
Angebot	Keine Alternative	Einzigler Anbieter	
Angebot	Keine Alternative	Wenig Alternativen	
Angebot	Keine reg. Alternative	Falls Angebot nicht regional vorhanden	
Angebot	Spezialanbieter	Spezialanbieter	
Beziehung	Lange Beziehung	Gewachsene Beziehung	
Beziehung	lange Beziehung	Lange Beziehung	
Beziehung	Lange Beziehung	Von Vorgänger übernommen	
Beziehung	Persönliche Beziehung	Ehemaliger Arbeitgeber	
Beziehung	Persönliche Beziehung	familiäre Beziehung	
Beziehung	Persönliche Beziehung	Privater Kontakt/ persönliche Beziehung	
Eigenschaft Produkt	Produktion/Produkt	Gute Leistung	DM
Eigenschaft Produkt	Produktion/Produkt	Gutes Produkt	DM
Eigenschaft Produkt	Produktion/Produkt	Handarbeit	DM
Eigenschaft Produkt	Produktion/Produkt	Hygiene	DM
Eigenschaft Produkt	Produktion/Produkt	Produkt ausschlaggebend	DM
Eigenschaft Produkt	Produktion/Produkt	Schonende Produktion	DM
Eigenschaft Produkt	Produktion/Produkt	Verpackung	DM
Eigenschaft Produkt	Produktion/Produkt	Wissen/Kennen Produzent	DM
Eigenschaft Produkt	Produktion/Produkt	Wissen/Know-How des Produzenten	DM
Eigenschaft Produkt	Qualität	Geschmack	DM
Eigenschaft Produkt	Qualität	Gute Qualität	DM
Eigenschaft Produkt	Qualität	Qualität	DM
Eigenschaft Produkt	Standards/Zertifizierung	Standards einhalten	DM
Eigenschaft Produkt	Standards/Zertifizierung	Zertifiziertes Fleisch	DM
Eigenschaften der Bez.	Beziehung Vorleister	Abrechnungsart	
Eigenschaften der Bez.	Beziehung Vorleister	Ehrlichkeit	
Eigenschaften der Bez.	Beziehung Vorleister	Informelle Absprache	
Eigenschaften der Bez.	Beziehung Vorleister	Pers. Kontakt in der Geschäftsbeziehung	
Eigenschaften der Bez.	Beziehung Vorleister	Praktisch	
Eigenschaften der Bez.	Beziehung Vorleister	Preis nicht so wichtig	
Eigenschaften der Bez.	Beziehung Vorleister	Probleme mit vorherigem Zulieferer	
Eigenschaften der Bez.	Beziehung Vorleister	Vertrauen	
Eigenschaften der Bez.	Beziehung Vorleister	Zufriedenheit	
Eigenschaften der Bez.	Beziehung Vorleister	Zuverlässig	
Eigenschaften der Bez.	Flexibilität	Flexibilität	
Eigenschaften der Bez.	Flexibilität	Keine Verträge	
Eigenschaften der Bez.	Flexibilität	Preisliche Absprachen flexibel	
Entstehung	Ansprache d. Vorleister	Ansprache durch Vorleister	
Entstehung	Ansprache d. Vorleister	Gute Vertreter	
Entstehung	Auswahlprozess	Langwieriger/eingeh. Auswahlprozess	
Entstehung	Netzwerk	Empfehlung	
Entstehung	Netzwerk	Kontakt über Netzwerk	
Entstehung	Netzwerk	Messe	
Entstehung	Netzwerk	Mund-zu-Mund	
Entstehung	Netzwerk	Rhöner Charme	

Fortsetzung vorherige Seite

Kategorie 2	Kategorie 1	Codierung	Dachmarke Rhön
Kosten/Preis	Preis	Preis günstig	
Kosten/Preis	Preis	Preis-Leistung	
Kosten/Preis	Preis	preislich vorteilhaft	
Kosten/Preis	Preis	Rabatte	
Kosten/Preis	Preis	Zahlungsbereitschaft	
Logistik/Service	Logistik	Gute Logistik/Belieferung	
Logistik/Service	Service	Service	
Nachhaltigkeit	Bio	Ökologisch/Bio	DM
Nachhaltigkeit	Biosphärenreservat	Biosphärenreservat hat Beziehung hergestellt	DM
Nachhaltigkeit	Biosphärenreservat	Über Dachmarke Rhön	DM
Nachhaltigkeit	Nachhaltigkeit	Landschaftsschutz	DM
Nachhaltigkeit	Nachhaltigkeit	Soziales Projekt	DM
Nachhaltigkeit	Nachhaltigkeit	Umwelt/Nachhaltigkeit	DM
Nachhaltigkeit	Tierschutz	Tierschutz	DM
Regional	Direktbezug	direkter Bezug bei Produzent	DM
Regional	Direktbezug	Selbstabholung	DM
Regional	Nähe/kurze Wege	Geringe Fahrtkosten/Vermeidung Wege	DM
Regional	Regional	Einheimische Produkte	DM
Regional	Regional	In der Nähe	DM
Regional	Regional	Ortsansässig	DM
Regional	Regional	Regional	DM
Regionalökonomie	Gegenseitigkeit	Gast/Kunde	DM
Regionalökonomie	Gegenseitigkeit	Gegenseitigkeit	DM
Regionalökonomie	Gegenseitigkeit	Kooperation	DM
Regionalökonomie	Regionalökonomie	Wertschöpfung in der Region	DM
Regionalökonomie	Wirtschaftsstruktur	Familienbetrieb/kleiner Betrieb	DM
Regionalökonomie	Wirtschaftsstruktur	Kein Großkonzern	DM
Sonstiges	Betriebskonzept	Gleiche Philosophie	
Sonstiges	Betriebskonzept	Image	
Sonstiges	Betriebskonzept	Produktbindung	
Sonstiges	Betriebskonzept	Produktpalettenerweiterung	
Sonstiges	Betriebskonzept	Zum eigenen Produkt passend	
Sonstiges	Firmenstruktur	Firmenstruktur	
Sonstiges	Firmenstruktur	Verflechtung Unternehmen	
Sonstiges	Nicht DM	Nicht über DM	
Sonstiges	Sonstiges	Internet	
Sonstiges	Sonstiges	Kundenwunsch/-akzeptanz	
Sonstiges	Sonstiges	Sonstiges	
Sonstiges	Sonstiges	Veredelung	
Sonstiges	Vertrag	Vertraglich geregelt	

Anhang 11: Liste der teilnehmenden Betriebe

Stichprobe	Branche	Name	Bundesland
Dachmarke	Gastgewerbe	Gasthaus zum Adler	Bayern
Dachmarke	Gastgewerbe	Weinstube zum alten Schuster	Bayern
Dachmarke	Gastgewerbe	Landgasthof Dorfschänke	Bayern
Dachmarke	Gastgewerbe	Gasthof zum Adler	Bayern
Dachmarke	Gastgewerbe	Gasthaus/Metzgerei zum Wilden Mann	Bayern
Dachmarke	Gastgewerbe	Hotel Ullrich	Bayern
Dachmarke	Gastgewerbe	Dorint	Bayern
Dachmarke	Gastgewerbe	Hotel Gasthof Nöth	Bayern
Dachmarke	Gastgewerbe	Hotel Restaurant Schlundhaus	Bayern
Dachmarke	Gastgewerbe	Deutschhermkeller	Bayern
Dachmarke	Gastgewerbe	Gasthaus Berghaus Rhön	Bayern
Dachmarke	Gastgewerbe	Hotel Restaurant zur Mühle	Bayern
Dachmarke	Gastgewerbe	Weinbau Keller	Bayern
Dachmarke	Gastgewerbe	Berggasthof Sennhütte	Bayern
Dachmarke	Gastgewerbe	Bärenburg	Bayern
Dachmarke	Gastgewerbe	Schwarzer Adler	Bayern
Dachmarke	Gastgewerbe	Weißes Rössel	Bayern
Dachmarke	Gastgewerbe	Gasthof Roth	Bayern
Dachmarke	Gastgewerbe	Hotel-Restaurant Sonnentau	Bayern
Dachmarke	Gastgewerbe	Cafe-Restaurant Die Scheune	Bayern
Dachmarke	Gastgewerbe	Restaurant Legere	Bayern
Dachmarke	Gastgewerbe	Gastronomie Bundtschu	Bayern
Dachmarke	Gastgewerbe	Gasthof Hellmig	Bayern
Dachmarke	Gastgewerbe	Fischerhütte Edwin	Bayern
Dachmarke	Gastgewerbe	Hotel Gasthof zum Biber	Bayern
Dachmarke	Gastgewerbe	Brennerei-Gasthaus Dickas	Bayern
Dachmarke	Gastgewerbe	Jagdschloß Holzberg	Bayern
Dachmarke	Gastgewerbe	Gastroservice Vogel	Bayern
Dachmarke	Gastgewerbe	Gasthof Zum Löwen	Bayern
Dachmarke	Gastgewerbe	Hotel Ebner	Bayern
Dachmarke	Gastgewerbe	Gaststätte Rhönlust	Bayern
Dachmarke	Gastgewerbe	Maria Bildhausen Klostergasthof	Bayern
Dachmarke	Gastgewerbe	Gasthof zum Stern	Bayern
Dachmarke	Gastgewerbe	Gasthaus zur Traube	Bayern
Dachmarke	Gastgewerbe	Braustüble	Bayern
Dachmarke	Gastgewerbe	Würzburger Haus	Bayern
Dachmarke	Gastgewerbe	Grillrestaurant Kneshecke	Hessen
Dachmarke	Gastgewerbe	Firma Zuspänn	Hessen
Dachmarke	Gastgewerbe	Hotel Gersfelder Hof	Hessen
Dachmarke	Gastgewerbe	Gasthof Erlengrund	Hessen
Dachmarke	Gastgewerbe	Restaurant Florenberg	Hessen
Dachmarke	Gastgewerbe	Hotel Fohlenweide	Hessen
Dachmarke	Gastgewerbe	Zum Rosenbachschen Löwen	Hessen
Dachmarke	Gastgewerbe	Peterchens Mondfahrt/RDGW	Hessen
Dachmarke	Gastgewerbe	Dorfstube zur Sonne im Hotel Engel	Hessen
Dachmarke	Gastgewerbe	Gasthof Haunetal	Hessen
Dachmarke	Gastgewerbe	Wiesenhaus Loheland	Hessen
Dachmarke	Gastgewerbe	Lothar-Mai-Haus	Hessen
Dachmarke	Gastgewerbe	Bergasthof „Zur Ebersburg“	Hessen
Dachmarke	Gastgewerbe	Landgasthof Weinhaus Schmitt	Hessen
Dachmarke	Gastgewerbe	Eddi's Eiscafe	Thüringen
Dachmarke	Gastgewerbe	Krayenburg	Thüringen
Dachmarke	Gastgewerbe	Hotel zum Löwen	Thüringen
Dachmarke	Gastgewerbe	Waldhaus Wittgenthal	Thüringen
Dachmarke	Gastgewerbe	Turmuhrenklause	Thüringen

Fortsetzung nächste Seite

Fortsetzung vorherige Seite

Stichprobe	Branche	Name	Bundesland
Dachmarke	Gastgewerbe	Zum Grünen Baum	Thüringen
Dachmarke	Gastgewerbe	Flechsenger Hof	Thüringen
Dachmarke	Gastgewerbe	Landgasthof „Zur guten Quelle“	Thüringen
Dachmarke	Gastgewerbe	Gaststätte zur Linde	Thüringen
Dachmarke	Gastgewerbe	Schule im Grünen Fischbach e.V.	Thüringen
Dachmarke	Gastgewerbe	Geisschänke	Thüringen
Dachmarke	Gastgewerbe	Landhotel zur grünen Kutte	Thüringen
Dachmarke	Gastgewerbe	Thüringer Rhönhaus	Thüringen
Dachmarke	Gastgewerbe	Gasthaus Metzgerei Stehling	Thüringen
Dachmarke	Gastgewerbe	Zur Klaus	Thüringen
Dachmarke	Landwirtschaft/DV	Menninger	Bayern
Dachmarke	Landwirtschaft/DV	Bauer	Bayern
Dachmarke	Landwirtschaft/DV	Baumbach Ziegenzucht	Bayern
Dachmarke	Landwirtschaft/DV	Rausch	Bayern
Dachmarke	Landwirtschaft/DV	Ferkelerzeugung Schnupp	Bayern
Dachmarke	Landwirtschaft/DV	Fell, landwirtschaftlicher Betrieb	Bayern
Dachmarke	Landwirtschaft/DV	Hofladen Kaufmann	Bayern
Dachmarke	Landwirtschaft/DV	Landwirtschaftlicher Betrieb Schmitt, Rhönbauer	Bayern
Dachmarke	Landwirtschaft/DV	Rhönschäfer Kolb	Bayern
Dachmarke	Landwirtschaft/DV	Vogler Hofprodukte	Bayern
Dachmarke	Landwirtschaft/DV	Sturmshof-Bauernladen	Bayern
Dachmarke	Landwirtschaft/DV	Landwirtschaft und Kleinbrenner Pörtner	Bayern
Dachmarke	Landwirtschaft/DV	Biohof Weber	Bayern
Dachmarke	Landwirtschaft/DV	Ritter	Bayern
Dachmarke	Landwirtschaft/DV	Eierhof Zinn	Hessen
Dachmarke	Landwirtschaft/DV	Geflügelhof Bleuel	Hessen
Dachmarke	Landwirtschaft/DV	Ölmühle Rehberg	Hessen
Dachmarke	Landwirtschaft/DV	Rhönschäfer Weckbach	Hessen
Dachmarke	Landwirtschaft/DV	Biohof und Bauernhofbäckerei Gensler	Hessen
Dachmarke	Landwirtschaft/DV	Biolandhof Rhönhausen Schulbauernhof	Hessen
Dachmarke	Landwirtschaft/DV	Landwirtschaft Vogel	Hessen
Dachmarke	Landwirtschaft/DV	ARGE Naturölmühle	Hessen
Dachmarke	Landwirtschaft/DV	Agrargenossenschaft „Rhönland“	Thüringen
Dachmarke	Landwirtschaft/DV	Biobetrieb Trabert	Thüringen
Dachmarke	Getränkehersteller	Rother Bräu	Bayern
Dachmarke	Getränkehersteller	Kelterei Hartmann	Bayern
Dachmarke	Getränkehersteller	Fruchtsaftbetrieb Söder	Bayern
Dachmarke	Getränkehersteller	Pax Bräu	Bayern
Dachmarke	Getränkehersteller	Bioland-Weingut Plewe und Weinstube „Weinhäusle“	Bayern
Dachmarke	Getränkehersteller	Hochstiftliches Brauhaus Motten	Bayern
Dachmarke	Getränkehersteller	Rhönmalz GmbH	Bayern
Dachmarke	Getränkehersteller	Kelterei Elm	Hessen
Dachmarke	Getränkehersteller	Förstina	Hessen
Dachmarke	Getränkehersteller	Thüsa	Thüringen
Dachmarke	Lebensmittelhandwerk	Metzgerei Gaststätte Kirchner	Bayern
Dachmarke	Lebensmittelhandwerk	Metzgerei Gutermut	Bayern
Dachmarke	Lebensmittelhandwerk	Metzgerei Wienröder	Bayern
Dachmarke	Lebensmittelhandwerk	Landmetzgerei Kleinhenz GmbH	Bayern
Dachmarke	Lebensmittelhandwerk	Schlachtbetrieb Rhön-Grabfeld Fleisch	Bayern
Dachmarke	Lebensmittelhandwerk	Metzgerei Weigand	Bayern
Dachmarke	Lebensmittelhandwerk	Metzgerei Koob	Bayern
Dachmarke	Lebensmittelhandwerk	Praliné Gourmettheke	Bayern
Dachmarke	Lebensmittelhandwerk	Südfleisch	Bayern
Dachmarke	Lebensmittelhandwerk	Metzgerei Neugebauer	Bayern
Dachmarke	Lebensmittelhandwerk	Maria Bildhausen Klostermetzgerei	Bayern

Fortsetzung vorherige Seite

Stichprobe	Branche	Name	Bundesland
Dachmarke	Lebensmittelhandwerk	Backstube Kornzauber	Hessen
Dachmarke	Lebensmittelhandwerk	Hofkäserei Belrieth	Thüringen
Dachmarke	Kleinproduzenten	Kleinbrenner Bätz	Bayern
Dachmarke	Kleinproduzenten	Kleinbrenner Hohmann	Bayern
Dachmarke	Kleinproduzenten	Edelbrenner Bischof	Bayern
Dachmarke	Kleinproduzenten	Imkerei Graumann	Bayern
Dachmarke	Kleinproduzenten	Kleinbrenner Kaufmann	Bayern
Dachmarke	Kleinproduzenten	Imkerei Fink	Bayern
Dachmarke	Kleinproduzenten	Imkerei Lotz	Bayern
Dachmarke	Kleinproduzenten	Jordan Imkerei	Bayern
Dachmarke	Kleinproduzenten	Kleinbrenner Bold	Bayern
Dachmarke	Kleinproduzenten	Imkerei Krieg	Hessen
Dachmarke	Kleinproduzenten	Imkerei Fritz	Hessen
Dachmarke	Kleinproduzenten	Rhöner-Natur O-L-A	Thüringen
Dachmarke	Sonstige	Ofenbaukunst Arnold GmbH	Bayern
Dachmarke	Sonstige	Haus der Schwarzen Berge	Bayern
Dachmarke	Sonstige	Petersen	Hessen
Dachmarke	Sonstige	Dima Spirituosen GmbH	Hessen
Dachmarke	Sonstige	Barth und Partner	Hessen
Dachmarke	Sonstige	Das Rhöndorf	Hessen
Dachmarke	Sonstige	Holzschnitzerei Kerstin Genschow	Thüringen
Kontrollgruppe	Gastgewerbe	Gaststätte Schultheis	Bayern
Kontrollgruppe	Gastgewerbe	Haus Kuckucksruf	Bayern
Kontrollgruppe	Gastgewerbe	Haus des Gastes	Bayern
Kontrollgruppe	Gastgewerbe	Ferienhaus Seeblick	Bayern
Kontrollgruppe	Gastgewerbe	Gasthof Adler	Bayern
Kontrollgruppe	Gastgewerbe	Ferienwohnung Holzheimer	Bayern
Kontrollgruppe	Gastgewerbe	Hotel Astoria	Bayern
Kontrollgruppe	Gastgewerbe	Adler und Post	Bayern
Kontrollgruppe	Gastgewerbe	Vital-Hotel Erika	Bayern
Kontrollgruppe	Gastgewerbe	Hotel Rhönhof	Bayern
Kontrollgruppe	Gastgewerbe	Cafe Winkelmann	Bayern
Kontrollgruppe	Gastgewerbe	Ferienwohnung Loose	Bayern
Kontrollgruppe	Gastgewerbe	Weinhotel Müller	Bayern
Kontrollgruppe	Gastgewerbe	Salfner Gästehaus	Bayern
Kontrollgruppe	Gastgewerbe	Wolfgangs Weinstube	Bayern
Kontrollgruppe	Gastgewerbe	Pension Dressel	Bayern
Kontrollgruppe	Gastgewerbe	Ferienwohnung am Mühlbach	Bayern
Kontrollgruppe	Gastgewerbe	Kissinger Hütte	Bayern
Kontrollgruppe	Gastgewerbe	Pension Rhönblick	Bayern
Kontrollgruppe	Gastgewerbe	Gasthof Schwarzer Adler	Bayern
Kontrollgruppe	Gastgewerbe	Da Vito Ristorante & Eiscafe a. Rosengart.	Bayern
Kontrollgruppe	Gastgewerbe	Hotel Laudensack	Bayern
Kontrollgruppe	Gastgewerbe	Berggasthof Bayernturm	Bayern
Kontrollgruppe	Gastgewerbe	Kurparkhotel Kleinod	Bayern
Kontrollgruppe	Gastgewerbe	Bergmannstube	Bayern
Kontrollgruppe	Gastgewerbe	Wirtshaus zur Weimarschmiede	Bayern
Kontrollgruppe	Gastgewerbe	Pension Lenhardt	Bayern
Kontrollgruppe	Gastgewerbe	Ferienwohnung Katzenberger	Bayern
Kontrollgruppe	Gastgewerbe	Ody's Taverne	Bayern
Kontrollgruppe	Gastgewerbe	Zum Stern	Bayern
Kontrollgruppe	Gastgewerbe	Ferienwohnung Beck	Bayern
Kontrollgruppe	Gastgewerbe	Hotel Hohmann	Hessen
Kontrollgruppe	Gastgewerbe	Rhöner Landhotel	Hessen
Kontrollgruppe	Gastgewerbe	Fuldaer Haus	Hessen
Kontrollgruppe	Gastgewerbe	Gaststätte Schlupfwinkel	Thüringen

Fortsetzung vorherige Seite

Stichprobe	Branche	Name	Bundesland
Kontrollgruppe	Gastgewerbe	Hotel Jagdhaus Seeblick	Thüringen
Kontrollgruppe	Landwirtschaft/DV	Gut Rothhof	Bayern
Kontrollgruppe	Landwirtschaft/DV	Ottmar Koberstein Landwirt	Bayern
Kontrollgruppe	Getränkehersteller	Getränkehandel Guido Dünisch	Bayern
Kontrollgruppe	Lebensmittelhandwerk	Bäckerei Schwab	Bayern
Kontrollgruppe	Lebensmittelhandwerk	Metzgerei Leber	Bayern
Kontrollgruppe	Lebensmittelhandwerk	Gernert Bäckerei	Bayern
Kontrollgruppe	Lebensmittelhandwerk	Paul Knobling Metzgerei	Bayern
Kontrollgruppe	Lebensmittelhandwerk	Fleischerring	Bayern
Kontrollgruppe	Lebensmittelhandwerk	Bäckerei Laudensack	Bayern
Kontrollgruppe	Lebensmittelhandwerk	Metzgerei Genzler	Bayern
Kontrollgruppe	Lebensmittelhandwerk	Partyservice Mühlmann	Bayern
Kontrollgruppe	Lebensmittelhandwerk	Metzgerei Maisch	Bayern
Kontrollgruppe	Lebensmittelhandwerk	Baumann Partyservice	Bayern
Kontrollgruppe	Lebensmittelhandwerk	Schmitts Bad Neustadt	Bayern
Kontrollgruppe	Lebensmittelhandwerk	Feinkostimbiss Meiningen	Hessen
Kontrollgruppe	Kleinproduzenten	Kleinbrennerei Reiner	Bayern
Kontrollgruppe	Kleinproduzenten	Hobbyimkerei Härder	Bayern
Kontrollgruppe	Kleinproduzenten	Imkerei Enders	Bayern
Kontrollgruppe	Kleinproduzenten	Imker Wehner	Bayern
Kontrollgruppe	Kleinproduzenten	Imkerei Heinemann	Bayern

Regionalvermarktung ist in deutschen Biosphärenreservaten ein wichtiges Instrument zur Umsetzung des Leitbilds der nachhaltigen Entwicklung. Die Dachmarke Rhön im Biosphärenreservat Rhön hat in den vergangenen Jahren einen Vorbildcharakter in diesem Thema entwickelt. Doch nur wenige quantitative Untersuchungen befassen sich mit der Frage, welche regionalökonomischen Effekte diese Initiativen haben. In der Arbeit werden die internen Wirtschaftsstrukturen, wie z.B. die Vorleistungen, der Dachmarkenmitglieder mit einer zufälligen Kontrollgruppe von regionalen Betrieben verglichen. Die wirtschaftlichen Differenzen zwischen den Untersuchungsgruppen stellen sich deutlicher dar, wenn die Dachmarke Rhön nicht als eine Einheit gesehen wird, sondern in drei Untergruppen geteilt wird. Die Betriebe der Dachmarke Rhön haben aufgrund von tendenziell höheren Vorleistungsausgaben geringere Wertschöpfungsquoten auf der ersten Stufe des regionalökonomischen Modells. Die Analyse der Einkaufsbeziehungen und Investitionen macht aber deutlich, dass die Dachmarke Rhön dennoch einen Beitrag zur nachhaltigen Regionalentwicklung in der Rhön leisten kann. Zur Erreichung dieses Ziels handeln die Betriebe der Dachmarke in vielerlei Hinsicht aus idealistischen Motiven.