

Georg-August-Universität Göttingen

Institut für Agrarökonomie

Marketing für Lebensmittel und Agrarprodukte



**Chancen und Potenziale von Öko-
Lebensmitteln in der Außer-Haus-Verpflegung
am Beispiel der Verzehrgewohnheiten von
Mensa- und Kantinenbesuchern**

514-43.40/02OE549

Abschlussbericht

(Laufzeit: 1.12.2002-31.07.2003)

Bearbeitung:

Prof. Dr. Achim Spiller

Dipl. oec. troph. Maren Lüth

Institut für Agrarökonomie

Lehrstuhl Marketing für Lebensmittel
und Agrarprodukte

Platz der Göttinger Sieben 5

37073 Göttingen

Tel: 0551-399897 bzw. 394827

Fax: 0551-3912122

a.spiller@agr.uni-goettingen.de

mlueth@gwdg.de

In Zusammenarbeit mit:

Studentenwerk Göttingen

Verpflegungsbetriebe

Herr Dirk Oelkers

Studentenwerk Kassel

Verpflegungsbetriebe

Frau Hildegard Siefers

Prof. Dr. Ulrich Enneking

Fachgebiet für Marktlehre der

Agrar- und Ernährungswirtschaft

Technische Universität München

Alte Akademie 14

85350 Freising-Weihenstephan

Tel.: 08161-71 35 91

Fax: 08161-71 45 36

enneking@weihenstephan.de

Volkswagen Service Unit

Betriebsgastronomie

Herr Hans Ulrich Stieb

Inhaltsverzeichnis

1	Ziele und Aufgabenstellung des Projekts	4
1.1	Öko-Lebensmittel in der Gemeinschaftsverpflegung – Status Quo und Zielsetzung des Projekts	4
1.2	Planung und Ablauf der Studie	5
2	Methodik und Studiendesign	6
3	Ergebnisse der empirischen Studien	8
3.1	Auswertung der Expertengespräche im Außer-Haus-Markt (n = 6).....	8
3.1.1	Vorstellung der Praxispartner	8
3.1.2	Strategien und Probleme beim Einsatz von Öko-Produkten in den untersuchten Verpflegungseinrichtungen.....	12
3.1.3	Fazit.....	17
3.2	Gästabefragung in der Gemeinschaftsverpflegung (n = 617).....	18
3.2.1	Allgemeines Verzehrverhalten in der Gemeinschaftsverpflegung	18
3.2.2	Einstellungen zu Bio-Produkten	31
3.2.3	Bio-Ernährungstypologien in der Gemeinschaftsverpflegung.....	36
3.2.4	Discrete Choice-Analyse: Menüpolitik, Zahlungsbereitschaften und Marktanteile der Bio-Angebote	47
3.3	Fazit: Positionierungsstrategien für Bio-Lebensmittel in der Gemeinschaftsverpflegung	61
3.4	Zusammenfassende Handlungsempfehlungen für Unternehmen und Politik.....	66
4	Zusammenfassung	69
	Literaturverzeichnis	72
	Anhang	76

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Bio-Konzepte in GV-Einrichtungen	18
Abbildung 2: Beurteilung der Göttinger Zentralmensa	22
Abbildung 3: Beurteilung der Kasseler Zentralmensa	23
Abbildung 4: Beurteilung der VW-Betriebsgastronomie (Gesamturteil über 6 Restaurants)	24
Abbildung 5: Allgemeine Ernährungstypologie für die Besucher der Zentralmensa in Göttingen und der drei Mensen in Kassel (n = 383)	27
Abbildung 6: Allgemeine Ernährungstypologie für die Besucher der Betriebsrestaurants in Wolfsburg (n = 192)	29
Abbildung 7: Imageanalyse von Bio-Produkten	31
Abbildung 8: Bio-relevante Einstellungen und Verhaltensweisen	33
Abbildung 9: Beurteilung der möglichen Einführung eines Bio-Angebotes in der VW-Betriebsgastronomie	34
Abbildung 10: Beurteilung einer Ausweitung des Bio-Angebotes in der Zentralmensa Göttingen	35
Abbildung 11: Beurteilung des vorhandenen Bio-Angebotes in Kassel	36
Abbildung 12: Bio-Clusteranalyse für die Mensa-Gäste in Göttingen (n = 245)	37
Abbildung 13: Bio-Clusteranalyse für die Mensa-Gäste in Kassel (n = 138)	40
Abbildung 14: Bio-Clusteranalyse für die Gäste der VW-Betriebsrestaurants (n = 195)	44
Abbildung 15: Speiseplanausschnitt für die Wahlentscheidung Pommes-Komponente	50
Abbildung 16: Erklärungsmodelle für die Wahl des Bio-Rindfleisch (z-Werte) (Mensen in Göttingen und Kassel)	53
Abbildung 17: Erklärungsmodelle für die Wahl der Bio-Pommes frites (z-Werte) (Mensen in Göttingen und Kassel)	54
Abbildung 18: Erklärungsmodelle für die Wahl des Fitness-Menüs (z-Werte) (Mensen in Göttingen und Kassel)	58
Abbildung 19: Erklärungsmodelle für die Wahl von Rindfleisch (z-Werte) (VW-Betriebsrestaurants)	59
Abbildung 20: Erklärungsmodelle für die Wahl der Bio-Pommes frites (z-Werte) (VW-Betriebsrestaurants)	60
Abbildung 21: Bio-Positionierungskonzept	62
Abbildung 22: Einführungs- und Angebotsstrategien von Bio-Produkten	63
Abbildung 23: Marktsegmentierungsstrategien	65

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Stichprobenauswahl	19
Tabelle 2: Fakultätszugehörigkeit der Befragten an den Hochschulen	19
Tabelle 3: Zusammensetzung der Stichprobe bei Volkswagen	20
Tabelle 4: Besuchshäufigkeiten in der Göttinger und der Kasseler Zentralmensa sowie den VW Betriebsrestaurants (ohne SB-Shop, Automaten u. a.) in Prozent	21
Tabelle 5: Rangfolgen der Besuchsgründe für einen Mensa- bzw. Kantinenbesuch	25
Tabelle 6: Clusterbeschreibung der Göttinger Bio-Typologie.....	39
Tabelle 7: Clusterbeschreibung der Kasseler Bio-Typologie	43
Tabelle 8: Clusterbeschreibung der Wolfsburger Bio-Typologie.....	45
Tabelle 9: Menükomponenten und ihre variierenden Produkteigenschaften	49
Tabelle 10: Menüvarianten des Reisgerichts und variierende Produkteigenschaften	51
Tabelle 11: Marktanteilsschätzungen für Rindfleisch (Mensen in Göttingen und Kassel)	52
Tabelle 12: Marktanteilsschätzungen für Pommes frites (Mensen in Göttingen und Kassel).....	54
Tabelle 13: Marktanteile für die Reisgerichte (Mensen in Göttingen und Kassel)	55
Tabelle 14: Marktanteile für die Reisgerichte bei Verwendung von Bio-Zutaten (Preisgleichheit) (Mensen in Göttingen und Kassel).....	56
Tabelle 15: Marktanteile für die Reisgerichte bei Verwendung von Bio-Zutaten und Preiserhöhung (Mensen in Göttingen und Kassel)	57
Tabelle 16: Marktanteilsschätzungen für einzelne Komponenten (VW-Betriebsrestaurants)	58
Tabelle 17: Marktanteile für die Reisgerichte (VW-Betriebsrestaurants)	60

1 Ziele und Aufgabenstellung des Projekts

1.1 Öko-Lebensmittel in der Gemeinschaftsverpflegung – Status Quo und Zielsetzung des Projekts

Der Umsatzanteil von Bio-Lebensmitteln steigt in Deutschland beständig an. Während in den vergangenen Jahren deutliche Zuwächse im Einzelhandel zu verzeichnen waren und dort im Jahr 2002 ein Bio-Umsatzanteil von 3,2% erreicht wurde (ZMP 2003), richtet sich das Augenmerk neuerdings verstärkt auf den Absatzkanal Außer-Haus-Markt. Dieser umfasste im Jahr 2001 insgesamt eine Größenordnung von 74,65 Mrd. € (ausgenommen die Sozialverpflegung in Krankenhäusern, Altenheimen usf.) mit langfristig steigender Tendenz.

Der Außer-Haus-Markt gliedert sich in drei große Bereiche: Speisegastronomie (inklusive Systemgastronomie und Lieferservice), Hotelgastronomie und Gemeinschaftsverpflegung (GV) in Kliniken, Heimen, Mensen und Betriebskantinen (Deutscher Fachverlag 2002a). Rund 10 % der Ausgaben im Außer-Haus-Markt entfielen im Jahr 2002 auf Kantinen und Mensen, die damit einen interessanten Absatzkanal für Ökolebensmittel darstellen (o.V. 2002a, S. 21).

Am Gesamtumsatz von GV-Einrichtungen haben ökologische Produkte jedoch bisher nur einen Anteil von ca. 2 % (o.V. 2001a). Als Hauptgründe für ihren geringen Einsatz im Außer-Haus-Markt werden häufig die Nichterhältlichkeit von großen Mengen an vorverarbeiteten Produkten, mangelnde Personalkapazitäten und die eingeschränkte Preisbereitschaft der Gäste genannt. Während die Umstellung und Einführung von Bioprodukten in Großküchen und Gastronomiebetrieben inzwischen reichhaltig dokumentiert ist (vgl. Koscielny, Schreiner 1991; Laberenz et al. 2001; Roehl 2002; Trum 2002), stehen umfassende Studien zu ökologischen Präferenzen von Mensa- und Kantinenbesuchern bisher aus. Dabei stellen gerade diese Konsumenten besonders interessante Zielgruppen dar:

- In den Mensen und Cafeterien des Deutschen Studentenwerks wurden im Jahr 2000 76,3 Mio. Essen verkauft (Deutscher Fachverlag 2002b, S. 163).
- Für ein Bio-Essen sind Studenten möglicherweise bereit, tiefer in die Tasche zu greifen, obwohl die sonstige Mehrzahlungsbereitschaft äußerst gering ausfällt (o.V. 2001b); ähnliche Angaben machten Angestellte eines Versicherungsunternehmens (Mehrzahlungsbereitschaft 10-20%) (Meyer 1997, S. 111).
- Rund 77% der berufstätigen Deutschen, welche die Möglichkeit zur Kantinennutzung haben, besuchen diese gelegentlich (1-2 mal pro Woche) oder regelmäßig (3-5 mal pro Woche) (ZMP/CMA 2002a).
- Unter den Nutzern von Betriebsverpflegungseinrichtungen steigt das Interesse an schmackhaften und gesunden Mahlzeiten (ZMP/CMA 2002a).
- Viele Kantinenbesucher betonen den Wunsch nach mehr Vielfalt und Abwechslung auf dem Speiseplan (ZMP/CMA 2002a).
- Zwischenverpflegungs- und Frühstücksangebote in der Betriebsverpflegung gewinnen an Bedeutung (CMA 1998; Lange 1994; Meyer 1997; Weiss 2002; ZMP/CMA 2001).

- Es kristallisiert sich eine Verbrauchergruppe heraus, die unter Fitness- und Gesundheitsaspekten sehr bewusst auswählt und auf Ökoprodukte zurückgreift (vgl. auch Meyer 1997; o.V. 2002b; Thomas 2002; ZMP/CMA 2002b).
- Öko-Lebensmittel weisen in der GV einen positiven Trend auf und bieten die Chance für mehr Vielfalt und Profilierung des Speiseangebotes (o.V. 2001a; Sommer 2002, S. 3).

Offensichtlich haben Bio-Lebensmittel ein hohes Potenzial für einen breiten Einsatz in der Betriebsgastronomie und in Mensen. Diverse Öko-Aktionstage oder Öko-Probierwochen hat es zwar in den vergangenen Jahren vielfach gegeben (Thomas 2002). Zielgruppenspezifische Konzepte und Segmentierungsansätze für diesen Markt existieren allerdings erst vereinzelt (vgl. z. B. ZMP/CMA 2002a). Im Rahmen dieses Projektes werden daher die Präferenzen von Mensa- und Kantinenbesuchern im Hinblick auf das Angebot ökologischer Lebensmittel analysiert und verschiedene Typologien zum Verzehrverhalten in der GV erstellt. Daraus werden anschließend detaillierte Marketing-Vorschläge für ein kundenorientierteres Öko-Angebot in Mensen und Kantinen abgeleitet.

1.2 Planung und Ablauf der Studie

Das Forschungsprojekt verlief über 8 Monate von Dezember 2002 bis Juli 2003. Der Projektplan umfasste folgende Arbeitsschritte:

Mensa- u. Kantinenbesucher	2002	2003							
	1	2	3	4	5	6	7	8	
	12	1	2	3	4	5	6	7	
1. Literaturbeschaffung und -auswertung	■								
2. Expertengespräche mit Unternehmen		■							
3. Entwurf der Befragung und Pretest			■						
4. Durchführung der Befragung				■					
5. Dateneingabe und Auswertung der Befragung					■				
6. Dateninterpretation, Abschlussworkshop						■			
7. Erstellung des Endberichts								■	

Nach einer einführenden Literaturrecherche wurden erste Hypothesen anhand von Expertengesprächen mit 6 Verpflegungseinrichtungen (2 Studentenwerke, 2 Einrichtungen der Betriebsgastronomie, 2 Restaurants) überprüft. Die Einzelgespräche wurden auf Tonband aufgezeichnet und anschließend transkribiert. Nach der vertieften Problemanalyse wurde die computergestützte Gästebefragung (n = 617) konzipiert, die detaillierte Informationen über Ernährungsgewohnheiten, Einstellungen zu Bio-Produkten und der Zufriedenheit mit dem

Bio-Angebot hervorbrachte. Basierend auf der Discrete Choice-Methodik konnten weiterhin Zahlungsbereitschaften und Nachfragepräferenzen ermittelt werden. Eine ausführliche Beschreibung des Studiendesigns folgt in Kapitel 2.

2 Methodik und Studiendesign

In der vorliegenden Studie wurde ein Methodenmix aus qualitativer Vorstudie und quantitativer Hauptstudie gewählt. Den beiden Stufen des empirischen Projektverlaufs liegen ein Gesprächsleitfaden für die Experteninterviews und ein standardisierter Fragebogen für die Gästebefragung zugrunde.

Im Kern konzentriert sich die qualitative Marktforschung auf das Erkennen, Beschreiben und Verstehen psychologischer und soziologischer Zusammenhänge und nicht auf die statistische Messung. In hermeneutischer Absicht zielt sie auf eine möglichst vollständige Erfassung und Interpretation problemrelevanter Themen ab, um Einblick in die verschiedenen Problemdimensionen aus der Perspektive der Befragten zu erlangen (Kepper 1996, S. 18). Vor diesem methodischen Hintergrund wurde ein exploratives Interview in Form von Expertengesprächen mit den Leitern der Verpflegungseinrichtungen als geeignet erachtet. Der zu konzipierende Interviewleitfaden orientierte sich an folgenden Themenkomplexen:

- Erfassung der aktuellen Situation (Anteil Bio-Wareneinsatz, Entwicklung des Öko-Angebotes, Schwerpunkte, Schwachstellen, Potenziale, Lieferantenbeziehungen)
- Charakteristika der Gäste (soziodemographische Merkmale, Verzehrprioritäten, Konsummotive)
- Weitere Marketingaktivitäten :
 - Preispolitik (Preisniveau, Subventionierung des Öko-Angebotes, Preisbereitschaft der Gäste)
 - Kommunikationspolitik (Auslobung der Bio-Gerichte, Verkaufsförderungsmaßnahmen, Aktionswochen, Positionierungsargumente)

Insgesamt wurden 7 Experteninterviews aufgezeichnet und ausgewertet. Entscheidende Kriterien für die Auswahl der Betriebe waren ihre Aktivität in verschiedenen Teilsegmenten des Außer-Haus-Marktes und die unterschiedlichen Entwicklungsstufen ihrer Öko-Konzepte. Als Gesprächspartner standen folgende Gastronomie-Betriebe zur Verfügung:

- Studentenwerk Göttingen, Herr Oelkers (Leiter der Verpflegungsbetriebe)
- Studentenwerk Göttingen, Herr Becker (Küchenleiter der Nordmensa)
- Studentenwerk Kassel, Frau Siefers (Leiterin der Verpflegungsbetriebe)
- Volkswagen Service Unit Wolfsburg, Herr Stieb (Leiter Betriebsgastronomie) und Frau Eberle
- Bahlsen Hannover, Herr Hagen (Berater für Mehrwerternährung)
- Bioland Hofrestaurant Syke, Herr Voigt (Inhaber)
- Restaurant Kalimera Göttingen, Herr Koukoulas (Inhaber)

Ein exemplarischer Gesprächsleitfaden findet sich im Anhang.

Im zweiten Schritt erfolgte dann die umfangreiche Gästebefragung. Diese umfasste die folgenden Themengebiete:

- Nutzung und Zufriedenheit mit dem Verpflegungsangebot,
- generelles Einkaufs- und Ernährungsverhalten,
- Einstellungen zu und Image von Bio-Produkten,
- Nachfrageverhalten und Preisbereitschaft für ökologische Speisekomponenten in der Gemeinschaftsverpflegung,
- soziodemographische Angaben zu den Probanden.

Während die ersten Topics auf Basis von gängigen uni-, bi- und multivariaten Verfahren (Häufigkeitsauszählungen, Kreuztabellen, Korrelationen, Faktor- und Clusteranalysen) mit Hilfe des Statistikprogramms SPSS 11.5 analysiert werden konnten (Bühl, Zöfel 2002), basiert die Ermittlung der individuellen Preisbereitschaft und der Marktanteile einzelner Menükomponenten auf der Methodik der Discrete Choice-Analyse.

Mit der Discrete Choice-Analyse steht ein modernes multivariates Auswertungsverfahren zur Verfügung, mit dem komplexe Entscheidungsstrukturen aufgedeckt werden können (Louviere et al. 2000; Gustafsson et al. 2000; Franses, Montgomery 2002; Ashok 2002; Baumgartner, Hruschka 2002). Es handelt sich methodisch (nicht statistisch) um eine Weiterentwicklung der Conjoint-Analyse, die im Gegensatz zu dieser nicht nur differenziert den Nutzen bestimmter Produkteigenschaften (Bio, Verpackung, Marke, Siegel usw.) misst, sondern eine Verknüpfung der Nutzenmessung mit Einstellungs- und Motivgrößen sowie soziodemographischen Daten in einem simultanen Modell ermöglicht (McFadden 1986; Maier, Weiss 1990). Im Rahmen der herkömmlichen Conjoint-Analyse kann der Bezug zwischen den Ergebnissen der Nutzenmessung auf der einen Seite und weiteren Variablen der Befragung auf der anderen Seite lediglich durch nachgeschaltete Berechnungen (z. B. Clusteranalyse) hergestellt werden. Nach Balderjahn ist dies neben weiteren Nachteilen ein zentraler Schwachpunkt der traditionellen Conjoint-Analyse (Balderjahn 1994). Demgegenüber wird die Realitätsnähe und die Aussagekraft der Daten beim Einsatz der Discrete Choice-Analyse gesteigert (Hahn 1997). Es können realistische Marktanteile berechnet und Wahlentscheidungen simuliert werden. Der Ansatz findet in der amerikanischen Marketingforschung zunehmende Verbreitung.

Im vorliegenden Studiendesign gestaltete sich der Aufbau der Discrete Choice-Analyse folgendermaßen: Die Probanden wurden gebeten, Menükomponenten verschiedener Gerichte in Form eines Speisekartenausschnitts zu betrachten und dann eine konkrete Wahlentscheidung zu treffen. Die präsentierten Produkte unterschieden sich jeweils in Bezug auf Anbauverfahren, Preis, Inhaltsstoffe, Herstellungsprozess und Herkunft. Durch systematische Variation der gezeigten Produktbilder (z. B. Bio-Siegel vorhanden/nicht vorhanden, verschiedene Preise usw.) können anschaulich und realitätsnah Präferenzen und Mehrpreisbereitschaften für die verschiedenen Eigenschaften ermittelt werden. Diese Wahlsituation wurde für mehrere Menükomponenten getestet (Rindfleisch, Pommes frites, Salat, indisches Reisgericht). Die Wahlentscheidung war eingebettet in einen ausführlichen Fragebogen (s. o.), dessen Ergebnisse anschließend simultan mit den Resultaten des Discrete Choice Versuchs in ein Schätzmodell einfließen. Die Auswertung der Interviews erfolgte mit Hilfe der Software STATA.

Ein ausführlicher Fragebogen und die modellierten Speiseplan-Ausschnitte finden sich im Anhang.

3 Ergebnisse der empirischen Studien

3.1 Auswertung der Expertengespräche im Außer-Haus-Markt (n = 6)

3.1.1 Vorstellung der Praxispartner

Studentenwerke Kassel und Göttingen

Mit den Studentenwerken Göttingen und Kassel wurden zwei Verpflegungsbetriebe ausgewählt, die bereits über langjährige Erfahrung beim Einsatz von Bio-Produkten verfügen und wo ein vertieftes Engagement für das Bio-Angebot vorhanden ist. Diese Erfahrungen mit den Kunden sind jedoch nicht nur positiv. Beide Betriebe sind daher geeignet, Optimierungspotenziale in marketingpolitischer Hinsicht abzuleiten und damit einen Beitrag zur Diffusion von Bio-Lebensmitteln zu leisten.

Zu den Verpflegungsbetrieben des *Studentenwerks Kassel* gehören derzeit vier Mensen, 9 Cafeterien und zwei Restaurants. In den vier Mensen und dem Restaurant Moritz, welches direkt bei der Zentralmensa gelegen ist, sind 81 Mitarbeiter beschäftigt.

Während des Semesters werden in den Mensen pro Tag 5.000 bis 5.500 Essen an die Studierenden, Bediensteten und Gäste ausgegeben. Gelegenheit zum Abendessen bietet ein Restaurant sowie während des Semesters zusätzlich eine der Cafeterien. Die Gerichte werden bar bezahlt. Kundenkarten oder andere Formen der bargeldlosen Zahlung existieren nicht.

Als Öko-Vorreiter des Studentenwerks Kassel gilt die Mensa in Witzenhausen (Fachbereich für ökologischen Landbau der Universität Kassel). Bereits seit 1985 werden dort ökologische Menüs angeboten. Während am Anfang komplette Öko-Menüs auf dem Programm standen, wurde in jüngster Zeit auf Komponentenwahl umgestellt. In Witzenhausen gibt es jeden Tag ein ökologisches Gericht, davon viermal die Woche fleischlos und einmal mit Fleisch. Milch wird seit kurzem ausschließlich in ökologischer Qualität angeboten. Aufgrund des besonderen Klientels in Witzenhausen (fast ausschließlich Studierende der Fachrichtung Öko-Landbau) und dem dadurch bedingten starken Zuspruch zum Öko-Angebot wurde dieser Standort nicht in die eigene empirische Untersuchung eingebunden, da die dortigen Käuferstrukturen nicht auf andere Hochschulstandorte übertragbar sind.

Die Zentralmensa in Kassel startete 1994 mit zwei kompletten Öko-Menüs pro Woche. Im Restaurant Moritz gibt es seit 1994 einmal pro Woche ein Öko-Komplettmenü, das 1997 auf zweimal die Woche ausgeweitet wurde. Das Angebot in den drei Mensen im Stadtgebiet beschränkt sich aus Kostengründen auf ökologische Kartoffeln. Die unterschiedlichen Angebotsbreiten sind auf verschiedene öffentliche Zuschüsse für die Mensen in Kassel und Witzenhausen zurückzuführen. Im Restaurant Moritz müssen dagegen alle Gerichte kostendeckend angeboten werden. Anteilsmäßig stammen 85% der verarbeiteten Lebensmittel der studentischen Verpflegungsbetriebe Kassel aus konventionellem und 15% aus ökologischem Anbau. Der Convenience-Anteil liegt durchschnittlich bei 33%, davon stammen 75% aus dem konventionellen und 25% aus dem ökologischen Bereich. Ca. 50% der verwendeten Lebensmittel werden aus regionaler Produktion bezogen. Öko-Tee und Öko-Säfte runden das Angebot ab.

Zurzeit wird das Studentenwerk Kassel öko-zertifiziert. Ob die anfallenden Kosten einen zusätzlichen Nutzen erwirken, wird von der Verpflegungsleitung bisher skeptisch beurteilt.

Das *Studentenwerk Göttingen* bewirtschaftet 6 Mensen und 8 Caféterien. Es handelt sich um den zweitgrößten Verpflegungsbetrieb in Niedersachsen. Pro Tag werden hier ca. 14.000 Essen ausgegeben. In den Mensen arbeiten über 200 Angestellte und ca. 50 studentische Hilfskräfte, wobei ca. zwei Drittel der Mitarbeiter Teilzeitkräfte sind.

Seit ca. 1990 werden in den Göttinger Verpflegungsbetrieben ökologische Produkte verwendet. Ein besonderes Anliegen des Studentenwerkes war seit jeher die Förderung von bzw. Zusammenarbeit mit Landwirten aus der Umgebung und der Bezug von regionalen Produkten. Daher wurden Erzeugergemeinschaften gegründet sowie mit der Stadt Göttingen ein Sozialbetrieb eingerichtet, in dem behinderte Personen die Verarbeitung der Rohwaren übernahmen. Um größere Abnahmemengen zu erreichen, wurden Kooperationen mit Krankenhäusern und Unternehmen eingegangen.

Heute hat sich der Anteil von Bio-Produkten nach einem Maximalanteil von bis zu 30% bei rund 10% am Gesamtwareneinsatz eingependelt. Der Anteil von Tiefkühl-Produkten im Bio-Bereich liegt bei ca. 20 bis 30%. Die ökologischen Beilagen werden über eine Mischkalkulation zum normalen Beilagenpreis von 0,35€ bis 0,55€ angeboten. Die Nordmensa in Göttingen gilt als die „Öko-Mensa“ unter den ansässigen Verpflegungsbetrieben. Sie bietet ausschließlich ökologische Kartoffeln an und bemüht sich auch bei den übrigen Beilagen um ökologische Alternativen. Das Rindfleisch stammt größtenteils aus ökologischer oder zumindest aus artgerechter Haltung. Beim Schweinefleisch wird ebenso auf artgerechte Herkunft geachtet. Auf ökologische Milch- und Eierprodukte musste aus Kostengründen wieder verzichtet werden.

Auch in Göttingen wird das Thema Öko-Zertifizierung vor dem Hintergrund der finanziellen Belastung kritisch bewertet. Es sind aber bereits Gespräche mit einer Zertifizierungsstelle geführt worden.

Betriebsrestaurants Volkswagen und Bahlsen

Die beiden Unternehmen Bahlsen Hannover und VW Wolfsburg stellen zwei Extrempositionen im Einsatz von Öko-Lebensmitteln dar. Einerseits verfügen sie über längere bzw. noch gar keine Erfahrung mit Öko-Produkten, andererseits agieren sie in vollständig anderen Größenordnungen.

Die *Betriebsverpflegung der Volkswagen AG* in Wolfsburg versorgt von einer zentralen Cook & Chill-Küche aus alle 6 Produktionsstätten im norddeutschen Raum und darüber hinaus noch ein großes Catering-Unternehmen sowie einige GV-Einrichtungen in der Umgebung. Von den insgesamt 40 Betriebsrestaurants stehen 13 am Standort Wolfsburg, weiterhin 10 SB-Shops und 120 Automatenstationen in den Produktionsstätten. Das größte Restaurant gibt jeden Tag 3.000 bis 4.000 Essen aus, das kleinste Restaurant liegt im Bereich 250 bis 350 Mahlzeiten. Insgesamt liegt der Anteil der Mitarbeiterverpflegung bei täglich 20.000 bis 22.000 Essen, weitere 10.000 Essen werden für externe Dienstleister und GV-Einrichtungen produziert. Neben der Zentralküche gibt es auf dem Werksgelände in Wolfsburg noch eine Zentralschlachtereie, die früher viele Fleisch- und Wurstwaren, aber mittlerweile nur noch einige Spezialprodukte herstellt (z. B. die legendäre VW-Curry-Wurst). Im Moment verfügt die VW-Betriebsgastronomie über 100 bis 120 Lieferanten von 3.500 bis 4.000 Produkten. Durchschnittlich nutzen 48 bis 52% der VW-Mitarbeiter die Betriebsrestaurants. Ein Hauptgericht kostet ab 2,50€.

Bisher werden bei VW noch keine ökologischen Zutaten verwendet, allerdings überlegt das Management der Service Unit, angeregt durch den Personalrat und die externen Abnehmer,

im Bio-Bereich aktiv zu werden. VW wurde deshalb neben den beiden o. g. Mensen aufgrund des ökonomischen Potenzials und der komplexen Kundenstruktur (vom ungelerten Arbeiter bis zum Top-Management) als Beispielbetrieb für die spätere Kundenbefragung ausgewählt.

Im *Betriebsrestaurant der Bahlsen AG* in Hannover wird nach dem Prinzip der „Mehrwert-Ernährung“ gekocht. Ein geschultes Küchenteam rund um den "Mehrwert-Berater" Dietmar Hagen hat sich die Maxime gesetzt, täglich frische und unverarbeitete Lebensmittel zuzubereiten und auf Convenience-Produkte weitestgehend zu verzichten. Fertigprodukte, gehärtete Fette, hoch ausgemahlene Mehl und raffinierter Zucker werden nicht verwendet, Tiefkühlprodukte nur in Ausnahmefällen (z. B. TK-Gemüse im Winter). Der natürliche Geschmack der Speisen soll mit allen Sinnen erlebbar sein und höchste qualitative Ansprüche erfüllen. Ziel ist es, mehr Gastzufriedenheit und Wohlbefinden bei den Mitarbeitern zu erreichen.

Großer Wert wird vom Küchenteam auf Abwechslung und Vielfalt gelegt. Dazu wird der Speiseplan im Wochenablauf stärker variiert, pro Tag wird die Auswahl dagegen auf zwei unterschiedliche Menüs begrenzt, um diese möglichst schonend zuzubereiten. Auch die Mitarbeiter werden in das Kochgeschehen integriert, indem sie ihre Lieblingsgerichte angeben und auch zubereiten dürfen, und sollen sich auf diese Weise stärker mit ihrer Betriebsverpflegung identifizieren. Das Betriebsrestaurant ist hell und freundlich eingerichtet, so dass eine kommunikative Mittagspause verbracht werden kann.

Der Einsatz von Öko-Produkten liegt bei ca. 80%, worauf in der Kommunikation allerdings nicht explizit abgehoben wird. Preislich rangiert das Angebot im oberen Bereich, ab 5 € aufwärts. Das Konzept der „Mehrwert-Ernährung“ ist für bis zu 1.000 Gäste realisierbar. Im Haupthaus der Bahlsen AG speisen täglich ca. 200 Mitarbeiter. Bahlsen ist insgesamt ein eher untypisches und nicht direkt übertragbares Musterbeispiel für ein zielgruppenspezifisches Konzept. Das Unternehmen wurde aus diesem Grund in die Experteninterviews einbezogen.

Speisegastronomie

Im Bereich der klassischen Speisegastronomie wurde zum einen ein Bioland-Gasthof im Bremer Raum, der seit zwei Jahren existiert, sowie ein griechisches Restaurant in Göttingen, das seit 4 Jahren ein Drittel seiner Produkte aus ökologischer oder artgerechter Produktion von Betrieben aus der Region bezieht, befragt.

Im *Bioland-Hofrestaurant* der Familie Voigt in Syke bei Bremen werden seit Frühjahr 2001 Speisen aus eigener Erzeugung zubereitet und angeboten. Es kehren im Schnitt 25 Speisegäste pro Tag ein. Im Angebot gibt es neben der Abendkarte auch Mittagsgерichte und am Nachmittag Kaffee und Kuchen. Zusätzlich zu den Familienarbeitskräften sind zwei weitere Mitarbeiter (darunter ein Koch) und zwei Aushilfen für den Service angestellt. Schwerpunkte auf der Speiskarte sind vegetarische Gerichte, es werden aber auch Fleischgerichte angeboten. Die preisliche Positionierung entspricht der eines vergleichbaren Restaurants ohne Bio-Schwerpunkt. Lediglich die Fleischportionen fallen etwas kleiner aus, so dass hier von einem etwa 10%igen Mehrpreis ausgegangen werden kann.

Mit der Eröffnung des Bioland-Restaurants wollte sich die Familie ein neues Standbein zusätzlich zum eigenen Hof und der Direktvermarktung („Frische Kiste“ und Wochenmarkt-Stand) schaffen. Hohe persönliche Ansprüche an die Herkunft von Produkten sowie an den Service eines Restaurants stellten weitere Anreize für den Einstieg in die Gastronomie dar. Außerdem gab es zunehmend Bio-Zutaten auf dem Markt, so dass alle benötigten Waren zu

bekommen waren. Schließlich kam hinzu, dass die Familie ein altes Fachwerkhaus am Hof erworben hatte, welches sie sinnvoll nutzen wollte.

Heute versucht Familie Voigt den Bioland-Hof mit seinem Restaurant als Erlebnis- und Ausflugsziel für die ganze Familie zu positionieren. Über verschiedene Aktionen (Hoffeste, Winerabende, themenbezogene Aktionstage, Vorstellung einzelner Lieferanten, Seminare u. a.) ist der Betrieb in der regionalen und überregionalen Presse präsent. Als größte Herausforderung wird die Gewinnung von Stammkunden angesehen. Als Unterstützung soll hierzu eine Kundenkartei erstellt werden.

Das griechische *Restaurant Kalimera in Göttingen* wird als Familienbetrieb von den Brüdern Koukoulas geführt. Eine Ehefrau der Betreiber arbeitet als Hauptkraft in der Küche, am Wochenende kommt eine weitere Mitarbeiterin dazu. Im Durchschnitt werden 60 Essen pro Tag ausgegeben.

Seit 1999 bietet das Restaurant ökologische Gerichte an. Etwa ein Drittel der Produkte sind ökologisch produziert, zwei Drittel stammen aus konventionellem Anbau. Es wurden keine speziellen Öko-Gerichte eingeführt, sondern konventionelle Zutaten mit der Zeit durch ökologische ersetzt, so dass man heute sowohl komplette ökologische Gerichte wie auch einzelne Komponenten in Öko-Qualität bestellen kann. Die Kartoffeln stammen z. B. immer aus Bio-Anbau, genauso wie der Reis. Kalimera offeriert außerdem Bio-Getränke, wie verschiedene Säfte, Tee, Wein oder Bier. Im Fleischbereich wird nur ökologisches Rind- und Geflügelfleisch verwendet. Eine Ausnahme stellt Schweinefleisch dar, welches aufgrund von Beschaffungsproblemen nicht in Öko-Qualität angeboten werden kann. Einige andere Zutaten allerdings, für die zeitweise Lieferengpässe bestehen, werden für diesen Zeitraum aus dem Programm genommen und nicht durch konventionelle Ware ersetzt.

Die Idee zur Aufnahme ökologischer Produkte in die Speisekarte entsprang aus persönlichen Erfahrungen der Inhaber mit der Landwirtschaft in Griechenland. Der intensive Einsatz von Pflanzenschutzmitteln führte dort zu hohen Belastungsraten bei Lebensmitteln. Daraus erwuchs das Ziel, unbelastete und wohlschmeckende Produkte anzubieten. Außerdem spielte der Tierschutzaspekt eine große Rolle, insbesondere bei Geflügel. Aus finanziellen Gründen entschieden sich die Betreiber schließlich für eine Kombination aus ökologischen und konventionellen Gerichten. Der Arbeitsaufwand für die ökologischen Produkte ist größtenteils vergleichbar zu den konventionellen Artikeln. Lediglich der Salat benötigt eine intensivere Reinigung und der Joghurt aufgrund seiner flüssigeren Konsistenz eine sorgfältigere Zubereitung.

3.1.2 Strategien und Probleme beim Einsatz von Öko-Produkten in den untersuchten Verpflegungseinrichtungen

Studentenwerke Kassel und Göttingen

Die Studentenwerke nehmen beim Einsatz von Bio-Produkten in der Außer-Haus-Verpflegung eine Vorreiterrolle ein und sind schon seit über 10 Jahren in diesem Segment aktiv. Zentrale Anstöße für die Einführung der Produkte kamen in beiden Fällen von studentischer Seite. Einführungsgründe waren zum einen der Wunsch nach einer bewussteren Ernährung und Verarbeitung der Lebensmittel (Göttingen) und zum anderen Umweltschutz- und Regionalitätsgründe (Kassel). Die heutigen Positionierungen des Öko-Angebotes weisen immer noch leicht unterschiedliche Schwerpunkte auf: Während Göttingen stärker auf Gesundheits- und Genussargumente sowie Gentechnikfreiheit setzt (weiterhin Regionalität, Saisonalität, Geschmack, Genuss) und dies vor allem mit der CMA-Kampagne „5 am Tag“ kommuniziert, steht für die Betriebe in Kassel Nachhaltigkeit und Produktsicherheit im Vordergrund, gefolgt von Tierschutz, Geschmack, Regionalität und Saisonalität. Fitness- und Wellness-Argumente werden hier eher zurückhaltend beurteilt, da die Aussagen häufig nicht hinreichend wissenschaftlich belegt sind und in der Werbung inflationär verwendet werden. Insgesamt lässt die geringe Spezifität der Argumente eindeutige Kommunikationsstrategien vermissen.

In Göttingen wird das Öko-Thema nur über die Öko-Kartoffeln im Speiseplan oder in der Mensa-Zeitung kommuniziert, so dass die Gäste häufig nicht umfassend über das Angebot informiert sind. Nur knapp 60% der Kunden wissen, dass es diese Produkte in der Mensa gibt. Öko-Gemüse und Öko-Salat, die sich regelmäßig im Angebot finden, werden nicht ausgelobt. Auch preislich unterscheiden sich die alternativen Beilagen nicht von den konventionellen (vgl. Kap. 3.1.1). In Kassel werden die ökologischen Gerichte im Speiseplan mit einem „ö“ ausgelobt. Weitere Informationsquellen sind die Mensazeitung und das Internet. Heute gibt es kaum noch Hinweise auf Lieferanten oder Direktvermarkter, sondern lediglich vereinzelte Aktionen. In beiden Studentenwerken haben sich die Anstrengungen für eine Bio-Kommunikationspolitik im Laufe der Jahre verringert. Die Gründe dafür finden sich einerseits in einem Mangel an Marketing-Know-how und andererseits in dem restringierten Bio-Angebot („Wir wollen keine Begehrlichkeiten für ein größeres Bio-Angebot wecken, weil aus finanziellen Gründen zzt. keine Ausweitung des Bio-Angebots vorgesehen ist“, Studentenwerk Kassel).

In beiden Studentenwerken wurde die Einführung der Bio-Produkte von verschiedenen Aktionen, wie z. B. einem Kartoffelschälwettbewerb in Kassel, begleitet. In Göttingen präsentierten sich die Erzeuger mit ihren Tieren und Produkten vor Ort. Des Weiteren hat das Studentenwerk Tischaufsteller, Tafeln, Hefte und ähnliches Info-Material genutzt und das Thema in verschiedene Medien (wie z. B. Broschüren und Video) aufgenommen. Außerdem wurden Aktionswochen in der Mensa veranstaltet, z. B. in Zusammenarbeit mit Krankenkassen zum Thema gesunde Ernährung. Bio-Aktionswochen werden weiterhin veranstaltet, teilweise mit Werbepartnern und Unterstützung der Lieferanten mit Informationsmaterial. Dem damaligen Bio-Trend entsprechend, wurden in Göttingen zunächst viele Bratlinge und vegetarische Gerichte angeboten. „Bio“ wurde vielfach mit fleischloser Ernährung gleichgesetzt. Im Übrigen wurden einzelne Komponenten ausgetauscht und nicht die Strategie einer Komplett-Umstellung oder vollständiger Öko-Gerichte angewandt. Soweit mit letzterem experimentiert wurde, waren die Erfahrungen nach einigen Anfangserfolgen mittelfristig von Kundenseite negativ. Mit der Komponentenstrategie konnten die Speisepläne flexibel an das jeweilige

Bio-Angebot angepasst werden. In Kassel setzt man an den Standorten Witzenhausen und Restaurant Moritz auf verschiedene komplette Öko-Gerichte pro Woche. In Göttingen dagegen wurden die Bio-Produkte über verschiedene Beilagen ins normale Programm integriert. Die Komponenten der Gerichte wurden einfach durch Bio-Produkte ersetzt. Die ökologischen Gerichte ohne Fleisch sind hier im Gegensatz zu Kassel etwas beliebter.

Beide Studentenwerke legen sehr viel Wert auf regionale Produkte, die z. T. von eigenen Versuchsgütern und Erzeugergemeinschaften bezogen werden. Dennoch gehören Convenience-Produkte in Form von geschälten Kartoffeln bis zu fertigen Reispfannen oder Gemüseschnitten heute fest zum Angebot. Insgesamt wird auf einen ähnlichen Vorverarbeitungsgrad wie bei den konventionellen Produkten geachtet, da keine Personalkapazitäten vorhanden sind, um die Lebensmittel aufwändig zu verarbeiten. Einzig Salat ist etwas arbeitsintensiver, weil er stärker gereinigt werden muss. Anfängliche Qualitätsschwankungen haben sich im Laufe der Jahre verringert, so dass die gelieferte Ware nur noch selten zurückgegeben werden muss.

Die preisliche Positionierung erfolgt in Kassel und Göttingen nicht zuletzt aufgrund abweichender rechtlicher Vorgaben etwas unterschiedlich. In Witzenhausen liegen die Preise für ein vegetarisches Öko-Gericht bei 2,20 Euro, für ein fleischhaltiges Gericht bei 2,60 Euro. Die konventionellen Gerichte liegen jeweils 0,80€ darunter. Beilagen kosten über eine Mischkalkulation immer 0,40€. Im Restaurant Moritz beträgt das Preisniveau 3,20 Euro für das Öko-Menü zu 2,80 für ein normales Menü. Hier wird der Fleischanteil über eine Mischkalkulation zu einem Einheits-Menüpreis verrechnet. Die Mensen im Stadtgebiet bieten ihre Öko-Kartoffeln zum Beilagenpreis von 0,40€ an. In Göttingen wird auf eine preisliche Differenzierung verzichtet und stattdessen über eine Mischkalkulation der gleiche Preis wie bei konventionellen Beilagen realisiert.

Zukünftig erhoffen sich beide Studentenwerke eine breitere Angebots-Palette mit mehr speziellen und Saison-Artikeln, da die Beschaffung von Öko-Produkten immer noch ein zentrales Problem darstellt. Einen weiteren sehr aktuellen Problempunkt stellt die Öko-Zertifizierungsdiskussion dar. Für die Studentenwerke ergibt sich hier eine finanzielle und organisatorische Mehrbelastung, der aus Sicht der Beteiligten kein adäquater Nutzen gegenübersteht. Die Mehrkosten müssten auf das ökologische Angebot umgelegt werden, allerdings sei die preisliche Honorierung durch die Gäste sehr fraglich.

Beim Image von Öko-Produkten kann im Laufe der Jahre eine Verbesserung festgestellt werden. Die Gäste stehen dem Angebot deutlich aufgeschlossener gegenüber. Wie allerdings interessierte Gästegruppen noch stärker an Bio-Produkte herangeführt werden können, dazu gibt es bisher wenig konkrete Überlegungen.

Betriebsverpflegung Volkswagen und Bahlsen

Die Service Unit der Volkswagen AG möchte zunächst nur kleine Chargen von Bio-Produkten kaufen und die Akzeptanz bei den Gästen überprüfen. Verläuft die Testphase erfolgreich, sollen die Bio-Gerichte dann in der Cook & Chill-Küche selbst produziert werden. Dabei soll ein- bis zweimal in der Woche ein komplettes Öko-Menü angeboten werden, da die Verpflegungsleitung ein ganzheitliches Konzept zur gesunden Ernährung anstrebt. Außerdem sei eine getrennte Verarbeitung und Zubereitung von konventionellen und biologischen Produkten bei separaten Menülinien einfacher einzuhalten.

Im Bereich Bio-Positionierung zielt VW auf die Betonung von Gesundheit, Sicherheit und Genuss ab. Diese Kommunikationspolitik knüpft an verschiedene Aktionen wie „5 am Tag“

oder „Fit in den Frühling“ an, die auch schon von einer Diätassistentin mit Informationen bei der Speisenausgabe begleitet werden. Für Führungskräfte veranstaltet VW ein Gesundheits-Coaching. Das Angebot von Bio-Produkten wäre ein weiteres Bemühen um eine verantwortungsvolle Unternehmensführung, wobei sich die Service-Unit hier auch in einer Verpflichtung gegenüber externen Kunden und dem allgemeinen Unternehmensimage sieht. Neben dem Gesundheitsmotiv wurde bisher außerdem eine Genießer-Linie über ein monatliches Menü des Sternekochs Nils Potthast initiiert, der für jedes Betriebsrestaurant eigene Rezepturen entwickelt hat.

Schwierigkeiten bei der Einführung von Bio-Produkten sieht VW zum einen auf der Lieferantenseite, da sehr große Mengen an Bio-Lebensmitteln benötigt werden und Zulieferer für diese Größenordnungen bisher schwer zu finden sind. Zum anderen ist die Preissensibilität der Kunden seit der Übernahme der Verpflegung durch die Zentralküche und einer damit verbundenen Preiserhöhung gestiegen, wozu auch die Euro-Diskussion beigetragen hat. Bei der Finanzierung wird der Mehrpreis wahrscheinlich vollständig an die Kunden weitergegeben werden, da unter der Prämisse der Gleichberechtigung (keine Mischkalkulation) alle Gerichte gleich hoch bezuschusst werden sollen. Gerade bei Fleisch werden die tatsächlichen Preise in diesem Fall vermutlich die Zahlungsbereitschaft der Gäste deutlich übersteigen.

Durch ein zusätzliches Bio-Angebot wird kein verstärkter Zustrom von Gästen in der Betriebsverpflegung, sondern eher eine Konkurrenz für die bestehenden Menülinien erwartet. Daher wird im Vorfeld sehr stark abgewogen, wie sich ein Bio-Angebot optimal in das bestehende Programm integrieren lässt und ob eine ausreichend große Gruppe an Stammgästen gewonnen werden kann. Größter Zuspruch wird von den Verwaltungsangestellten und Personen mit akademischer Ausbildung und Gesundheitsorientierung erwartet. Im sog. "Blau-mannbereich", d. h. bei den Mitarbeitern in den Betriebsstätten, wird eine geringere Akzeptanz von Bio-Gerichten vermutet.

Insgesamt ist die Betriebsverpflegung bei VW bemüht, gesunde Gerichte anzubieten, wobei der Anteil der Gemüse-Gerichte derzeit zwischen 10% und 15% liegt. Rückblickend auf verschiedene Aktionen ist die Euphorie bei der Leitung der Betriebsgastronomie etwas gedämpft, da zahlreiche Aktionen auf geringe Resonanz gestoßen sind und die Mitarbeiter in ihrer Mittagspause eher in Ruhe speisen möchten und oft kein Interesse an Ernährungs- und Gesundheitsfragen haben. Insofern wird ein Bio-Angebot nicht zuletzt auf Wunsch der Konzernleitung eingeführt, um das Unternehmensimage mit einem weiteren verantwortungsvollen und nachhaltigen Akzent aufzuladen.

Das Konzept der Mehrwert-Ernährung der Zentralkantine bei *Bahlsen* in Hannover wird von den Initiatoren und Mitarbeitern als Erfolg bewertet, weil vor allem die Leistung überzeugt. Die Mitarbeiterzufriedenheit ist deutlich angestiegen, und es hat sich eine beständige Zahl an Stammgästen eingefunden. Zentrale Erfolgsfaktoren sind neben dem guten Geschmack die rege Kommunikation zwischen Küche und Belegschaft, die über das Mitarbeiter-Menü der Woche wie auch Gesprächsmöglichkeiten bei der Essensausgabe realisiert wird. Ein direktes Feedback ist auf diese Weise möglich, so dass die Mitarbeiter mit ihren Wünschen und Anregungen Gehör finden.

Die Einführung des neuen Verpflegungskonzeptes ist bei Bahlsen mit einer Preiserhöhung verbunden worden. Diese Maßnahme sollte nicht zuletzt dazu dienen, den Wert der Lebensmittel wieder stärker in den Blickpunkt der Gäste zu rücken und das Bewusstsein für qualitativ hochwertige Lebensmittel zu schärfen. Erwartungsgemäß haben nicht alle Gäste diese

Entscheidung mitgetragen, dennoch gleicht der Anteil der neu gewonnenen Gäste und das hohe Maß an Gastzufriedenheit diesen Nachteil aus.

Von kommunikationspolitischer Seite wurde das Bio-Argument zugunsten der Frische-Botschaft zurückgestellt. Dies liegt erstens darin begründet, dass das Hauptmotiv des Konzeptes in der täglich frischen Zubereitung im Gegensatz zur Verwendung von Convenience-Produkten liegt und zweitens bei Engpässen auch konventionelle Ware eingesetzt wird, so dass je nach Saison zwischen 70 % und 90 % der Lebensmittel aus biologischem Anbau stammen.

Im Kern geht es beim Mehrwert-Konzept um einen Bewusstseinswandel und nicht "nur" um einen reinen Austausch von z. B. Tiefkühl-Blumenkohl gegen Bio-Tiefkühl-Blumenkohl. "Weniger ist mehr" könnte die Devise bei dem eingeschränkten, aber qualitativ hochwertigen Speiseplan lauten. Aus Marketingsicht handelt es sich um ein segmentspezifisches Positionierungskonzept, das die Bedürfnisse einer preisbereiten Käufergruppe in den Vordergrund rückt und eine klare Profilierung anstrebt. Mittel- bis langfristig sollen auf diesem Weg durch soziale Imitationseffekte und den Informationstransfer weitere Teile der Belegschaft für das Angebot gewonnen werden. Es wird allerdings ein Teil der Mitarbeiter mit hoher Preissensibilität vernachlässigt. Das Bahlsen-Mehrwert-Konzept ist aus diesem Grund für die heute in aller Regel noch dem einfachen Massenmarketing verhafteten GV-Einrichtungen untypisch – es ist in dieser Form auf Einrichtungen mit der (gesetzlichen) Verpflichtung zum breiten Angebot wie Mensen auch nicht übertragbar. Hier müssen stattdessen Multi-Segment-Strategien bei der stärkeren Zielgruppenorientierung verfolgt werden. Die Entwicklung eines solchen Mehrsegment-Konzeptes wird in den späteren Kapiteln im Vordergrund stehen. Bahlsen ist allerdings als Beispiel für die Potenziale einer konsequenten Zielgruppenorientierung ein spannender Musterfall.

Speisegastronomie Voigt und Kalimera

Als die Familie Voigt im Frühjahr 2001 ihr Bioland-Restaurant eröffnete, war die Resonanz nicht zuletzt aufgrund der aktuellen BSE-Problematik sehr groß. Der neue Gastronomie-Betrieb wurde mit einer gehobenen Speiseauswahl inkl. höherem Preisniveau und ausländischen Bezeichnungen in der Speisekarte sowie exklusivem Ambiente (z. B. Nichtraucherrestaurant) eingeführt. Allerdings stellte sich diese Positionierung zum Teil als nachteilig dar, da viele Gäste aus der Region die Speisekarte als zu kompliziert und abgehoben empfanden. Gleichzeitig reichte das Einzugsgebiet nicht bis in die regionale Metropole Bremen, so dass ein Strategiewechsel vollzogen wurde, um Gäste zurückzugewinnen und neue Gäste anzusprechen. Von dem gehobenen Stil wurde Abstand genommen und stattdessen auf eine gutbürgerliche Küche mit deutschen Bezeichnungen gesetzt. Preislich ist das Bioland-Restaurant seitdem auf dem Niveau eines vergleichbaren konventionellen Restaurants seiner Klasse angeordnet, d. h. immer noch im gehobenen Bereich. Die leichten Preissenkungen im Vergleich zur Eröffnungsphase sind auf Änderungen in der Speisekarte zurückzuführen, da die Schwerpunkte im Angebot jetzt auf immer wechselnden vegetarischen Gerichten liegen. Einzig die Fleischgerichte weichen preislich noch nach oben ab, da die servierte Portion geringer ist.

Im Gegensatz zur anfänglichen „Starthilfe“ BSE hat sich der Nitrofen-Skandal 2002 negativ auf die Besucherzahlen ausgewirkt. Probleme bereitet aus Sicht des Inhabers außerdem die Vermarktung als Bio-Restaurant, weil die Gäste dahinter eher ein Nischenangebot vermuten und einen Besuch schnell verwerfen, ohne sich näher zu informieren. Auf der anderen Seite steht sich das Restaurant mit dem Bio-Begriff selbst im Weg, da die ständige Betonung von Bio bei vielen Personen als moralischer Zeigefinger eventuell ein schlechtes Gewissen her-

vorrufft. Viele Leute haben zwar erkannt, dass man mit den Umwelt-Ressourcen schonender umgehen muss und ein bewussteres Gesundheits- und Ernährungsverhalten an den Tag legen sollte, sehen aber momentan aus verschiedenen Gründen davon ab. Zudem wurde das Thema in den Medien so umfassend behandelt, dass gegenwärtig eine gewisse "Bio-Müdigkeit" einsetze. Ein sogenannter "Ethik-Überhang" über zu starke Bio-Kommunikation wirke hier eher kontraproduktiv.

Für die Zukunft strebt die Familie Voigt eine bessere Auslastung ihres Restaurants an. Die Speisekarte wird dazu nicht weiter ausgeweitet, sondern bewusst klein gehalten. Vielmehr wird auf die konsequente Vermarktung als Ausflugsziel für die gesamte Familie gesetzt und dies über Hoffeste oder Aktionstage in der regionalen und überregionalen Presse kommuniziert. Es soll ein Gesamtkonzept aus Bioland-Hof mit Tieren, Nichtraucherhaus, historischer Gebäudesubstanz und schmackhaftem Speiseangebot vermittelt werden. Derzeit befindet sich eine Kundenkartei im Aufbau, über die neue Angebote und Aktionen via Fax und Email angekündigt werden sollen. Mit Hilfe von Handzetteln und Messeauftritten präsentiert sich das Restaurant bei verschiedenen Gelegenheiten. Die Gewinnung von neuen Kunden gilt als das zentrale Ziel der nächsten Monate. Öffentliche Auftritte, wie die Auszeichnung mit dem „Bio-Star 2003“, der in diesem Jahr erstmalig vom BMVEL für besonders kreative Bio-Konzepte und engagierte Köche im Bereich der Außer-Haus-Verpflegung vergeben wurde, können diesem Ziel nur dienlich sein.

Das griechische Restaurant *Kalimera* in Göttingen setzt seit der Einführung biologischer Gerichte im Jahr 1999 auf eine Betonung der Geschmacks- und Genuss-Komponente. Auch die Vollwertigkeit der Gerichte sowie die Regionalität sind zentrale Argumente in der Vermarktungsstrategie des Restaurants. Die Kommunikationsmaßnahmen erstrecken sich von Anzeigen in regionalen Tageszeitungen über eine Internet-Seite bis zu der Versendung von Informationsmaterial an Arztpraxen und Apotheken. Außerdem werden die Lieferanten in der Speisekarte vorgestellt und auf Einkaufsmöglichkeiten für Bio-Produkte hingewiesen. Mit größter Tatkraft sind die beiden Inhaber auch persönlich im Einsatz, um die Vorzüge ihrer Produkte anzupreisen. Gäste, die zum ersten Mal im *Kalimera* zu Besuch sind, werden gerne in ausführliche Geschichten über die Qualitätsphilosophie des Hauses eingeweiht und erhalten die Möglichkeit, alle Produkte zu kosten.

Das authentische Auftreten und die überzeugende Präsentation des Bio-Angebotes können als Stärken der Familie Koukoulas angesehen werden ("entweder auf ehrlicher Basis oder gar nicht"). Auf diese Art ist es gelungen, die zögerliche Akzeptanz der Bio-Gerichte im ersten Jahr nach der Einführung zu verbessern und ihre Nachfrage zu stärken. Inzwischen werden kaum noch Vorurteile gegenüber Bio-Produkten geäußert, stattdessen kehren viele Gäste gerade wegen des schmackhaften Alternativ-Angebotes ein. Zudem ist das Interesse an vegetarischen Gerichten in den vergangenen Jahren deutlich gestiegen. Mittlerweile besteht die Speisekarte des *Kalimera* zu rund 30% aus fleischlosen Speisen.

Anfängliche Probleme mit der Belieferung und optimalen Speiseplanung konnten durch enge Zusammenarbeit mit regionalen Lieferanten und Großhändlern abgebaut werden. Nicht zuletzt der eigene Erfahrungsgewinn wirkte sich positiv auf das Angebot und den eigenen Auftritt aus. Daraus erwuchs auch die Entscheidung, den Speiseplan bei Nichterhältlichkeit von Öko-Fleisch zu verringern und nicht auf konventionelle Produkte auszuweichen. Der Arbeitsaufwand für die ökologischen Produkte ist größtenteils derselbe wie bei den konventionellen. Lediglich der Salat erfordert eine intensivere Reinigung.

In Zukunft soll das ökologische Angebot im Restaurant Kalimera höchstens noch um Schweinefleisch erweitert werden. Auch wenn eine Preissenkung von ökologischen Produkten als Schlüsselgröße für ihren Durchbruch für die Gastronomie gesehen wird, ist unter derzeitigen Kostengesichtspunkten nicht an eine solche Senkung zu denken, da die Preise bereits am Limit kalkuliert sind. Beim Angebot von ökologischem Gyros wird z. B. ein Preisabstand von ca. 2 Euro zur konventionellen Variante erwartet.

3.1.3 Fazit

Die vorgestellten GV-Betriebe bieten einen vielfältigen Überblick über verschiedene Bio-Vermarktungsstrategien am Außer-Haus-Markt. Als zentrale Erfolgsgrößen für den Absatz von Öko-Produkten in der Gemeinschaftsverpflegung können folgende Punkte eruiert werden:

- das langfristige Engagement und die innere Überzeugung der Verpflegungsleitung und aller Mitarbeiter,
- der ständige Kontakt mit den Gästen und die Einbeziehung ihrer Wünsche und Beschwerden durch dialogische Kommunikation,
- die enge Zusammenarbeit mit den Lieferanten und vor allem die Erhältlichkeit der gewünschten Liefermengen,
- die kontinuierliche Schulung des Personals sowie
- ein zielgruppenorientiertes Vermarktungskonzept.

Letzteres wird in einer aktuellen Untersuchung der Schweizer Gastronomiebranche wie auch in zahlreichen Studien aus anderen Branchen als zentraler Erfolgsfaktor hervorgehoben (Mayer 2002; Ness 2002; Lüth, Spiller 2003). Die Beispiele zeigen jedoch, dass gerade in diesem Punkt noch große Unsicherheiten bei den Außer-Haus-Akteuren bestehen und viele Angebote wenig nachfrageorientiert am Markt ausgerichtet sind. Dies liegt nicht zuletzt daran, dass detaillierte Informationen über die Kunden fehlen. Tendenziell werden die Konsumenten von Öko-Gerichten mit den Eigenschaften „finanziell besser gestellt“, „aus höheren Bildungsschichten“ und „aus gehobeneren Berufsgruppen“ charakterisiert. Allerdings richtet sich das Öko-Angebot stets an alle Gäste und ist in Anbetracht der präsentierten Beispiele besonders im privatwirtschaftlichen Bereich noch auf die Schwerpunkte „Ökologie, Umwelt, Tierschutz“ in Verbindung mit Geschmack und Genuss ausgerichtet. Die Experteninterviews zeigen gleichzeitig sehr deutlich, dass die Gäste in erster Linie dem Geschmack, dem Aussehen und den Preisen der Gerichte größtes Gewicht beimessen.

Bei der Einführung von Bio-Lebensmitteln in den Außer-Haus-Bereich können zusammenfassend vier unterschiedliche Konzepte beobachtet werden (Hermanowski, Roehl, 1996; dies. 1997; Laberenz et al. 2001, S. 6ff.). Nur in seltenen Fällen (z. B. Bioland Restaurant Voigt) kommt es zu einer Komplettumstellung auf Bio-Zutaten. In den Großverbrauchereinrichtungen dominiert die Umstellung einzelner Menüs (z. B. Mensa Kassel-Witzenhausen) oder bestimmter Komponenten (z. B. Mensa Göttingen) auf ökologische Zutaten. Dabei kann es sich um die dauerhafte Umstellung einzelner Zutaten oder die beliebige Verwendung von Öko-Zutaten über alle Komponenten handeln. Bei den Menü- und Komponenten-Konzepten gibt es in Abhängigkeit von der Kalkulationsform (kostenorientiert oder Mischkalkulation) bzw. von der Wahlmöglichkeit der Nachfrager (Substitution der konventionellen Variante oder alternative Darbietung) weitere Substrategien. Abbildung 1 skizziert die beobachteten Bio-

GV-Konzepte im Überblick. Diese werden im weiteren Verlauf der Diskussion wieder aufgegriffen.

Abbildung 1: Bio-Konzepte in GV-Einrichtungen

Bio-Einführungskonzept				
Konzept einer Komplettumstellung des Gastronomieangebotes	Menükonzept		Komponentenkonzepte (Komplettumstellung einzelner Komponenten oder flexible Variation über alle Komponenten)	
	Mehrpreis für die Bio-Linie	Mischkalkulation	Ohne Wahlmöglichkeit für den Kunden	Mit Wahlmöglichkeit für den Kunden
			Mehrpreis	Mischkalkulation

Quelle: Eigene Darstellung

Die Einführung von Bio-Menüs oder Bio-Komponenten ist aus Sicht der Gastronomiebetriebe ein Einstieg in das zielgruppenspezifische Marketing. Aus diesem Grund gibt es einen großen Bedarf an detaillierten Informationen zum Öko-Ernährungsverhalten. Zielgruppenspezifische Daten fehlen in den untersuchten GV-Einrichtungen fast vollständig. In den folgenden Kapiteln werden die Ergebnisse der durchgeführten Gästebefragung vorgestellt. Sie liefern damit weiterführende Ansatzpunkte zu einer kundenorientierteren Angebotsstrategie ökologischer Lebensmittel im Außer-Haus-Markt.

3.2 Gästebefragung in der Gemeinschaftsverpflegung (n = 617)

3.2.1 Allgemeines Verzehrverhalten in der Gemeinschaftsverpflegung

Zusammensetzung der Stichproben

Die folgenden Ergebnisse beziehen sich auf die Kundenbefragungen in den drei ausgewählten GV-Einrichtungen: Mensa Göttingen, Mensa Kassel und Betriebsrestaurants VW. Befragt wurden insgesamt 617 Probanden, die nach dem Zufallsprinzip ausgewählt wurden. Die Befragungsorte wurden jeweils in Absprache mit den Betriebsleitungen so gewählt, dass ein möglichst repräsentativer Durchschnitt der Gästestruktur erzielt wurde. Die im Angebot vorgesehene Stichprobengröße von n = 500 wurde deutlich übererfüllt. Insgesamt gibt diese Sondierungsstudie zwar keinen vollständig repräsentativen, aber doch einen hinreichend detaillierten Einblick in die Käuferstrukturen der drei Untersuchungsbetriebe. Diese wiederum stellen ihrerseits – wie bereits erläutert – besonders leistungsfähige und für den Bio-Markt relevante Fallbeispiele dar.

Die folgende Tabelle zeigt die Struktur der Stichproben im Überblick:

Tabelle 1: Stichprobenauswahl

Untersuchungsbetriebe	Göttingen	Kassel	VW
Zahl der Befragten (n = 617)	258	148	211
Durchschnittsalter der Probanden	27	31	Zwischen 31 und 40 Jahren ¹
Anteil weiblicher/ männlicher Probanden	42% w./ 58% m.	31% w./ 69% m.	16% w/ 84% m.
Befragungsstandorte	Zentralmensa	Zentralmensa Heinrich-Plett-Str. Wilhelmshöher Allee	6 Betriebsrestau- rants

¹ Abfrage des Geburtsjahres in Wolfsburg in Altersgruppen

In den nachfolgenden Übersichten werden für die beiden Hochschulstandorte die jeweils erfassten Fakultäten und für das VW-Werk die Verteilung auf Arbeiter versus Angestellte dargestellt.

Tabelle 2: Fakultätszugehörigkeit der Befragten an den Hochschulen

Fakultätszugehörigkeit Stichprobe Göttingen	%
Naturwissenschaften und Mathe	27,1
Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften	45,9
Geisteswissenschaften und Theologie	18,4
Humanmedizin	7,1
Bibliotheken	0
Interdisziplinäre Einrichtungen (Tropenzentrum, Informatikzentrum, Biodiversität,...), Zentralverwaltung u. ä.	1,6
Fachbereichszugehörigkeit Stichprobe Kassel	%
Naturwissenschaften und Mathe	24,2
Wirtschaftswissenschaften und Sozialwissenschaften	16,4
Geisteswissenschaften und Gesellschaftswissenschaften	17,2
Ingenieurwesen und Informatik (inkl. Maschinenbau und Elektrotechnik)	19,5
Architektur und Stadt- u. Landschaftsplanung	8,6
Sport	3,9
Musik	5,5
Bibliotheken	3,1
Verwaltung	1,6
Sonstiges	0

Die Stichprobenverteilung zeigt, dass der Schwerpunkt der Probanden in Göttingen bei den Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlern liegt, deren Institute am Zentralcampus ansässig sind. Durch die verschiedenen Befragungsstandorte in Kassel ist die Verteilung auf die verschiedenen Fachbereichszugehörigkeiten etwas breiter gestreut, den Hauptanteil bilden aber die Naturwissenschaftler und Mathematiker.

Tabelle 3: Zusammensetzung der Stichprobe bei Volkswagen

Schulabschluss Mitarbeiter VW	%
Volksschule/Hauptschule	26,0
Realschule oder gleichwertig	26,4
Fachhochschulreife/Abitur	18,8
Hochschulabschluss	28,4
Ohne Abschluss	0,4
Position Mitarbeiter VW	%
Arbeiter	38,9
Angestellter	52,5
Leitender Angestellter	8,6

Besuchshäufigkeiten der GV-Einrichtungen

Als erste zentrale Fragestellung der quantitativen Umfrage stand das Verzehrverhalten der GV-Gäste im Vordergrund. Dazu wurde zunächst die Besuchshäufigkeit und die Zufriedenheit mit den Verpflegungseinrichtungen ermittelt. Anschließend wurden die Ernährungsgewohnheiten und -einstellungen näher analysiert und auf Basis einer hierarchischen Clusteranalyse eine Typologisierung der Mensa- wie auch der Kantinenbesucher vorgenommen.

In der folgenden Tabelle ist zunächst die Besuchshäufigkeit der Zentralmensen in Göttingen und Kassel dargestellt. Die Mensa Göttingen kann einen hohen Anteil an regelmäßigen Gästen verzeichnen. Über die Hälfte der Gäste kommt mind. dreimal pro Woche in die Mensa und 90% speisen dort mind. einmal wöchentlich. Im Schnitt gehen die Göttinger Gäste drei- bis viermal die Woche in die Zentralmensa. Die Zentralmensa in Kassel ist im Gegensatz zur Göttinger nur an fünf Tagen in der Woche geöffnet. Die Anzahl der Gäste, die hier täglich speisen, ist etwas geringer (27,7 %), dafür jedoch über die gesamte Woche beständiger. Der Mittelwert liegt höher als in Göttingen, im Durchschnitt wird aber auch die Kasseler Zentralmensa drei- bis viermal pro Woche aufgesucht. Die Werte in der Tabelle geben für Kassel nur die Antworten der Befragten in der Zentralmensa wieder.

Tabelle 4: Besuchshäufigkeiten in der Göttinger und der Kasseler Zentralmensa sowie den VW Betriebsrestaurants (ohne SB-Shop, Automaten u. a.) in Prozent

Zentralmensa Göttingen	5-6mal	3-4mal	1-2mal	Seltener als 1mal	nie	\bar{x}
n = 256	28,5	34,4	27,7	5,5	3,9	2,78
Zentralmensa Kassel	5mal	3-4mal	1-2mal	Seltener als 1mal	nie	\bar{x}
n = 47	27,7	42,6	25,5	4,3	0	2,9
Betriebsrestaurant VW	5-6mal	3-4mal	1-2mal	Seltener als 1mal	nie	\bar{x}
n = 205	38,5	8,7	5,3	0	47,6	1,9

Die Besucherzahlen bei VW fallen für die Betriebsrestaurants deutlich geringer aus und liegen mit einem Mittelwert von 1,9 bei einer durchschnittlichen wöchentlichen Besuchshäufigkeit von ein- bis zweimal. Auch die alternativen Angebote, wie Shop-Mobil und Pizzeria, werden selten aufgesucht. Lediglich die Automatenverpflegung wird von 53,1 % der Mitarbeiter mind. einmal pro Woche in Anspruch genommen. Ein statistischer Zusammenhang zwischen der Position der Mitarbeiter im Unternehmen und der Nutzung einer bestimmten Verpflegungsmöglichkeit kann nicht festgestellt werden. Dies mag auf die differenzierten Befragungsstandorte zurückzuführen sein, in denen sämtliche Mitarbeiterschichten anzutreffen waren.

Zufriedenheit mit den GV-Einrichtungen

Bei der Ermittlung der Gastzufriedenheit wurden unter Berücksichtigung der Vielschichtigkeit der gastronomischen Dienstleistung mehrere Qualitätsdimensionen berücksichtigt (o. V. 2001c). Ein für Dienstleistungsunternehmen häufig angewandtes Messinstrument der Konkurrenzfähigkeit ist als SERVQUAL bekannt (Zeithaml u. a. 1992, S. 199). Demnach können aus Kundensicht fünf verschiedene Dimensionen von Servicequalität unterschieden werden: Materielles (z. B. das äußere Erscheinungsbild), Zuverlässigkeit, Entgegenkommen (z. B. sofortige Bedienungsbereitschaft), Souveränität und Einfühlung (in Kundenanliegen). In Erweiterung an Servqual verweist Flad (2001, S. 256f.) im Hinblick auf die Gastronomie auf zwei zentrale Qualitätsdefinitionen: 1. Qualität im Sinne einer Erfüllung von Qualitätsanforderungen und Qualitätsspezifikationen, 2. Qualität als Erfüllung oder Übertreffen von Kundenerwartungen. Andere Autoren sprechen in diesem Zusammenhang von materieller und emotionaler Qualität. Übertragen auf die hier untersuchten GV-Einrichtungen wurden sieben zentrale Qualitätskomponenten eruiert und für die Befragung herangezogen:

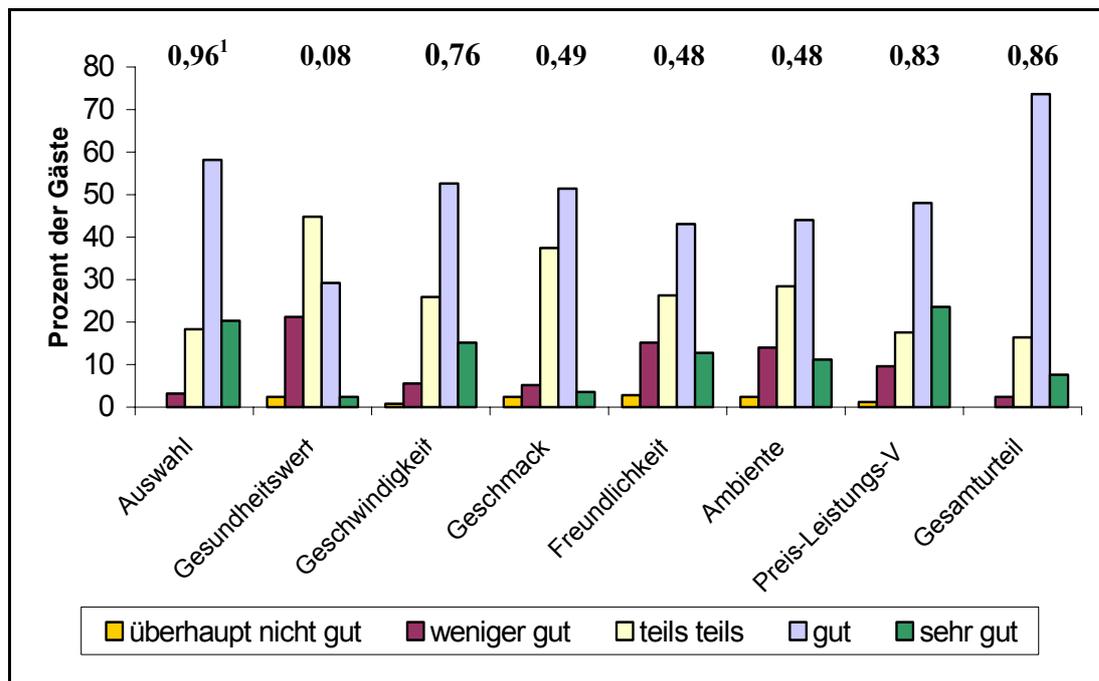
- Auswahl/Vielfalt des Angebotes
- Gesundheitswert der Speisen (persönliche Einschätzung/Wahrnehmung)
- Geschwindigkeit der Essensausgabe
- Geschmack des Essens
- Freundlichkeit der Mitarbeiter

- Ambiente der Speiseräume
- Preis-Leistungs-Verhältnis

Abschließend wurden die Probanden noch um ein Gesamturteil gebeten.

Die Zufriedenheit mit der Göttinger Zentralmensa ist in Abbildung 2 dargestellt. Positiv werden hier besonders die Auswahl der Gerichte und das Ambiente der Speiseräume beurteilt. Der Mittelwert für das Gesamturteil folgt in der Rangfolge direkt an dritter Stelle, so dass hier ein überwiegend gutes Urteil abgegeben wird. Deutliche Schwächen zeigt das Göttinger Angebot beim wahrgenommenen Gesundheitswert. Hier sind es vor allem weibliche Probanden, die ein Verbesserungspotenzial sehen. Auch die Freundlichkeit der Mitarbeiter und das Ambiente der Speiseräume werden unterdurchschnittlich beurteilt.

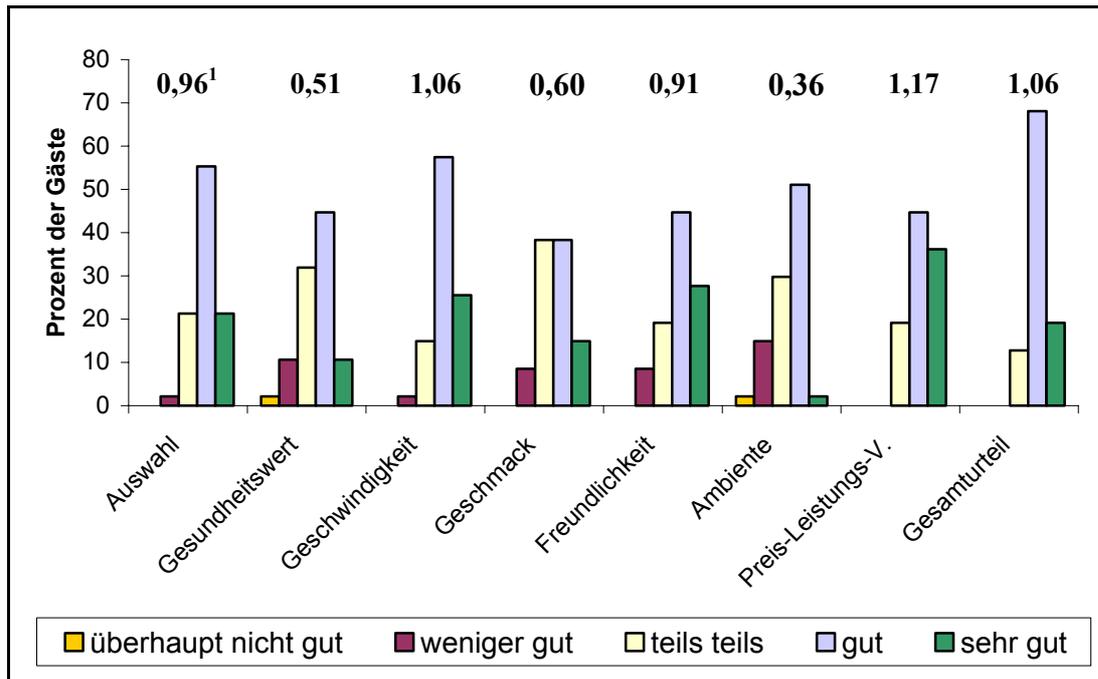
Abbildung 2: Beurteilung der Göttinger Zentralmensa



¹ Mittelwerte: Skala -2 = überhaupt nicht gut, 2 = sehr gut

Die Kasseler Zentralmensa weist bei ihrer Beurteilung an erster Stelle ein als gut wahrgenommenes Preis-Leistungs-Verhältnis auf. Das Gesamturteil mit einem Mittelwert von 1,06 liegt gemeinsam mit der Geschwindigkeit der Essensausgabe an zweiter Stelle. Auch in Kassel stellt der wahrgenommene Gesundheitswert ein relativ schwaches Element in der Qualitätsbeurteilung dar, dennoch liegt der Wert noch höher als in Göttingen. Bei der Freundlichkeit der Mitarbeiter kann Kassel einen Vorsprung vor seinen nördlichen Nachbarn verbuchen. Dagegen schneidet das Ambiente der Speiseräume deutlich schlechter ab.

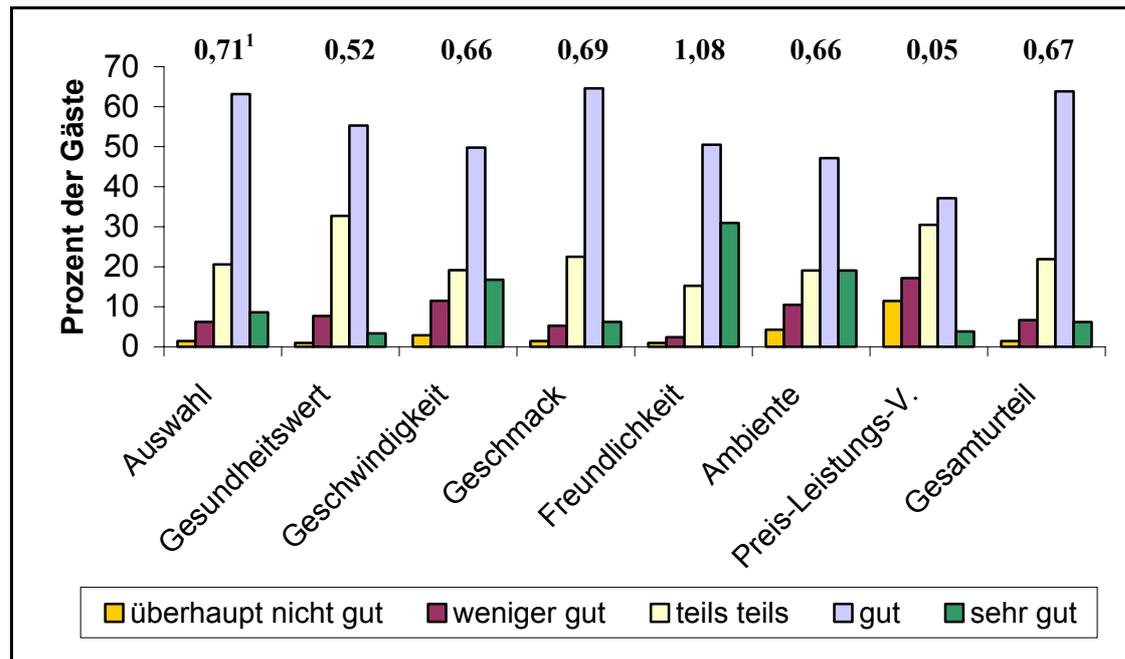
Abbildung 3: Beurteilung der Kasseler Zentralmensa



¹ Mittelwerte: Skala -2 = überhaupt nicht gut, 2 = sehr gut

Die Stärken der VW-Betriebsgastronomie liegen in der Mitarbeiterfreundlichkeit und dem guten Geschmack des Essens. In diesen beiden Punkten rangiert VW vor den beiden Mensen. Vorsprünge zeigen sich auch in dem wahrgenommenen Gesundheitswert und besonders dem Ambiente der Speiseräume. Da die artikulierte Zufriedenheit immer auch ein Abbild der erwarteten Qualität darstellt, können die positiven Werte bei VW darauf zurückzuführen sein, dass das „Kantinenimage“ hier noch sehr verbreitet ist und z. B. das Ambiente der Speiseräume den Erwartungen an eine Kantine entspricht. Deutlich schlechter als in den beiden Mensen fällt bei VW das Preis-Leistungs-Verhältnis aus. Seit Einführung des Essens aus der Zentralküche hat sich der Preis um rund einen Euro erhöht, was vielen Mitarbeitern negativ in Erinnerung geblieben ist. Auch die Auswahl wird nicht so gut wie in den Mensen bewertet. Die Gesamtzufriedenheit ist geringer.

Abbildung 4: Beurteilung der VW-Betriebsgastronomie (Gesamturteil über 6 Restaurants)



¹ Mittelwerte: Skala -2 = überhaupt nicht gut, 2 = sehr gut

Zusammenfassend lassen sich die Stärken und Schwächen der drei Verpflegungseinrichtungen folgendermaßen auf den Punkt bringen:

Göttingen:

Hervorragend: Gesamtzufriedenheit und Auswahl

Zu verbessern: Gesundheitswert und Freundlichkeit

Kassel:

Hervorragend: Preis-Leistungs-Verhältnis und Gesamtzufriedenheit

Zu verbessern: Ambiente und Gesundheitswert

VW:

Hervorragend: Freundlichkeit und Geschmack

Zu verbessern: Preis-Leistungs-Verhältnis und Auswahl

Zwischenfazit:

Die genannten Stärken und Schwächen sind im Sinne der untersuchungsleitenden Fragestellung wichtig, weil sie Anhaltspunkte für die Positionierung von Bio-Produkten aufzeigen. Demnach wird ersichtlich, dass in den beiden Mensen der Gesundheitswert erheblich zu verbessern ist. Hier bieten sich vielfältige Anknüpfungsmöglichkeiten des Bio-Angebots. Für die VW-Gastronomie könnte dieses genutzt werden, um die Defizite hinsichtlich der Angebotsbreite anzugehen. Auch hier bietet das Gesundheitsargument noch Potenzial.

Besuchsgründe für die GV-Einrichtungen

Nach der Beurteilung der einzelnen Servicedimensionen sollten diese in abgewandelter Form in eine Rangfolge nach ihrer Wichtigkeit für den Besuch in der Mensa oder Betriebsgastronomie gebracht werden. An Stelle der beiden Dimensionen Freundlichkeit der Mitarbeiter

und Ambiente der Speiseräume, deren Bedeutung als wenig entscheidungsrelevant für einen GV-Besuch erachtet wurde, wurden die Kriterien Bequemlichkeit (im Sinne von Kochersatz) und Geselligkeit herangezogen. Die folgende Tabelle zeigt die jeweiligen Rangfolgen der bewerteten Kriterien.

Tabelle 5: Rangfolgen der Besuchsgründe für einen Mensa- bzw. Kantinenbesuch

	Rangplatzierung Göttingen	Rangplatzierung Kassel	Rangplatzierung Wolfsburg
Bequemlichkeit (nicht selber kochen)	1 (2,4) ¹	1 (2,5)	1 (2,3)
Geselligkeit	2 (2,9)	4 (3,6)	6 (4,8)
Preis-Leistungs-Verhältnis	3 (3,2)	2 (2,7)	4 (4,2)
Geschwindigkeit der Ausgabe	4 (3,5)	3 (3,4)	4 (4,2)
Auswahl an Gerichten	5 (4,5)	5 (4,9)	3 (4,0)
Geschmack des Essens	6 (5,0)	6 (5,1)	2 (3,9)
Gesundheitswert der Speisen	7 (6,4)	7 (5,7)	5 (4,5)

¹ Mittelwerte in Klammern auf einer Rangskala von 1 (wichtigster Grund) bis 7 (unwichtigster Grund)

Das stärkste Argument für einen Besuch der Verpflegungseinrichtung an der Universität oder am Arbeitsplatz stellt einstimmig die Bequemlichkeit dar, d. h. die Möglichkeit, ein warmes Essen am Arbeitsplatz zu sich nehmen zu können, ohne dafür extra nach Hause fahren und selbst kochen zu müssen. Die nachfolgenden Gründe weichen dagegen sehr stark voneinander ab: In den Mensen stehen das günstige Preis-Leistungs-Verhältnis, die Geselligkeit bzw. die gemeinsame Mahlzeit mit Freunden und Kollegen sowie die Geschwindigkeit an zweiter und dritter Stelle. In der Betriebsgastronomie werden dagegen der Geschmack und die Auswahl des Essens als Anziehungspunkte genannt.

In Bezug auf den wahrgenommenen Gesundheitswert ist in allen drei Einrichtungen eine geschlechterspezifisch unterschiedliche Einschätzung zu erkennen. Frauen beurteilen den Gesundheitswert durchweg schlechter als Männer. Göttingen erzielt dabei jeweils die niedrigsten und VW die höchsten Beurteilungswerte. Allerdings ergibt sich nur ein schwaches, nicht signifikantes Korrelationsmaß von 0,22. Die Tendenz deckt sich aber dennoch mit anderen Untersuchungen, die ein gestiegenes Gesundheitsbewusstsein bei Ernährungsangeboten am Arbeitsplatz, insbesondere bei Frauen, identifizieren konnten (Lange 1994, Meyer 1997, ZMP/CMA 2002a). Das Gesundheitsmotiv wird in den folgenden Gästetypologien und bei der Discrete Choice-Analyse noch detaillierter aufgegriffen. Hier können sich möglicherweise Positionierungschancen für Bio-Lebensmittel in der GV eröffnen.

Gästetypologien in der Gemeinschaftsverpflegung

Nach der Abfrage des Nutzungsverhaltens und der Zufriedenheit mit den GV-Einrichtungen wurden anhand von 24 Statements (vgl. Fragebogen im Anhang) zentrale Einstellungen und Informationen zum Ernährungsverhalten erfasst. Diese dienen als Grundlage für eine Typo-

logisierung der GV-Gäste in Bezug auf bestimmte Ernährungsmuster. Mit Hilfe der Clusteranalyse wurde eine Typologie für die Mensagäste und eine weitere für die Besucher der VW-Betriebsgastronomie erstellt, um grundsätzliche Ernährungsrichtungen zu charakterisieren und bio-affine Zielgruppen zu identifizieren. Grundsätzlich wird mit einer Clusteranalyse das Ziel verfolgt, Gruppen zu bilden, die intern möglichst homogen, extern dagegen möglichst heterogen sind, um die einzelnen Käufersegmente im Rahmen weiterer Marketingstrategien spezifisch ansprechen zu können (Hermann, Homburg 2000, S. 339). Die clusterbildenden Variablen sind anhand einer vorangegangenen Faktoranalyse zu den folgenden elf Faktoren verdichtet und in jeweils zwei spezifischen Statements für die Clusteranalyse ausformuliert worden:

- Gesundheitsbewusstsein
- Figur- und Schlankheitsbewusstsein
- Frische und Natürlichkeit von Lebensmitteln
- Tradition und Herkunft
- Genuss und Spaß am Kochen
- Marken- und Preisbewusstsein
- Sicherheitsbedürfnis/Risikoaversität
- Technical Food
- Bio und soziale Aspekte
- Artgerechtigkeit
- Fleischpräferenz

Des Weiteren wurde die Statementbatterie noch durch zwei Mensa-spezifische Aussagen ergänzt (vgl. Fragebogen im Anhang). Abbildung 5 zeigt die Typologie für die Mensagäste, die aus einer 5-Cluster-Lösung besteht. Im Anschluss erfolgt eine detaillierte Charakterisierung der einzelnen Cluster.¹

¹ Die in den folgenden Clusteranalysen jeweils geringeren Fallzahlen der einbezogenen Probanden im Vergleich zur Gesamtstichprobe erklären sich durch den Ausschluss derjenigen Befragten aus der Berechnung, die bei einer der Fragen nicht geantwortet haben.

Abbildung 5: Allgemeine Ernährungstypologie für die Besucher der Zentralmensa in Göttingen und der drei Mensen in Kassel (n = 383)

Cluster 1	Cluster 2	Cluster 3
N=83; 22%	N=85; 23%	N=109; 28%
Frisch & Gesund <ul style="list-style-type: none"> • Tiergerecht aus der Region • Vollkorn • Gesundheit 	Schlank & Fit <ul style="list-style-type: none"> • Kalorien-/ fettarme Ernährung • Gesundheit • Preisbewusstsein 	Deftig & Traditionell <ul style="list-style-type: none"> • Fleisch als Hauptbestandteil • Kein Öko- oder Gesundheitsinteresse
	Cluster 4	Cluster 5
	N=54; 14%	N=52; 13%
	Satt & Indifferent <ul style="list-style-type: none"> • Kein Interesse am Essen oder Kochen • Gelegentlicher Fleischverzehr 	Anti-alternativ <ul style="list-style-type: none"> • Öko-negatives Kollegen-Umfeld • Schlechtes Öko-Image

Cluster 1: "Frisch & Gesund"

Das Cluster "Frisch & Gesund" umfasst 22% der Mensagäste. Diese Gruppe interessiert sich besonders stark für Ernährung und Gesundheit. Die Probanden konsumieren überdurchschnittlich oft Eier aus Freilandhaltung sowie Fleisch aus artgerechter Tierhaltung und achten besonders auf den Verzehr frischer Lebensmittel. Im Discounter sind sie unterdurchschnittlich häufig anzutreffen, stattdessen bevorzugen "Frisch & Gesund"-Gäste regionale Produkte und konsumieren regelmäßig Bio-Lebensmittel. Ihre Bio-Affinität zeigt sich nicht zuletzt durch die im Verhältnis zu den übrigen Clustern hohe Bio-Markenkenntnis von durchschnittlich 1,59.² Vollkornprodukte stellen ein Kernprodukt der gesundheitsbewussten Ernährungsweise dar, wohingegen kalorienreduzierte Lebensmittel und Fertiggerichte gemieden werden. Das Cluster der "Frisch & Gesund"-Käufer würde sich durch ein größeres Bio-Angebot in der Mensa noch stärker angesprochen fühlen.

Cluster 2: "Schlank & Fit"

Das mit 23% zweitgrößte Cluster ist eine stark weiblich dominierte Gästegruppe. Von besonderer Bedeutung sind auch hier das Gesundheitsmotiv und der Frischeaspekt. Charakteristisch für dieses Cluster ist die Bedeutung von Kalorien- und Fettanteilen in Lebensmitteln. Es werden bevorzugt die reduzierten Varianten gekauft. Auch die Präferenz für Fleisch ist un-

² Hier wurde die ungestützte Markenbekanntheit von Bio-Marken abgefragt. Die Zahl 1,59 bedeutet dann z. B., dass die Probanden dieses Clusters ohne Hilfestellung im Durchschnitt ca. 1,5 Bio-Signets benennen konnten.

terdurchschnittlich ausgeprägt. Dagegen hebt sich das Preisbewusstsein am deutlichsten von den übrigen Clustern ab. Dies scheint sich jedoch nicht negativ auf den Konsum von Bio-Produkten auszuwirken, denn bei Bio-Lebensmitteln ist ein regelmäßiger Verzehr erkennbar. Allerdings trägt ein Bio-Angebot in der GV nicht automatisch zu einer verstärkten Nutzung der Mensen bei.

Cluster 3: "Deftig & Traditionell"

Das deutlich stärkste Cluster bei den Mensa-Besuchern (28%) bilden Gäste, die gerne Fleischmahlzeiten verspeisen und sich im Übrigen wenig Gedanken um Fett- und Kaloriengehalte machen. Ihr Gesundheitsbewusstsein ist unterdurchschnittlich stark im Vergleich zu den übrigen Gästegruppen ausgeprägt, ebenso das Interesse an Vollkornprodukten. Das Cluster "Deftig & Traditionell" kennzeichnet den Gegenpart zu den ersten beiden Clustern. Es umfasst deutlich mehr Männer.

Cluster 4: "Satt & Indifferent"

Mit dem Cluster "Satt & Indifferent" (14%) werden solche GV-Gäste erfasst, die überhaupt kein Interesse an Ernährungsfragen oder Kochen zeigen. Vorrangige Gründe ihres Mensabesuchs sind die Bequemlichkeit, das Preis-Leistungs-Verhältnis sowie die Möglichkeit, Freunde und Kommilitonen zu treffen. Von geringer Bedeutung ist dagegen die Vielfalt der Speiseauswahl und ganz zuletzt wird der Gesundheitswert genannt. Die Geschlechterverteilung in diesem Cluster ist weitgehend ausgeglichen. Bio-Lebensmittel werden seltener als einmal im Monat konsumiert und stellen auch für die Attraktivität der GV kein positives Entscheidungskriterium dar.

Cluster 5: "Anti-alternativ"

Mit dem letzten Cluster, dem immerhin 13% der befragten Gäste angehören, wird eine in Bezug auf alternative Lebensmittel sehr ablehnende Kundengruppe charakterisiert. Der Frauenanteil ist in diesem Cluster etwas höher als der Männeranteil, darin könnte das stärker ausgeprägte Gesundheits- und Figurbewusstsein im Vergleich zum dritten Cluster begründet liegen. Auch der Fleischkonsum fällt in dieser Gruppe unterdurchschnittlich aus. Alle Arten von alternativen Produkten, wie Bio- oder Trans-Fair-Erzeugnisse, werden gemieden.

Bei der Typisierung der Mensa-Besucher sind insgesamt drei große Interessensgruppen zu erkennen: die Gesundheits- und Ernährungsinteressierten (Cluster 1 und 2), die Anhänger einer Hausmannskost mit wenig ausgeprägten oder auch gar keinen speziellen Ernährungspräferenzen (Cluster 3 und 4), sowie eine Gruppe von immerhin 13% (Cluster 5), die besonders negativ gegenüber alternativen Lebensmitteln aus artgerechter oder biologischer Erzeugung eingestellt sind.

Die Typologie der Kantinenbesucher bei VW zeigt das Modell einer 4-Cluster-Lösung für das allgemeine Ernährungsverhalten. Hier können die Cluster "Gesund & Bewusst" (30%) von den "Fit & in Form"-Gästen (26%) auf der einen Seite und die Konsumenten mit eher deftigen Präferenzen (28%) von den Traditionellen (16%) auf der anderen Seite unterschieden werden. Interessante Parallelen zeigen sich zwischen der zweiten und der vierten Gruppe.

Abbildung 6: Allgemeine Ernährungstypologie für die Besucher der Betriebsrestaurants in Wolfsburg (n = 192)

Cluster 1	Cluster 2	Cluster 3	Cluster 4
N=57; 30%	N=50; 26%	N=54; 28%	N=31; 16%
<p>Gesund & Bewusst</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hohes Gesundheitsinvolvement • Wenig Fleisch • Bio-Affinität • Vollkorn und Bio 	<p>Fit & in Form</p> <ul style="list-style-type: none"> • Figurbetont • Zusätzl. Vitamine • Frische Produkte • Genießerisch veranlagt • Artgerechtheit 	<p>Hungrig & Deftig</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fleischpräferenz • Kein Interesse an Gesundheit und Bio-Produkten • Preisbewusstsein und Sparsamkeit 	<p>Regional & Traditionell</p> <ul style="list-style-type: none"> • Familienrezepte • Fleischpräferenz • Regionalität und Frische • Gesundheit

Cluster 1: "Gesund & Bewusst"

Das Cluster "Gesund & Bewusst" stellt mit 30% die größte Gruppe der Wolfsburger GV-Gäste dar. Die Gesundheitsorientierung ist in diesem Käufersegment am deutlichsten ausgeprägt, daher wird auf eine Ernährung mit frischen Zutaten, Vollkornprodukten und möglichst ohne Zusatzstoffe geachtet. Fleisch wird von diesen Gästen bewusst in eingeschränktem Maß verzehrt und zählt zu den besonders sensiblen Produkten. In der Folge fiel die Verbraucherreaktion auf die BSE-Krise deutlich negativ aus. Im Vergleich zu den anderen Clustern ist der Frauenanteil hier am höchsten (knapp 60% der Frauen finden sich in diesem Cluster). Im "Gesund & Bewusst" - Cluster ist die Präferenz für artgerecht erzeugtes Fleisch und Bio-Lebensmittel stärker als in den übrigen Clustern vorhanden.

Cluster 2: "Fit & in Form"

Die "Fit & in Form"-Gruppe (26%) ist tendenziell auch sehr gesundheitsbewusst, legt den Fokus dabei aber stärker auf fettarme und kalorienreduzierte Produkte. Als einziges Cluster ist hier eine Präferenz für Functional Food (mit bestimmten Nährstoffen angereicherte Lebensmittel, die einen gesundheitlichen Nutzen erbringen) zu verzeichnen, gleichzeitig besteht aber auch eine Affinität zu artgerecht erzeugten Produkten und traditionellen Familienrezepten. Die Gesamtzufriedenheit mit der Betriebsgastronomie wie auch der Gesundheitswert der Speisen ist in dieser Gruppe am größten. Genießen und fit bleiben könnte die Maxime dieser Probanden lauten.

Cluster 3: "Hungrig & Deftig"

Die "Hungrig & Deftig"-Anhänger sind mehrheitlich männlich und präferieren traditionelle Hausmannskost und Fleischgerichte. Regionale, biologisch oder artgerecht erzeugte Produkte erregen bei diesen Gästen kein besonderes Interesse. Vielmehr kaufen diese Verbraucher discounterorientiert ein und sind auch mit dem Preis-Leistungs-Verhältnis in der Betriebsgastronomie am wenigsten zufrieden.

Cluster 4: "Regional & Traditionell"

Das Cluster "Regional & Traditionell" (16%) sticht besonders durch seine Vorliebe für regionale Produkte und altbewährte Familienrezepte hervor. Frische Produkte und Eier aus Freilandhaltung werden häufig konsumiert. Die Präferenz für das Kochen und Genießen zeigt sich im überdurchschnittlichem Gebrauch von Kochzeitschriften und in Form von gelegentlichen Restaurantbesuchen. Ähnlich dem zweiten Cluster ist das Gesundheitsbewusstsein hier aber deutlich geringer ausgeprägt. Ablehnend werden von diesen Gästen Fertiggerichte und kalorienreduzierte Produkte bewertet. Es könnte vermutet werden, dass diese Verbraucher noch einen Teil ihrer Lebensmittel aus eigenem Garten beziehen.

Vergleicht man die beiden vorgestellten Ernährungstypologien miteinander, so lassen sich deutliche Parallelen feststellen. Die Gruppe der "Deftig & Traditionell"- Gäste in den Mensen finden ein sehr gutes Pendant in dem Cluster der "Hungrig & Deftig"-Esser in Wolfsburg. Beide Cluster umfassen 28% der Gäste und zeichnen sich durch ihre Fleischpräferenz und ein geringes Gesundheitsbewusstsein aus. Bei den Ernährungsbewussten, welche die stärkste Präferenz für eine ausgewogene Ernährung und für biologisch und artgerecht erzeugte Lebensmittel sowie Vollkornprodukte aufweisen, fällt das Wolfsburger Cluster 1 noch ein wenig größer aus als das entsprechende in Göttingen. Auch eine Gruppe mit dem Schwerpunkt auf gesunde Fitness-Ernährung ist in beiden Ernährungs-Typologien anzutreffen. Bei den Gästen der Betriebsgastronomie werden von diesem Kundencluster allerdings funktionelle Lebensmittel zur Gesunderhaltung konsumiert (vgl. allgemein De Jong et al. 2003), während die Gruppe der Mensa-Besucher ein sehr starkes Figurbewusstsein an den Tag legt und bevorzugt kalorien- und fettarme Produkte verzehrt. Die beiden Cluster "Satt & Indifferent" und "Anti-alternativ" der Mensa-Typologie finden keine eindeutige Entsprechung, da das vierte Wolfsburger Cluster deutlich vielfältiger interessiert ist und einen Hang zum Genießertum aufzeigt. Dies mag auf die andere Einkommens-, Alters- und Familienstruktur zurückzuführen sein.

Andere Ernährungstypologien, die in jüngster Zeit zum generellen Ernährungsverhalten erstellt worden sind (Bredahl, Grunert 1997, S. 9ff.; Empacher, Götz 1999; SinusSociovision 2002; Laaksonen et al. 2002, S. 51ff.), weisen vergleichbare Trends auf. So werden beispielsweise wiederholt die traditionell Orientierten und die in Bezug auf Ernährungsfragen gleichgültigen Konsumenten identifiziert (SinusSociovision 2002, S. 63). Außerdem zeigt sich verstärkt ein figur- und gesundheitsbewusstes Ernährungsverhalten. Nicht zuletzt ist ein Trend zur Sicherheitsorientierung erkennbar, der auch durch alle Cluster der hier präsentierten Typologien verläuft.

Zwischenfazit:

Das Speisenangebot in der Gemeinschaftsverpflegung muss heute vermehrt Gesundheits-, Fitness- und Sicherheitsansprüchen seiner Gäste genügen. Neben dem Kosten-Nutzen-Verhältnis spielen Geschmack und Auswahl zentrale Rollen. Hier bieten sich gerade für die untersuchten Mensen noch gute Chancen für eine Profilschärfung und Imageverbesserung ihres Angebotes. Ob Bio-Lebensmittel dazu dienlich sein können, soll zunächst anhand von Bio-Präferenzen und –Einstellungen der GV-Gäste untersucht werden.

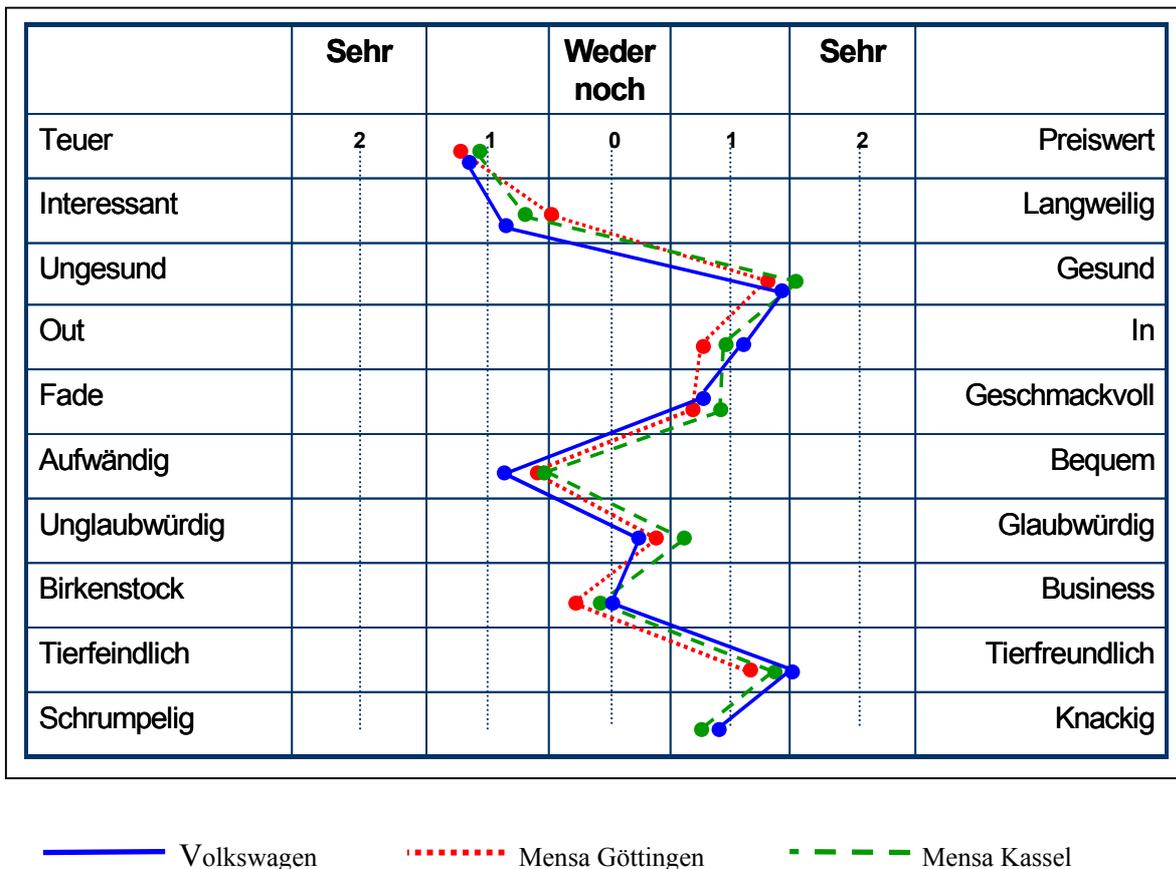
3.2.2 Einstellungen zu Bio-Produkten

Ein zweiter inhaltlicher Schwerpunkt des Fragebogens lag bei den Einstellungen der Gäste zu Bio-Produkten, der Beurteilung des Bio-Angebotes in den GV-Einrichtungen und der Mehrzahlungsbereitschaft für Bio-Gerichte.

Image von Bio-Produkten

Zunächst wurde das Image von Bio-Produkten abgefragt, indem den Probanden Gegensatzpaare von Adjektiven, die charakteristisch für Bio-Produkte sein können, zur Bewertung vorgelegt wurden. Das folgende Polaritätenprofil stellt die Gegensatzpaare sowie die Einschätzungen durch die Gäste der drei GV-Einrichtungen dar.

Abbildung 7: Imageanalyse von Bio-Produkten



Das Polaritätenprofil zeigt für die verschiedenen Eigenschaften von Bio-Produkten eine sehr gleichförmige Bewertung durch alle drei Gästegruppen. Besonders positiv sticht der gute Gesundheitswert hervor, der gemeinsam mit der Eigenschaft "tierfreundlich" zu den herausragenden Stärken von Bio-Produkten zu zählen ist. Bio-Lebensmittel gelten außerdem als "in", "geschmackvoll" und "knackig", wohingegen ihre Beschaffung und Zubereitung eher als aufwändig empfunden wird. Hier existieren offensichtlich mit Blick auf die Erhältlichkeit im Lebensmitteleinzelhandel wie auch auf Bio-Convenience-Produkte noch Wahrnehmungsschwächen und gleichzeitig ein großes Potenzial für diese generellen Wachstumssegmente (Conin 2002, S. 48f.). Erfreulich ist das positive Ergebnis für die Glaubwürdigkeit von Bio-Lebensmitteln. Auch wenn es sich dabei um eine nur leicht positive Einschätzung handelt, so

ist doch die Tendenz eindeutig zu erkennen. Alle Befragten sind sich einig, dass Bio-Lebensmittel im Vergleich zu konventionellen Produkten als teuer einzustufen sind.

Insgesamt nehmen die Göttinger Mensa-Gäste die kritischste Position gegenüber Bio-Lebensmitteln ein. Sie schätzen die Produkte am teuersten, am wenigsten interessant, am wenigsten "in" und am deutlichsten im Sinne von "altbacken-Birkenstock" ein. Für diese Kundengruppe wäre ein moderner und frischer Auftritt von Bio-Gerichten angebracht, um das verstaubte Image abzuschütteln und ein stärkeres Interesse an diesen Lebensmitteln zu wecken. Es mangelt bei einigen Göttinger Gästen an Sympathie für biologische Lebensmittel.

Bei den Besuchern der Kasseler GV-Einrichtungen gibt es keine grundsätzlichen Imageprobleme. Glaubwürdigkeit, Preis, Geschmack und Gesundheit werden hier am positivsten im Vergleich zu den anderen beiden GV-Nutzergruppen beurteilt, keine der Eigenschaften dagegen am negativsten. Bio-Produkte stoßen in Kassel grundsätzlich auf Interesse und Sympathie. Dies sollte sich die Leitung der Verpflegungsbetriebe mit einem abwechslungsreichen und innovativen Bio-Angebot zunutze machen.

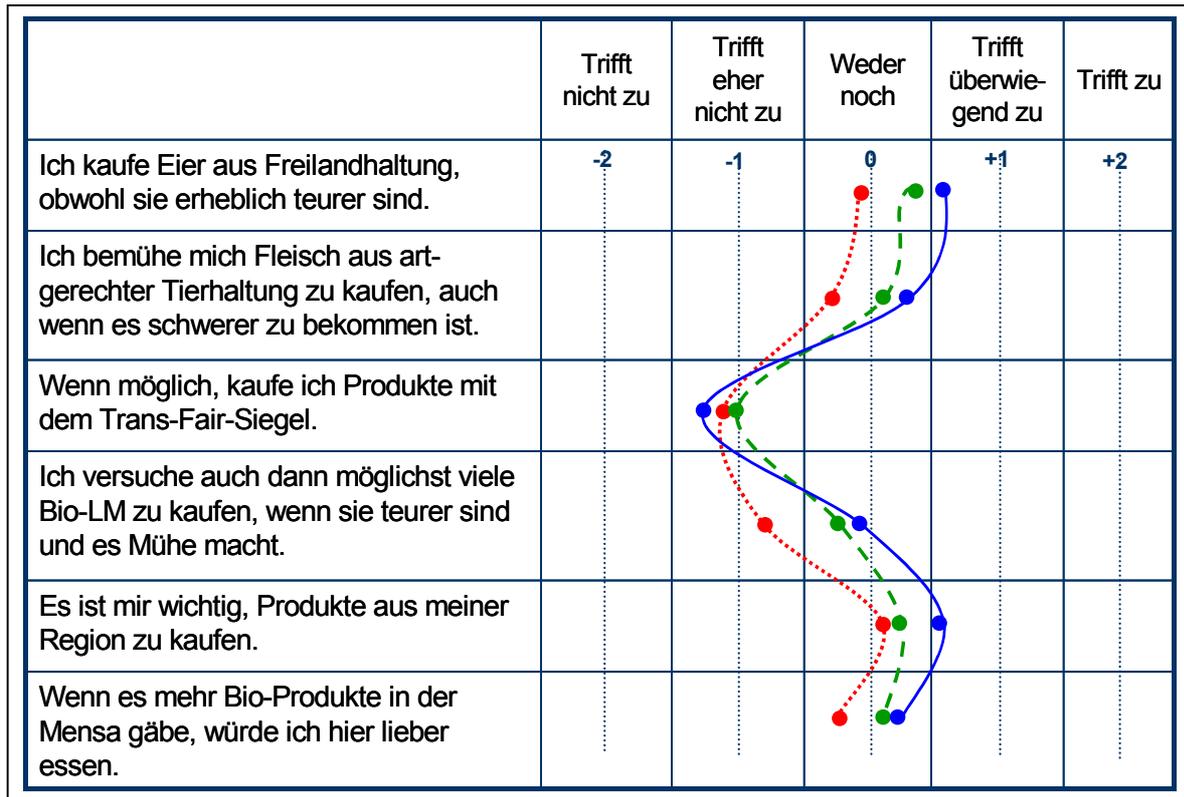
Die Mitarbeiter bei VW geben für die Eigenschaften "interessant", "in", "knackig" und "business-like" zwar die positivsten Bewertungen ab, sie stehen der Glaubwürdigkeit von Bio-Lebensmitteln allerdings relativ kritisch gegenüber. Hier scheint Aufklärungsbedarf im Hinblick auf die Produktion und Verarbeitung von Bio-Produkten zu bestehen, um ein größeres Vertrauen aufzubauen. Die Bequemlichkeit schlägt bei den VW-Mitarbeitern am negativsten zu Buche im Vergleich zu den Mensa-Gästen.

Bei der Verbesserung der Akzeptanz von Bio-Angeboten in der GV spielt die Glaubwürdigkeit eine zentrale Rolle. In Bezug auf das Statement "Wenn es mehr Bio-Produkte in der GV gäbe, würde ich hier lieber essen" zeigen sich hochsignifikante positive Zusammenhänge (zwischen $r = 0,26$ in Göttingen und $r = 0,37$ in Wolfsburg). Vertrauensbildende Maßnahmen, wie die Dokumentation der Herkunft der Bio-Zutaten wie auch die Präsentation der Lieferanten, könnten hier geeignete Ansätze darstellen, um eine größere Akzeptanz und Nachfrage zu erwirken.

Kaufverhalten bei Bio-Produkten

Neben dem Polaritätenprofil wurden diverse Bio-relevante Statements abgefragt, um die Einstellungen zu Bio-Produkten zu ermitteln. Die Statements mitsamt ihren Ergebnissen finden sich in der folgenden Abbildung. In den meisten Fällen ergab sich eine mittlere Bewertung mit relativ hoher Standardabweichung. Dies deutet auf ein eher polarisiertes Antwortverhalten hin. Aus diesem Grund erfolgt im nächsten Kapitel eine spezielle Differenzierung der Gäste in verschiedene Bio-Typen. Der in der Abbildung deutlich werdende negative Mittelwert für Trans-Fair-Produkte erklärt sich vor dem Hintergrund des geringen Bekanntheitsgrades des Signets, welches den Probanden bei der Befragung vorgelegt wurde.

Abbildung 8: Bio-relevante Einstellungen und Verhaltensweisen

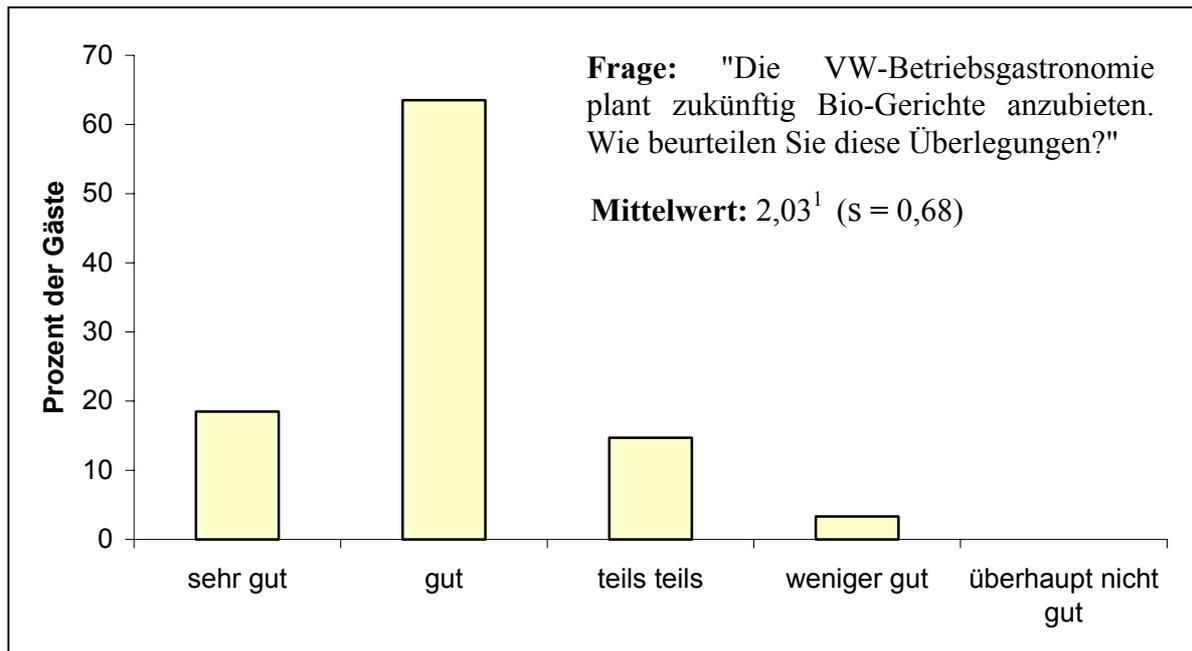


—— Volkswagen
 Mensa Göttingen
 - - - - Mensa Kassel

Wie bereits in der vorangegangenen Analyse urteilen auch hier die Göttinger Befragten am kritischsten. Die Beschäftigten bei VW äußern sich insgesamt am positivsten. Nur bei Trans-Fair-Produkten sind die Präferenzen allgemein sehr gering. Diese Lebensmittel spielen im regelmäßigen Lebensmitteleinkauf keine große Rolle.

Insgesamt zeigen sich die Mitarbeiter bei VW einem Bio-Angebot gegenüber recht aufgeschlossen, was als gute Voraussetzung für die Einführung einer Bio-Range bei VW gewertet werden kann. Dieser Eindruck bestätigt sich auch bei der direkten Frage nach einem Angebot biologischer Gerichte in der Betriebsgastronomie. Die folgende Abbildung zeigt die Beurteilung auf einer 5-er Skala.

Abbildung 9: Beurteilung der möglichen Einführung eines Bio-Angebotes in der VW- Betriebsgastronomie

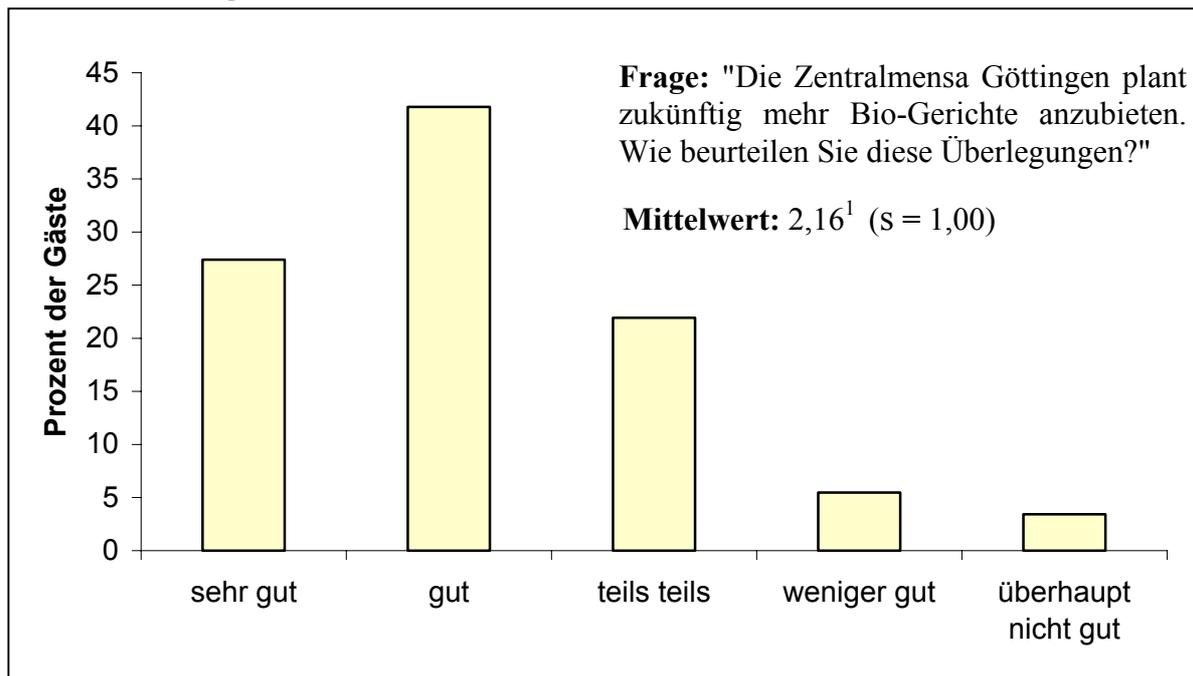


¹ Mittelwert: Skala: 5 = überhaupt nicht gut, 1 = sehr gut

Mit einem Mittelwert von 2,03 fällt das Urteil zu einem Bio-Angebot bei VW überwiegend positiv aus. Vollkommene Ablehnung äußert keiner der Probanden. Inwieweit sich diese Tendenz auch in einer tatsächlichen Wahlentscheidung eines Bio-Menüs bestätigen lässt, zeigt die Discrete Choice-Analyse in Kap. 3.2.4.

Auch in Göttingen wurden die Probanden gefragt, wie sie zu einer Ausweitung des Öko-Angebotes stehen. Die Zustimmung fällt auch hier mit einem Mittelwert von 2,16 positiv aus. Im Gegensatz zu den Beschäftigten bei VW vertreten aber immerhin knapp 9% der Befragten eine ablehnende Haltung und rund 22% eine unentschlossene ($s = 1,0$). Als Ablehnungsgründe wurden ein zu hoher Preis und lieber größere Portionen als mehr Bio-Produkte genannt. Außerdem seien konventionelle Lebensmittel ebenso schmackhaft und Bio-Lebensmittel hätten weniger Probleme mit Krankheitserregern.

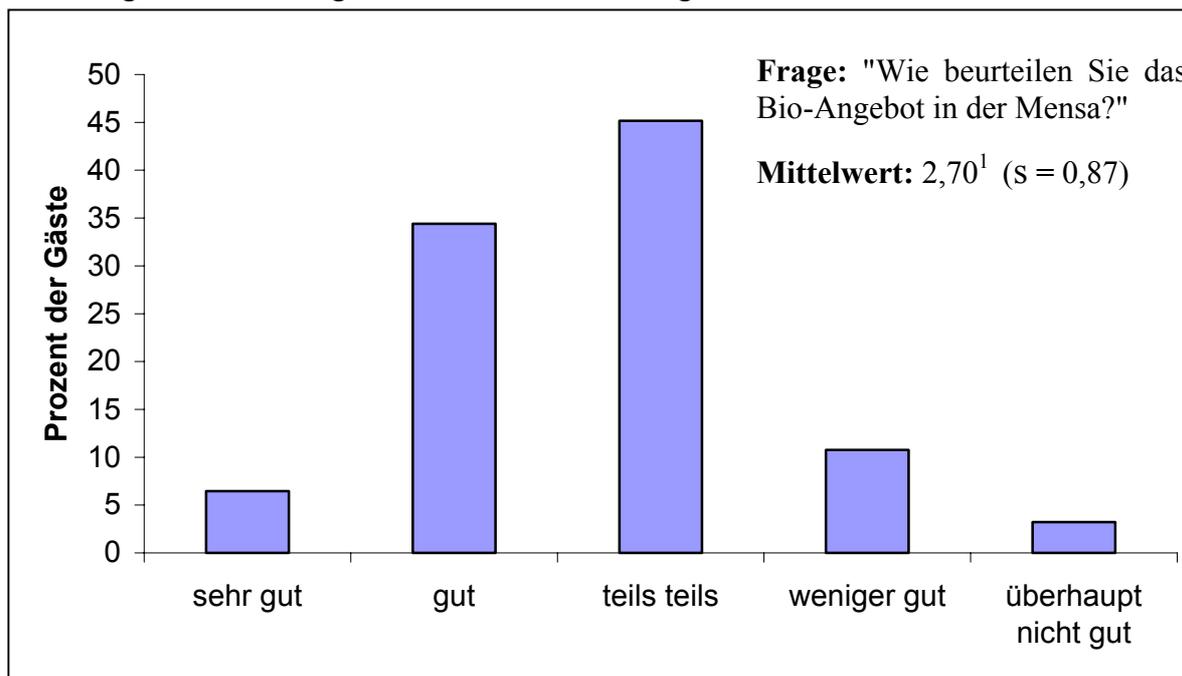
Abbildung 10: Beurteilung einer Ausweitung des Bio-Angebotes in der Zentralmensa Göttingen



¹ Mittelwert: Skala: 5 = überhaupt nicht gut, 1 = sehr gut

In Kassel dagegen, deren Gäste das gegenwärtige Bio-Angebot beurteilen sollten, basiert der Mittelwert von 2,7 auf verschiedenen negativen Stimmen, die das vorhandene Bio-Angebot insbesondere deshalb schlecht beurteilen, weil sie sich eine größere Auswahl wünschen und nichts gegen Bio-Produkte an sich einzuwenden haben.

Abbildung 11: Beurteilung des vorhandenen Bio-Angebotes in Kassel



¹ Mittelwert: Skala: 5 = überhaupt nicht gut, 1 = sehr gut

Zwischenfazit:

Zusammenfassend bestätigt sich eine grundsätzlich positive, im Einzelfall aber sehr differenzierte und kritische Einstellung gegenüber Bio-Produkten in der Gemeinschaftsverpflegung. Besonders förderlich für eine Bio-Nachfrage in Mensen und Kantinen wirken eine hohe Glaubwürdigkeit der Produkte, ein guter Geschmack, ein grundsätzliches Interesse und ein positiv empfundener Gesundheitswert. Diese Eigenschaften zeigen in Abhängigkeit von der jeweiligen Stichprobe signifikante Korrelationen mit dem Statement "Wenn es mehr Bio-Produkte in der Gemeinschaftsverpflegung gäbe, würde ich hier lieber essen".

3.2.3 Bio-Ernährungstypologien in der Gemeinschaftsverpflegung

Nach der zusammenfassenden Auswertung der GV-Gäste bezüglich ihrer Ernährungsgewohnheiten, die Hinweise auf Größenordnungen und Vorhandensein verschiedener Ernährungsmuster gegeben hat, wurde in einem zweiten Schritt eine spezifische Clusterung im Hinblick auf bio-relevante Variablen vorgenommen. Diese hatte zum Ziel, die Gäste speziell nach ihrem Verzehrverhalten und ihrer Einstellung zu Bio-Produkten zu gruppieren, um im Hinblick auf die zentrale Fragestellung des Projektes, nämlich einer kundenorientierten Ausrichtung des GV-Bio-Angebotes, mögliche Zielgruppen für Bio-Gerichte in der Mensa zu identifizieren.

Für die beiden Stichproben in den Mensen Göttingen und Kassel wurden jeweils vier charakteristische Typen ausgewählt, welche die Bio-Tendenzen der jeweiligen Gäste widerspiegeln. Als Ergebnis für die Wolfsburger GV-Gäste erwies sich eine 3-Cluster-Lösung als geeignet, um das Bio-Interesse zu typologisieren. Im Folgenden finden sich die Typologien und die dazugehörigen Tabellen mit den clusterbeschreibenden Eigenschaften und Mittelwerten.

Die folgende Abbildung zeigt das Ergebnis für die Mensa-Gäste in Göttingen. Die zwei größten Cluster stellen mit je 30% die Gruppe der sog. "Ignoranten" und der "Zögerlichen" dar. Die "Bio-Fans" fallen mit 18% ins Gewicht, während 22% der Befragten ein sehr kritisches Bild von Bio-Produkten zeichnen und derzeit nicht als Bio-Konsumenten zu gewinnen sind.

Abbildung 12: Bio-Clusteranalyse für die Mensa-Gäste in Göttingen (n = 245)

Cluster 1	Cluster 2	Cluster 3	Cluster 4
N=74; 30%	N=44; 18%	N=74; 30%	N=53; 22%
Der Ignorante <ul style="list-style-type: none"> • Wenig Interesse an Ernährung und Gesundheit • Geringes Bio-Wissen • Fleisch-Fans 	Der Bio-Fan <ul style="list-style-type: none"> • Gesundheits-/ Fitnessinteresse • Regionalbezug • Frische Lebensmittel • Wenig Fleisch 	Der Zögerliche <ul style="list-style-type: none"> • Ernährungsinteresse • Vollkorn-/ Frische Produkte • Pos. Bio-Image • Kein Bio-Konsum 	Der Bio-Skeptiker <ul style="list-style-type: none"> • Negative Einstellung zu Bio • Naturwiss. Hintergrund • Kritische Auseinandersetzung

Cluster 1: "Der Ignorante" (30%)

Die Gruppe der "Ignoranten" zeigt so gut wie kein Interesse an Ernährung und Gesundheit. Bio- und Vollkornlebensmittel werden kaum verzehrt, ebenso wenig wie Fleisch oder Eier aus artgerechter Tierhaltung. Das Image von Bio-Produkten fällt mit Einschätzungen wie gesund, interessant, "in" und wohlschmeckend leicht positiv aus. Negativ wiegt dagegen die tendenziell geringe Glaubwürdigkeit und das eher altmodische Image. Bei dieser Kundengruppe handelt es sich mehrheitlich um Männer. Da sich die "Ignoranten" wenig für Ernährung insgesamt und Bio-Produkte im Speziellen interessieren und sich durch ein Bio-Angebot in der Mensa ebenfalls nicht besonders angesprochen fühlen würden, ist von diesen Gästen kein besonderes Bio-Engagement zu erwarten. Ein Angebot an ökologischen Speisen müsste sehr viel offensiver gekennzeichnet und geschmacklich überzeugend sowie in preislicher Einstiegslage angeboten werden, um bei diesem Cluster Aufmerksamkeit zu erreichen. Dieses Cluster erscheint daher zunächst nicht zu engeren Zielgruppe eines Bio-Angebotes in der Mensa zu gehören.

Cluster 2: "Der Bio-Fan" (18%)

Der "Bio-Fan" in Göttingen nimmt mit 18% zwar die kleinste, dafür aber eine sehr überzeugte Bio-Käuferschicht ein. Diese Käufergruppe ist durch eine umfassende ernährungsökologische Einstellung charakterisiert. Sie präferiert artgerecht erzeugte Lebensmittel, Vollkornprodukte, Lebensmittel ohne Zusatzstoffe und Trans-Fair-Produkte. Eine fettarme Ernährung mit vielen frischen Zutaten sind zentrale Elemente des damit verbundenen Gesundheitsbewusstseins. Gelegentliche Restaurantbesuche und mäßiger Fleischverzehr verleihen einem Genießerdenken Ausdruck, das Bio-Lebensmittel als hochwertige und geschmackvolle Lebensmittel einbezieht. Der Anteil der Frauen überwiegt in diesem Cluster sehr deutlich. Die Bio-Markenkenntnis und das Interesse an zusätzlichen Bio-Angeboten in der Mensa ist in dieser Gruppe im Vergleich zu den übrigen Clustern am stärksten ausgeprägt.

Cluster 3: "Der Zögerliche" (30%)

Das dritte Cluster birgt mit einem Anteil von 30% das größte Bio-Potenzial in sich. Die mehrheitlich weiblichen Gäste stehen Bio-Produkten grundsätzlich positiv gegenüber, ernähren sich gesundheitsbewusst und verzehren viele frische Erzeugnisse und Vollkornprodukte. Allerdings werden bisher wenig Bio-Produkte konsumiert und auch das verstärkte Angebot von Bio-Gerichten in der Mensa stellt hier keinen eigenständigen Besuchsanreiz dar. Ein möglicher Erklärungsgrund ist die geringe Gesundheitswahrnehmung des Mensa-Angebotes (in dieser Gruppe der letzter Rangplatz auf der Liste der Besuchsgründe), die auf ein Bio-Angebot negativ ausstrahlen könnte. Diese problematische Qualitätsirradiation gefährdet das Image der Mensa insgesamt, da jedes neue hochwertige Angebot durch diesen Halo-Effekt zunächst einmal auf Skepsis stößt. Um diese Gruppe zu erreichen, müsste die Mensa eine ganzheitliche Umpositionierung in Richtung von hochwertigeren Menülinien in Kombination mit einer ansprechenderen Servierform (z. B. Porzellanteller) vornehmen.

Cluster 4: "Der Bio-Skeptiker" (22%)

Der "Bio-Skeptiker" stellt eine Zielgruppe dar, die sich nicht wie das Cluster der „Ignoranten“ aus Desinteresse, sondern aufgrund von persönlichen Überzeugungen gegen Bio-Produkte ausspricht. Mit häufig naturwissenschaftlichem Hintergrund und einem zum Teil guten Wissensstand bringen diese Gäste auch kritische Argumente zum ökologischen Landbau hervor, häufig kombiniert mit negativen Einstellungen. Bio-Produkte gelten als unglaubwürdig, aufwändig, nicht besser schmeckend, uninteressant und teuer. Bio-Lebensmittel, Trans Fair-Produkte und artgerecht erzeugte Lebensmittel finden hier von allen Clustern die geringste Zustimmung. Insgesamt lässt sich konstatieren, dass die Bio-Skeptiker nicht zu den engeren Zielgruppen eines Bio-Angebotes zu zählen sind.

In Göttingen finden sich zusammenfassend zwei eindeutig positionierte Cluster: die "Bio-Fans" (Cluster 2) und die "Bio-Skeptiker" (Cluster 4). Auffällig ist, dass sich die Naturwissenschaftler besonders stark in Cluster 4, dagegen unterproportional im Anhänger-Cluster konzentrieren. Dazwischen stehen mit jeweils 30% die "Ignoranten", die sich bisher wenig für Bio-Produkte interessiert haben und ihre Menüauswahl in erster Linie an ihrer Fleischpräferenz ausrichten, und die Zögerlichen, die sich zwar sehr gesundheitsbewusst mit frischen Lebensmitteln und Vollkornprodukten ernähren, aber Bio-Lebensmitteln neutral gegenüber stehen. In diesem letzten Cluster, das verhältnismäßig viele Frauen umfasst, müsste, um die Präferenz für Bio-Produkte zu steigern, eine deutliche Positionierung in Richtung Frische und Gesundheit stattfinden.

Die folgende Tabelle zeigt die Mittelwerte der zentralen clusterbeschreibenden Variablen.

Tabelle 6: Clusterbeschreibung der Göttinger Bio-Typologie

		Cluster			
Clusterbeschreibende Variablen	Kaufverhalten	1	2	3	4
		n = 74, 30%	n = 44, 18%	n = 74, 30%	n = 53, 22%
	Ich kaufe Eier aus Freilandhaltung, obwohl sie erheblich teurer sind	-	++	++	--
	Ich kaufe möglichst viele Vollkornprodukte	-	++	O	-
	Meine engeren Kommilitonen/ Kollegen kaufen gelegentlich Bio-Produkte.	-	+	++	O
	Ich versuche, Produkte mit Zusatzstoffen weitgehend zu vermeiden.	-	++	O	--
	Ich bemühe mich, Fleisch aus artgerechter Tierhaltung zu kaufen, auch wenn es schwerer zu bekommen ist.	-	++	-	--
	Wenn möglich kaufe ich Produkte mit dem Trans Fair-Siegel.	--	O	--	--
	Ich versuche auch dann möglichst viele Bio-Lebensmittel zu kaufen, wenn sie teurer sind und es Mühe macht.	--	+	-	--
	Wenn es mehr Bio-Produkte in der Mensa gäbe, würde ich hier lieber essen.	O	+	-	--
	Soziodemographie				
	Geburtsjahr (Mittelwert)	1977	1974	1976	1978
Prozentuale Verteilung der Frauen	24,0	23,1	32,7	20,2	
Prozentuale Verteilung der Männer	34,8	14,2	28,4	22,7	
Kaufverhalten: Mittelwerte von 0,95 bis 2,00 = ++; 0,30 bis 0,94 = +; -0,29 bis +0,29 = O; -0,30 bis -0,94 = -; -0,95 bis -2,00 = --					
Soziodemographie: Mittelwert Geburtsjahr; Prozentuale Verteilung der Geschlechter über die jeweiligen Cluster					

Die Analyse der Kasseler Mensa-Besucher ergibt ebenfalls eine 4-Cluster-Lösung. Hier lassen sich neben den "Öko-Anhängern" (29%) die "Zufallskäufer" (34%) und die "Preissensiblen" (20%) sowie eine mit 17% relativ kleine Gruppe der "Anti-Ökos" identifizieren.

Abbildung 13: Bio-Clusteranalyse für die Mensa-Gäste in Kassel (n = 138)

Cluster 1	Cluster 2	Cluster 3	Cluster 4
N=47; 34%	N=23; 17%	N=27; 20%	N=41; 29%
<p>Der Zufallskäufer</p> <ul style="list-style-type: none"> • Traditionsorientiert • Kein besonderes Gesundheits- / Figurbewusstsein • Gelegentlicher Bio-Konsum 	<p>Der Anti-Öko</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kaum Bio-Kenntnisse • Altbackenes Image • Zweifler • Fleisch-Fans 	<p>Der Preissensible</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gesundheits- u. Figurbewusstsein • Discountkäufer • Wenig Bio-Kenntnisse • Gutes Bio-Image 	<p>Der Öko-Anhänger</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bio-Intensivkäufer • Markenkenntnis • Frische, Region • Gesundheit • Wenig Fleisch

Cluster 1: "Der Zufallskäufer" (34%)

Die Gruppe der "Zufallskäufer" ist in Bezug auf ihr Bio-Ernährungsverhalten eher neutral einzustufen. Besondere Vorlieben oder auch Abneigungen existieren nicht, auch die Erweiterung des Bio-Angebotes in der Mensa wird nicht besonders positiv oder negativ beurteilt. Das Gesundheitsbewusstsein ist in dieser Gruppe leicht unterdurchschnittlich ausgeprägt, ebenso wie das Interesse an Vollkornprodukten. Der Fleischverzehr fällt dagegen in diesem Cluster leicht überdurchschnittlich im Vergleich zu den anderen Clustern aus. Es handelt sich bei diesen Gästen um eine traditionellere Gruppe, die gerne auf altbewährte Familienrezepte zurückgreift und regionale Produkte schätzt. Da diese Kunden wenigstens einmal im Monat Bio-Produkte kaufen und dies mehr oder weniger bewusst tun, können diese Zufallskäufer besonders durch Aktionen in produktpolitischer oder preislicher Hinsicht über besondere Aufmerksamkeit erreicht werden. Sie bilden mit 34% das größte Kasseler Cluster.

Cluster 2: "Der Anti-Öko" (17%)

Die Gruppe der Öko-Ablehner nimmt in Kassel den kleinsten Anteil mit 17% ein. Diese Kunden zeigen kein Interesse an biologisch oder artgerecht erzeugten Lebensmitteln und weisen auch ein unterdurchschnittliches Gesundheitsinteresse auf. Bio hat vielmehr ein verstaubtes Image und die Geschmackserwartungen an solche Lebensmittel sind unterdurchschnittlich. Die Glaubwürdigkeit fällt bei den Anti-Ökos am negativsten aus, ebenso wie das Interesse an Öko-Produkten und die preisliche Einschätzung. In diesem Cluster überwiegt der Männeranteil. Die Fleischpräferenz und die Tendenz, gelegentlich Fertigprodukte einzusetzen, sind deutlich vorhanden. Insgesamt ist diese Kundengruppe als das am geringsten öko-affine Cluster einzuschätzen und als zukünftige Zielgruppe eines Bio-Menüs nicht erreichbar.

Cluster 3: "Der Preissensible" (20%)

Das drittgrößte Cluster mit 20% hat zwar eine recht hohe Meinung von Bio-Produkten in Bezug auf den Geschmack, den Gesundheitswert oder die Glaubwürdigkeit, es legt aber ein äußerst preissensibles Verhalten an den Tag und kauft überdurchschnittlich discountorientiert. Das Ernährungsinteresse gilt kalorien- und fettreduzierten wie auch Vollkornprodukten. Das Gesundheitsinteresse ist deutlich ausgeprägt, allerdings werden Bio-Produkte bisher nur selten aus diesem Grund herangezogen. Um diese Zielgruppe für Bio-Produkte zu interessie-

ren, müsste das Angebot niedrigpreisig gehalten werden und eine Verknüpfung von Bio und Gesundheit bzw. Fitness noch stärker ins Bewusstsein gerückt werden. Die Intention einer preiswerten und gesunden Ernährung wird derzeit über andere Produkte gedeckt. In diesem Cluster sind im Gegensatz zum gesundheitsorientierten Cluster 3 überwiegend Männer vorhanden, was das gestiegene allgemeine Interesse an Ernährung und Gesundheit verdeutlicht und auf das Potenzial dieses Themenkomplexes bei beiden Geschlechtern hindeutet. Auf einer Potenzialskala erscheint diese Gruppe im Vergleich zum Cluster 1 aufgrund der thematischen Anknüpfungspunkte deutlich vielversprechender.

Cluster 4: "Der Öko-Anhänger" (29%)

Im vierten Cluster sind die Bio-Intensivkäufer versammelt. Es ist mit 29% das zweitgrößte Cluster und zeichnet sich durch sehr gesundheitsbewusste und frischeorientierte Konsumenten mit Regionalpräferenz aus. Die Bio-Markenkenntnis wie auch die Häufigkeit des Bio-Konsums ist überdurchschnittlich ausgeprägt, während die eher mäßige Zufriedenheit mit dem Bio-Mensa-Angebot auf die geringe Bio-Auswahl zurückzuführen ist. Die Öko-Anhänger zählen jetzt schon zu den regelmäßigen Bio-Käufern und begründen ihre Wahl mit einer hohen Glaubwürdigkeit, einem guten Geschmack und gesundheitlichen Vorteilen. Kalorienreduzierte oder künstlich angereicherte Lebensmittel passen nicht zu ihrer Ernährungseinstellung. Dieses Cluster ist grundsätzlich von Bio-Lebensmitteln überzeugt. Die Kasseler Mensa sollte aus Sicht dieser Zielgruppe ihr Bio-Angebot deutlich ausbauen.

Bei einem Vergleich der beiden Mensen zeigen sich hinsichtlich des Kasseler Clusters 4 ("Öko-Anhänger") und des Göttinger Clusters 2 ("Bio-Fans") deutliche Übereinstimmungen in der Nachfrage und dem Interesse an Bio-Produkten. In Kassel fällt diese Käufergruppe mit 29% allerdings erheblich größer aus und ist im Kern noch stärker durch "klassische" Öko-Argumente, wie Regionalität, Frische und Artgerechtigkeit motiviert, während in Göttingen zusätzlich Gesundheits- und Fitnessargumente eine zentrale Rolle spielen. Für die Potenzialabschätzung sind sowohl in Kassel wie auch in Göttingen die Cluster 3 sehr interessant, die in beiden Fällen als sehr ernährungsinteressiert und gesundheitsbewusst (in Kassel mit einem starken Fokus auf kalorien- und fettreduzierte Produkte) charakterisiert werden können. Sie haben ein allgemein gutes Bio-Image, wobei besonders die positive Einschätzung der Glaubwürdigkeit, des Geschmacks und des Interesses an diesen Lebensmitteln vielversprechend ist. Allerdings fehlt es in diesen beiden Clustern noch an Handlungsbereitschaft und einem kaufrelevanten Interesse an Bio-Produkten. Für beide Mensen eröffnet sich hier die Chance, mit einer deutlich gesundheitsorientierteren Positionierung einer Bio-Range ein neues Absatzfeld zu gewinnen und sich damit von dem klassischen "Mensa-Image" zu verabschieden. In Göttingen könnte dies über eine qualitativ besonders hochwertige Positionierung geschehen, in Kassel sollte der Fokus auf der Fitnessorientierung in Kombination mit überzeugenden Preisen liegen.

Die deutlichsten Unterschiede zwischen den Mensa-Gästen in Kassel und Göttingen zeigen sich bei den Ablehnern von Öko-Produkten. Hier herrscht in Göttingen eine sehr kritische Einstellung vor: Bio-Lebensmittel werden sowohl als unglaubwürdig wie auch als geschmacklich nicht herausragend und deutlich weniger tierfreundlich eingestuft. In Kassel fallen diese Beurteilungen etwas schwächer aus, dennoch haben Bio-Lebensmittel auch hier noch ein sehr verstaubtes Image und gelten als wenig vertrauenswürdig. Die Bio-Kenntnisse sind bei den Anti-Ökos in Kassel deutlich niedriger. Die Fleischpräferenz ist allerdings in beiden Ablehner-Clustern sehr groß.

Schließlich verbleiben noch die beiden Cluster 1, nämlich die "Ignoranten" in Göttingen und die "Zufallskäufer" in Kassel. In Göttingen handelt es sich mehrheitlich um junge Männer, welche die Mensa hauptsächlich als praktische Möglichkeit der Mittagsverpflegung ansehen und kein tiefergehendes Interesse an ernährungsrelevanten Themen haben. Ihre Bio-Kenntnisse sind gering und kaum erfahrungsgestützt. Für diese Gäste hätte ein Bio-Angebot keine Image-profilierende Wirkung, da die Präferenzen hier eindeutig in Richtung "deftig und viel" gehen. Die "Zufallskäufer" in Kassel greifen zwar gelegentlich zu Bio-Produkten, zeigen dazu aber trotz ihrer traditionellen Orientierung keine besondere Affinität zu Bio-Produkten. Auch hier müsste zunächst einmal eine grundsätzliche Profilierung und Bewusstseins-schärfung für Bio-Produkte erfolgen, daher stehen diese Cluster in der Rangfolge potenzieller zu erreichender Zielgruppen an hinterer Stelle.

Im Anschluss folgt auch für Kassel die clusterbeschreibende Tabelle mit den Mittelwerten, es folgt eine Bio-Typologisierung der Wolfsburger VW-Mitarbeiter.

Tabelle 7: Clusterbeschreibung der Kasseler Bio-Typologie

		Cluster			
Kaufverhalten		1	2	3	4
		n = 47, 34%	n = 23, 17%	n = 27, 20%	n = 41, 29%
Clusterbeschreibende Variablen	Ich kaufe Eier aus Freilandhaltung, obwohl sie erheblich teurer sind	++	--	--	++
	Ich kaufe möglichst viele Vollkornprodukte	-	--	++	+
	Meine engeren Kommilitonen/ Kollegen kaufen gelegentlich Bio-Produkte.	-	-	O	+
	Ich versuche, Produkte mit Zusatzstoffen weitgehend zu vermeiden.	O	-	O	++
	Ich bemühe mich, Fleisch aus artgerechter Tierhaltung zu kaufen, auch wenn es schwerer zu bekommen ist.	O	--	-	++
	Wenn möglich kaufe ich Produkte mit dem Trans Fair-Siegel.	-	--	--	-
	Ich versuche auch dann möglichst viele Bio-Lebensmittel zu kaufen, wenn sie teurer sind und es Mühe macht.	-	--	-	+
	Wenn es mehr Bio-Produkte in der Mensa gäbe, würde ich hier lieber essen und auch deutlich mehr dafür bezahlen.	O	-	O	+
	Soziodemographie				
	Geburtsjahr	1977	1974	1976	1978
Prozentuale Verteilung der Frauen	43,5	8,7	10,9	37,0	
Prozentuale Verteilung der Männer	29,3	20,7	23,9	26,1	
Kaufverhalten: Mittelwerte von 0,95 bis 2,00 = ++; 0,30 bis 0,94 = +; -0,29 bis +0,29 = O; -0,30 bis -0,94 = -; -0,95 bis -2,00 = --					
Soziodemographie: Mittelwert Geburtsjahr; Prozentuale Verteilung der Geschlechter über die jeweiligen Cluster					

In Wolfsburg lassen sich die Gäste am deutlichsten durch drei Cluster charakterisieren: die "Öko-Pioniere" (10%), die "Engagierten" (51%) und die "Nicht-Käufer" (39%). Eine Übersicht gibt Abbildung 14.

Abbildung 14: Bio-Clusteranalyse für die Gäste der VW-Betriebsrestaurants (n = 195)

Cluster 1	Cluster 2	Cluster 3
N=99; 51%	N=76; 39%	N=20; 10%
<p>Der Engagierte</p> <ul style="list-style-type: none"> • Traditionsorientiert • Gesundheit • Erwünschtes Bio-Angebot • Gelegentlicher Bio-Konsum 	<p>Der Nicht-Käufer</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fleischpräferenz • Discountkäufer • Kaum Bio-Kenntnisse • Bio kein Anreiz für GV-Besuch 	<p>Der Öko-Pionier</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vollkornprodukte • Keine Fertigtüten • Regelmäßige Bio-Käufer • Hohe Bio-Markenkenntnis

Cluster 1: "Der Engagierte" (51%)

Rund die Hälfte der Besucher der VW-Betriebsrestaurants können als „Engagierte“ bezeichnet werden, d. h. sie zeigen ein grundsätzlich positives Interesse an Bio-Lebensmitteln und artgerecht erzeugten Produkten. Ihre Bio-Markenkenntnis ist noch schwach ausgeprägt, allerdings kaufen diese Gäste schon regelmäßig Bio-Produkte und stehen der Einführung eines Bio-Gerichts sehr positiv gegenüber. Charakteristisch für sie ist eine Traditionsorientierung und ein deutliches Gesundheitsmotiv. Bio-Produkte werden von ihnen auch als interessant und „in“ wahrgenommen.

Cluster 2: "Der Nicht-Käufer" (39%)

Deutlich negativer stehen dem die "Nicht Käufer" gegenüber. Sie konsumieren selten Bio-Produkte und nehmen diese als teuer wahr. Ihre Vorliebe für Fleischgerichte und ihre Discountorientierung sind stärker ausgeprägt als in den anderen beiden Clustern. Dennoch resultiert daraus keine Bio-Opposition, sondern eher eine etwas desinteressierte bzw. neutrale Haltung. Die Chancen, diese Gästegruppe für Bio-Gerichte zu begeistern, stehen deutlich schlechter als beim ersten Cluster.

Cluster 3: "Der Öko-Pionier" (10%)

Der "Öko-Pionier" repräsentiert zwar mit 10% die kleinste Gruppe der VW-Belegschaft, ist aber in seiner Überzeugung, Bio-Produkte in der Betriebsverpflegung zu konsumieren, am stärksten motiviert. Klassische Charakteristika, wie Vollkornpräferenz, eingeschränkter Fleischverzehr oder Konsum von Freiland-Eiern sind hier charakteristisch. Hinzu kommt der Verzicht auf Fertigprodukte und stattdessen eine regionale Orientierung. Da "Öko-Pioniere" Bio-Produkte als aufwändig ansehen, könnte ein Bio-Angebot nicht zuletzt aufgrund der Tatsache ein guter Erfolg werden, dass sie ihr Interesse ohne eigenen Aufwand bequem in der Betriebsverpflegung decken könnten.

Die folgende Tabelle fasst die Detailangaben für die Wolfsburger Gästegruppen noch einmal im Überblick zusammen.

Tabelle 8: Clusterbeschreibung der Wolfsburger Bio-Typologie

		Cluster		
Clusterbeschreibende Variablen	Kaufverhalten	1	2	3
		n = 99, 51%	n = 76, 39%	n = 20, 10%
	Ich kaufe Eier aus Freilandhaltung, obwohl sie erheblich teurer sind	+	O	++
	Ich kaufe möglichst viele Vollkornprodukte	+	-	+
	Ich versuche, Produkte mit Zusatzstoffen weitgehend zu vermeiden.	++	-	++
	Ich bemühe mich, Fleisch aus artgerechter Tierhaltung zu kaufen, auch wenn es schwerer zu bekommen ist.	+	-	+
	Wenn möglich kaufe ich Produkte mit dem Trans Fair-Siegel.	-	--	-
	Ich versuche auch dann möglichst viele Bio-Lebensmittel zu kaufen, wenn sie teurer sind und es Mühe macht.	O	--	+
	Fallen Ihnen spontan irgendwelche Bio-Marken ein?	O	O	++
	Wenn es mehr Bio-Produkte in der Betriebsgastronomie gäbe, würde ich hier lieber essen.	+	-	++
	Soziodemographie			
	Geburtsjahr	1962-1953	1972-1963	1972-1963
Prozentuale Verteilung der Frauen	48,4	35,5	16,1	
Prozentuale Verteilung der Männer	50,9	39,9	9,2	
Kaufverhalten: Mittelwerte von 0,95 bis 2,00 = ++; 0,30 bis 0,94 = +; -0,29 bis +0,29 = O; -0,30 bis -0,94 = -; -0,95 bis -2,00 = --				
Soziodemographie: Mittelwert Geburtsjahr (abgefragt in Altersklassen); Prozentuale Verteilung der Geschlechter über die jeweiligen Cluster				

Zwischenfazit:

Die Bio-Clusteranalyse zeichnet insgesamt ein aus der umweltorientierten Konsumforschung inzwischen bekanntes Bild (vgl. Bodenstein et al. 1998; Preisendörfer 1999; Gottschalk 2001). Es gibt zwei deutlich prononcierte Gruppen an den Randgebieten des Einstellungsspektrums sowie – je nach Differenzierungsgrad der Analyse und den jeweils herangezogenen clusteraktiven Variablen – eine unterschiedliche Zahl von dazwischen liegenden indifferenten Zielgruppen. Ebenfalls ein aus eigenen Studien bereits bekanntes Resultat ist der in den meisten Gruppen ausgesprochen niedrige Wissensstand in Bezug auf Bio-Lebensmittel (vgl. Spiller 1999).

Zusammenfassend eröffnet die Analyse der GV-Besucher drei wesentliche Erkenntnisse:

1. Die Größe des bio-aktiven Clusters ist deutlich unterschiedlich ausgeprägt. Während es in Wolfsburg nur ca. 10% der VW-Belegschaft ausmacht, sind es in Göttingen ca. 18% und in Kassel rund 29% der Mensabesucher. Insbesondere die Abweichung zwischen den beiden studentischen Gruppen ist erstaunlich.
2. Die Polarisierung des Einstellungsspektrums ist in Göttingen sehr ausgeprägt. Für die wesentlich ältere und durch stärkere berufliche Zwänge charakterisierte Wolfsburger VW-Belegschaft ist insgesamt ein eher geringes Involvement in die Bio-Thematik festzuhalten. Hier gibt es ein sehr großes Cluster von rund der Hälfte der Befragten, die dem Thema Bio-Lebensmittel wohlwollend, aber eher passiv gegenüber stehen. Auch die Ablehner sind in Wolfsburg eher durch ihre oberflächlich-emotionale als durch eine ausgeprägte kognitive Gegnerschaft gekennzeichnet. In Göttingen gibt es dagegen eine mit 22% durchaus relevante Gruppe, die Bio-Lebensmittel massiv ablehnt. Hier sind bei einer Verstärkung des Bio-Angebots und insbesondere bei Maßnahmen, die zu allgemeinen Preiserhöhungen führen, aktive Widerstände (Abwanderung, Protest) zu erwarten.
3. Es gibt eine beachtliche Gruppe eher uninteressierter Gäste, für die eine Mahlzeit in der Betriebsgastronomie bzw. der Mensa eine notwendige „Pflichtübung“ darstellt. Das Ernährungsinvolvement ist hier personenbezogen oder situativ gering.

Weiterführend für das Bio-Marketing der GV-Einrichtungen ist die Analyse der mit den Bio-Präferenzen einhergehenden Essensvorlieben. In Kombination mit den oben dargelegten Ergebnissen der univariaten Auswertung sowie der allgemeinen Ernährungstypologie zeichnen sich hier bereits erfolgversprechende Strategien ab:

1. Es gibt neben der Kernzielgruppe der Bio-Interessierten jeweils eine weitere, relativ große Zielgruppe, die keine ausgeprägten Bio-Präferenzen hat, emotional jedoch aufgeschlossen ist und im Wesentlichen durch Gesundheits- und Schlankheitsargumente erreicht werden kann. Diese muss aus ökonomischen Gründen bei der Einführung von Bio-Angeboten mit angesprochen werden.

GV-Einrichtungen stehen hier vor einem schwierigen Marketingproblem. Sie zeichnen sich heute in fast allen Fällen durch ein unspezifisches Massenmarketing aus. Zielgruppenspezifische Segmentierungsansätze werden nicht verfolgt. Die Einführung von Bio-Gerichten ist daher ein erster Schritt in Richtung auf die zukünftig ohne Zweifel notwendige Segmentierungsstrategie. Allerdings können GV-Einrichtungen in den meisten Fällen keine sehr engen Segmentierungsstrategien verfolgen, sondern müssen breite Zielgruppen ansprechen. Da es nur einige wenige Menülinien gibt und neben den speziellen Ernährungspräferenzen (Bio, Gesundheit, Fleisch usw.) auch individuelle Geschmacksvorlieben für bestimmte Gerichte bestehen, müssen die Zielgruppen eine bestimmte Größenordnung erreichen. Im anderen Falle wäre die Schnittmenge aus Ernährungspräferenzen und Menüpräferenzen zu klein (vgl. unten). Es wird daher in aller Regel nicht ausreichen, mit dem Bio-Angebot nur die Kernzielgruppe anzusprechen. Besonders deutlich wird dies bei VW, wo die "Bio-Orientierten" nur ca. 10% der Besucher ausmachen.

2. Zugleich ist die Preissensibilität der erweiterten Zielgruppe zu beachten. Besonders relevant ist dies in Kassel. Insgesamt deutet sich hier an, dass die Mehrpreisbereit-

schaft für hochwertige Angebote zunächst einmal begrenzt ist. Großverpflegungseinrichtungen sind als preiswerte Anbieter positioniert. Das defizitäre Preisimage der VW-Gastronomie seit der Preiserhöhung deutet an, wie vorsichtig Preiserhöhungen kommuniziert werden müssen.

Speziell der zuletzt genannte Aspekt der Preisbereitschaft für Bio-Lebensmittel spielt für die Unternehmen eine ausgesprochen große Rolle. Die erheblichen Aufbauposten für die Einführung von Bio-Lebensmitteln sowie die deutlich steigenden variablen Kosten müssen sich in irgendeiner Form in der Preisgestaltung der Mensen und Kantinen niederschlagen. Hier existieren bezüglich der zu präferierenden Kalkulationskonzepte (produktbezogene Kalkulation oder sortimentsbezogene Mischkalkulation) und der Akzeptanz der Kunden erhebliche Unsicherheiten (Spiller 2001, S. 451ff.), die auch in den Expertengesprächen deutlich wurden.

In der aktuellen internationalen Marketingforschung sind für die Erforschung solcher Problemstellungen in den letzten Jahren mit der Conjoint-Methode (Balderjahn 1994; Backhaus 2003; Brzoska 2003) und ihrer Weiterentwicklung, der Discrete Choice-Analyse (Ben-Akiva, Lerman 2000; Louviere et al. 2000; Gustafsson et al. 2000; Franses, Montgomery 2002), valide Messkonzepte erarbeitet worden. Sie sollen verhindern, dass gerade bei Themen mit normativer Relevanz soziale Erwünschtheitseffekte die Ergebnisse verzerren.

3.2.4 Discrete Choice-Analyse: Menüpolitik, Zahlungsbereitschaften und Marktanteile der Bio-Angebote

Zielsetzung:

Die Segmentierung der Gäste nach speziellen Ernährungsorientierungen und ihrem Bio-Interesse stellt eine zentrale Grundlage für die nachfrageorientierte Gestaltung eines Bio-Menü-Angebotes in der GV dar. Mit Hilfe der Gruppenbildung konnten für die GV-Einrichtungen eine Kernzielgruppe von rund einem Viertel der Mensa-Gäste und ca. 10% der VW-Restaurantbesucher identifiziert werden. Weitere Zielgruppen (z. B. 50% der Nutzer der VW-Betriebsgastronomie) stehen Bio-Produkten sehr aufgeschlossen gegenüber.

In einem nächsten Schritt ist von Interesse, welche Produkteigenschaften für die Wahl eines bestimmten Menüs oder einer einzelnen Menükomponente von entscheidender Bedeutung sind (vgl. auch Thompson, Kidwell 1998). Wählen die GV-Gäste in erster Linie nach dem Preis oder nach der Produktionsweise aus? Schlägt sich die positive Einstellung der Bio-Käufer überhaupt in einer entsprechenden Nachfrage nieder? Oder sind die geschmacklichen Vorlieben vielleicht das ausschlaggebende Kriterium für die Wahl eines Essens? Die Ermittlung der relativen Bedeutung einzelner Eigenschaften von Menükomponenten oder Gerichten für bestimmte Besuchertypen hilft der GV-Leitung bei der gezielteren Anwendung ihrer Marketinginstrumente. Besonders die anhand der Expertengespräche aufgezeigten Defizite in der Kommunikationspolitik der Mensen können bei Kenntnis der Verbraucherpräferenzen effektiv behoben werden.

Aus empirischer Sicht eröffnen sich verschiedene Möglichkeiten, das Auswahlverhalten von GV-Gästen zu untersuchen (Enneking 2003, S. 255). Da eine direkte Befragung der Konsumenten nach der Bedeutung der für sie wichtigen Produktmerkmale die Gefahr sozial er-

wünschter Antworten birgt, so z. B. häufig eine Unterschätzung der Merkmale "Preis" und "Marke", wurde für die vorliegende Untersuchung eine reale Wahlentscheidung für ein Mensa-Menü bzw. einzelne Menükomponenten simuliert. Anhand verschiedener Alternativen, bei denen systematisch die Ausprägungen Preis, Produktionsweise und andere produktspezifische Eigenschaften variiert wurden, konnten die Gäste eine Wahlentscheidung treffen. Dieses Vorgehen findet in der Marktforschung bereits umfassend in Form von Conjoint-Analysen Anwendung.

Das methodisch weiterentwickelte Verfahren der Discrete Choice-Analyse setzt ebenfalls Wahlentscheidungen für verschiedene Produktalternativen ein. Es bietet aber den maßgeblichen Vorteil, dass die Nutzenmessung bestimmter Produkteigenschaften mit Einstellungs- und Motivgrößen sowie die Erhebung soziodemographischer Daten der Probanden in einem simultanen Modell erfolgt (Hahn 1997, S. 84). Dies bedeutet, dass z. B. exogene Größen wie das Geschlecht, der Bildungsstand oder die Einstellung zu Bio-Produkten in die Schätzung aufgenommen werden können. Verglichen mit der Conjoint-Analyse bildet die Discrete Choice-Analyse eine realistischere Nachfragesituation ab, weil sie nur eine konkrete Produktwahlentscheidung und nicht die Rangreihung oder Abwägung von einzelnen Produktmerkmalen erfordert (Ashok et al. 2002, S. 31). Ein besonders leicht interpretierbares Ergebnis der Discrete Choice-Analyse stellt die Berechnung von simulierten „Marktanteilen“ dar. Diese „Marktanteile“ spiegeln die Präferenzverteilung auf Grundlage der zur Auswahl gestellten Marken und der entsprechenden Preise. Reale Marktgrößen stellen sie allerdings nur dann dar, wenn das Auswahlset alle in der GV angebotenen Produkte umfassen würde.

Studiendesign:

In der vorliegenden Studie wurden den Probanden Speisepläne mit jeweils zwei Fleisch-, zwei Salat- und zwei Pommes-Beilagen zur Auswahl vorgelegt. Bei den Komponenten handelte es sich je um eine biologisch und eine konventionell erzeugte Variante. Weiterhin wurden spezifische Produktmerkmale, die relevante Ernährungspräferenzen widerspiegeln, berücksichtigt. Wie bereits anhand der vorgestellten Ernährungstypologien deutlich geworden ist, nehmen das Gesundheits- und Figurbewusstsein eine zentrale Bedeutung bei der Menüentscheidung vieler GV-Gäste ein (vgl. auch Lange 1994, S. 75 ff.; Gruner&Jahr 1998, S. 77; Kozup et al. 2003, S. 19). Ebenso stellt die Präferenz für artgerecht erzeugte Produkte und das Interesse an abwechslungsreichen und neuen Speisen einen wichtigen Ernährungstrend dar (ZMP/CMA 2002a). Diese Kriterien sollten daher zusätzlich neben der Entscheidung für das biologische oder das konventionelle Produkt in den Entscheidungsprozess einfließen. Die folgende Tabelle stellt die drei Komponenten mit ihren variierenden Eigenschaften dar. Das Preisspektrum deckt die realen Optionen der Betriebe nach Rücksprache mit den Betriebsleitungen ab.

Tabelle 9: Menükomponenten und ihre variierenden Produkteigenschaften

Komponente Rindfleisch			
<i>Eigenschaft</i>	Bio	Preise	Artgerechtigkeit
<i>Ausprägung</i>	Mit Bio-Siegel	Zwischen 0,95€ und 1,20€	Tierschutz Siegel
<i>Ausprägung</i>	Ohne Siegel		Ohne Siegel
Komponente Pommes frites			
<i>Eigenschaft</i>	Bio	Preise	Gesundheit
<i>Ausprägung</i>	Mit Bio-Siegel	Zwischen 0,50€ und 0,70€	Wenig Acrylamid
<i>Ausprägung</i>	Ohne Siegel		Ohne Hinweis
Komponente Salat			
<i>Eigenschaft</i>	Bio	Preise	Gesundheit
<i>Ausprägung</i>	Mit Bio-Siegel	Zwischen 0,35€ und 0,55€	Mit kaltgepresstem Distelöl
<i>Ausprägung</i>	Ohne Siegel		Ohne Hinweis

Beispielhaft zeigt die unten stehende Menükarte das Angebot der Pommes-Komponente mit dem Bio-Siegel auf der linken Alternative und dem Gesundheitshinweis "Acrylamidarm" auf der rechten Variante. In dieser Form mussten die Probanden eine Auswahl treffen, wobei auch die sog. No-Choice-Option („dieses Lebensmittel esse ich gar nicht“) möglich war. Es wird deutlich, dass dem einzelnen Befragten jeweils immer nur eine einzige Auswahlentscheidung zwischen zwei Alternativen abverlangt wird. Über alle Befragten hinweg werden dabei die jeweils zur Auswahl stehenden Kombinationen systematisch variiert, d. h. jede Kombination wird mit gleicher Wahrscheinlichkeit in die Analyse einbezogen.

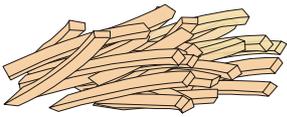
Abbildung 15: Speiseplanausschnitt für die Wahlentscheidung Pommes-Komponente

4

Zentralmensa Göttingen
Speiseplan 26.05.03

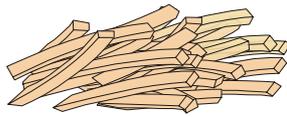
Guten Appetit!

Pommes frites



0,70 €

Pommes frites



0,60 €

Bei den Komponentenentscheidungen diente die Wahl zwischen den zwei unterschiedlich produzierten Alternativen stets der Frage, welche der beiden Varianten unter den gegebenen Rahmenbedingungen bevorzugt wird (bio oder konventionell?) und ob durch die Kombination von Bio und weiteren Qualitätsmerkmalen (z. B. Artgerechtigkeit) die Kaufbereitschaft erhöht werden kann.

Eine vierte Wahlentscheidung, bei der vier verschieden zubereitete Reisgerichte zur Auswahl standen, stellte die unterschiedlichen Menüpräferenzen in den Mittelpunkt und testete die Bio-Vorzüglichkeit in Kombination mit der einen oder anderen Menüvariante ab. Dabei wurden ebenfalls allgemeine Ernährungstrends berücksichtigt. Die folgende Tabelle stellt die vier Reisgerichte mit ihren variierenden Eigenschaften dar. Zielrichtung ist hier die Frage, ob bestimmte Geschmackspräferenzen mit Bio einhergehen und insbesondere, ob das Bio-Gericht auch dann gewählt wird, wenn eigentlich eine andere – nicht biologische – Variante unter Geschmacksgesichtspunkten präferiert wird.

Tabelle 10: Menüvarianten des Reisgerichts und variierende Produkteigenschaften

Indisches Reisgericht	Fitness-Menü	Genießer-Menü	Exotic-Menü
Kein Hinweis	Fettarm aus dem Wok	Mit Basmati-Reis	Mit exotischen Gewürzen
Kein Hinweis	Ohne Hinweis	Ohne Hinweis	Ohne Hinweis
Variation des Bio-Siegels auf allen Menüs			
Preise zwischen 2,50€ und 3,40€			

Zentrale Ergebnisse der Discrete Choice-Analyse für die beiden Mensen:

Die Discrete Choice-Analyse musste aufgrund der unterschiedlichen Bedingungen für die beiden Mensen auf der einen und die VW-Gastronomie auf der anderen Seite getrennt durchgeführt werden. Zunächst erfolgt eine Darstellung der Mensaergebnisse.

Im Folgenden werden die Resultate der drei Wahlentscheidungen für die Komponenten Rindfleisch, Pommes frites und Salat dargestellt. Im ersten Schritt werden jeweils die Marktanteile der Varianten berechnet. Die Größe „Markt-“ bzw. „Absatzanteil“ drückt in diesem Fall aus, wie viele der Befragten unter bestimmten Bedingungen sich für die Bio- oder für die konventionelle Variante entscheiden würden. Diese Anteile können nicht direkt der Befragung entnommen werden. Es handelt sich vielmehr um die Ergebnisse einer statistischen Modellschätzung auf Basis einer Logit-Analyse. Auf diesem Weg können auch Veränderungen der Absatzanteile bei variierten Preisen oder veränderter Produktgestaltung simuliert werden. Im zweiten Schritt wird dann nach möglichen Erklärungsgrößen für das Wahlverhalten der Probanden gesucht.

Die Marktanteilsschätzungen für ein Rindfleischangebot wurden zunächst bei Preisgleichheit der konventionellen und der biologischen Variante berechnet. In diesem Fall entscheidet sich eine deutliche Mehrheit der befragten Studierenden (68%) für das Bio-Rindfleisch. Bei Preisgleichheit könnten also zusätzlich zu den rund 25% Bio-Kunden noch eine erhebliche Anzahl der Unentschlossenen hinzugewonnen werden. Unter der Voraussetzung, dass über eine Mischkalkulation Preisgleichheit zwischen Bio- und konventioneller Variante hergestellt würde, präferieren rund 2/3 der Studierenden die ökologische Variante.

Für den Fall, dass die Mensaleitung Bio- und konventionelles Rindfleisch als Alternativen anbietet, ändert sich die Situation nicht grundlegend. Rindfleisch wird offensichtlich als sensibles Produkt wahrgenommen, bei dem das Bio-Angebot einen Mehrwert nicht nur für die Intensivkäufer von Bio-Produkten stiftet. Bei einer Preiserhöhung des Bio-Fleisches von 0,15€ würde der Marktanteil nur geringfügig auf 63% zurückgehen. Die Gäste zeigen bei Rindfleisch eine hohe Preisbereitschaft für die Bio-Qualität.

Tabelle 11: Marktanteilsschätzungen für Rindfleisch (Mensen in Göttingen und Kassel)

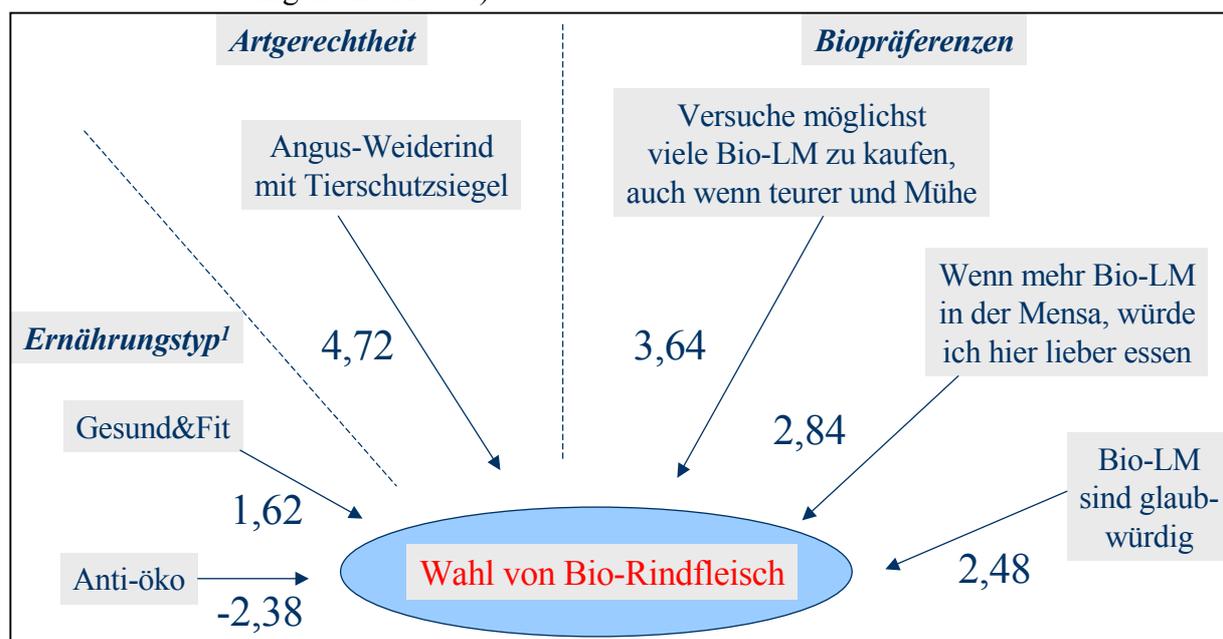
Marktanteilsschätzungen Rindfleisch		
	<i>Konventionell</i>	<i>Bio</i>
Preis: 1,00 (konv.) / 1,00 (bio)	32%	68%
↓		
Preis: 1,00 (konv.) / 1,15 (bio)	37%	63%

Bei der Wahl der Bio-Rindfleischkomponente kristallisieren sich drei komplexe Einflussbereiche mit signifikanten Schätzkoeffizienten, hier z-Werten, heraus. Der z-Wert spiegelt den positiven oder negativen Einfluss, den eine bestimmte Einstellung oder ein bestimmtes Produktmerkmal auf die Wahl der Bio-Variante hat. z-Werte ab dem Wert 1,645 sind signifikant auf dem 10% Niveau, ab 1,96 auf dem 5% und ab 2,576 auf dem 1 % Niveau. Eine Verdoppelung des z-Wertes bedeutet einen doppelt so starken Einfluss. Für Bio-Rindfleisch sind relevant:

- die grundsätzlichen Bio-Präferenzen, d. h. je positiver ein Proband Bio-Produkten gegenüber eingestellt ist, desto eher wählt er das Bio-Rindfleisch,
- das Interesse an artgerecht erzeugten Lebensmitteln, hier der positive Einfluss des Tierschutz-Weiderind-Siegels, und nicht zuletzt
- der Einfluss eines bestimmten Ernährungstyps³.

³ Die für die drei Komponentenwahlentscheidungen zugrundeliegende Clusteranalyse wurde speziell für die gemeinsame Schätzung der beiden Mensa-Datensätze in einem Modell erstellt. Es wurden dabei, ähnlich wie bei den Bio-Clusteranalysen in Kap. 3.2.3, vier Cluster ermittelt.

Abbildung 16: Erklärungsmodelle für die Wahl des Bio-Rindfleisch (z-Werte) (Mensen in Göttingen und Kassel)



¹ Koeffizienten der Ernährungstypen entstammen separatem Schätzmodell

Bio-Rindfleisch spricht vor allem die überzeugten Bio-Käufer an. Die Gruppe der "Anti-Ökos" weist dagegen eine erheblich schwächere Nachfrage nach Bio-Rindfleisch auf. An dieser Stelle zeigt sich, dass die abgefragte Einstellung zu Ökoprodukten erhebliche Handlungsrelevanz hat. Die vielfach beklagte Einstellungs-Verhaltens-Lücke wird bei Bio-Rindfleisch nicht bestätigt. Außerdem wird erkennbar, dass die Kombination von Bio-Argumenten und Artgerechtigkeit (hier Angus-Weiderind mit Tierschutzsiegel) das Fleisch noch einmal deutlich attraktiver macht. Hier bestätigt sich das Ergebnis anderer Studien, dass bei Fleisch der Faktor „Artgerechtigkeit“ mindestens ebenso handlungswirksam ist wie die Bio-Qualität. Beide Faktoren zusammen verstärken die Nachfrage noch einmal erheblich.

Neben der Bio-Präferenz zeigt sich ein mäßiger, aber signifikanter Einfluss der Gesundheits- und Fitnessorientierung. Dieses Cluster, das nicht per se umweltorientiert ist, bevorzugt ebenfalls das Bio-Rindfleisch. Das Cluster, welches Bioerzeugnisse ablehnt, greift erwartungsgemäß deutlich weniger zur Bio-Variante.

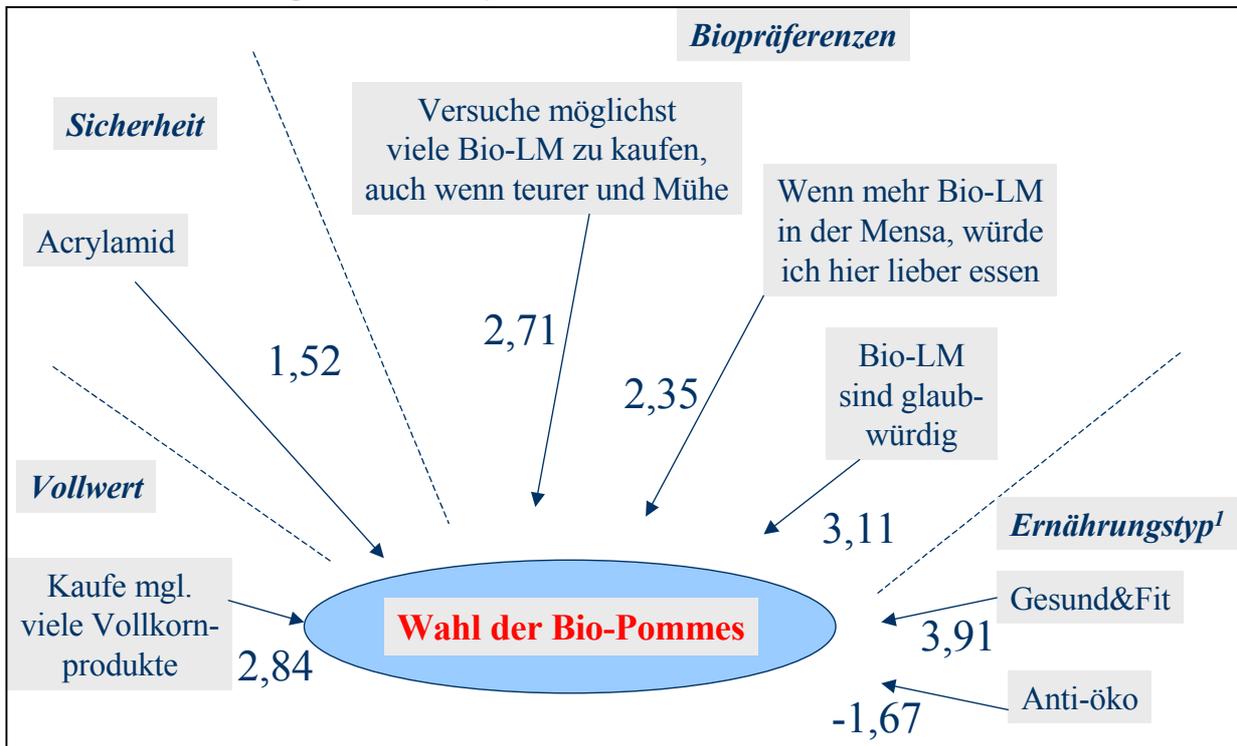
Bei den Pommes frites ist die Zustimmung für die Bio-Variante bei Preisgleichheit noch höher als bei Rindfleisch. Mit 71% zu 29% haben Bio-Pommes eine überragende Position, allerdings ist die Reaktion bei Preisänderungen hier besonders empfindlich. Bei einer Erhöhung des Bio-Preises um 0,10€ sinkt der Marktanteil bereits auf 39% ab. Die Preiselastizität ist für die Bio-Pommes sehr hoch. Bei deutlichen Preisunterschieden könnten sich die Bio-Pommes nicht durchsetzen.

Tabelle 12: Marktanteilsschätzungen für Pommes frites (Mensen in Göttingen und Kassel)

Marktanteilsschätzungen Pommes frites		
	<i>Konventionell</i>	<i>Bio</i>
Preis: 0,55 (konv.) / 0,55 (bio)	29%	71%
↓		
Preis: 0,55 (konv.) / 0,65 (bio)	61%	39%

Betrachtet man im Detail das Erklärungsmodell für die Wahl der Bio-Pommes, so weisen – neben der Bio-Einstellung – besonders die gesundheitsbezogenen Einflussgrößen hochsignifikante Werte auf. Offensichtlich dient das Bio-Siegel den gesundheitsorientierten Verbrauchern als Qualitätssignal für besonders hochwertige Produkte. Dass „per se“ ungesunde Erzeugnisse Pommes frites löst bei vielen Verbrauchern kognitive Dissonanzen im Sinne widersprüchlicher Motivlagen beim Verzehr aus. In dieser Situation dient die Bio-Qualität als Schlüsselinformation (information chunk) für einen höheren Gesundheitswert. Hinsichtlich der Produktgestaltung ist ein Hinweis auf niedrige Acrylamid-Belastung nicht besonders wirkungsvoll. Der z-Wert von 1,52 ist mäßig und nicht signifikant.

Abbildung 17: Erklärungsmodelle für die Wahl der Bio-Pommes frites (z-Werte) (Mensen in Göttingen und Kassel)



¹ Koeffizienten der Ernährungstypen entstammen separatem Schätzmodell

Die Modellschätzungen für die dritte Beilage, Salat in konventioneller oder in Bio-Qualität, sind aufgrund sehr inhomogener Befragungsergebnisse und der für eine Discrete Choice-

Analyse eher geringen Stichprobengröße nicht besonders aussagekräftig. Der relativ niedrige Güterwert Pseudo R^2 der Schätzung von 0,24 verweist darauf, dass die Ergebnisse für Salat vorsichtig interpretiert werden müssen.

Insgesamt zeigt sich auch bei Salat ein hoher Marktanteil der Bio-Variante von ca. 2/3 des Absatzes trotz eines Mehrpreises von 10 Cent (50 gegenüber 40 Cent). Hinsichtlich der untersuchten Einflussfaktoren ergeben sich Hinweise auf die Relevanz der Präferenz für Bio-Lebensmittel sowie die Bedeutung des Faktors Artgerechtigkeit. Interessant ist auch, dass die Auslobung „hochwertiges Distelöl“ nicht zu Absatzsteigerungen führt und aus hier nicht vollständig erklärbaren Gründen (Unwissen? Geschmacksbedenken?) eher abgelehnt wird. Detailliertere Aussagen sollen an dieser Stelle aber aufgrund der nicht befriedigenden Modellgüte unterbleiben.

Die im Folgenden beschriebene Discrete Choice-Analyse für verschiedene Menüvarianten war methodisch etwas anders angelegt als die Komponentenwahlentscheidung. Hier standen die Präferenzen für verschiedene Geschmacks- und Ernährungsrichtungen im Vordergrund. Es sollte untersucht werden, inwieweit die Bio-Eigenschaft z. B. mit einem fettarmen oder einem Genießer Menü vereinbar ist. Marketingzielrichtung war dabei die Überprüfung von Positionierungskombinationen.

Die erste Schätzung der Absatzanteile bezieht sich auf einen Vergleich der vier Menüs bei gleichen Preisen und konventionellen Zutaten. Die entsprechenden Marktanteile zeigt die folgende Tabelle.

Tabelle 13: Marktanteile für die Reisgerichte (Mensen in Göttingen und Kassel)

Menü	Menü 1	Menü 2	Menü 3	Menü 4
Eigenschaften	Indisches Reisgericht	Indisches Reisgericht fettarm aus dem Wok	Indisches Reisgericht mit Basmati-Reis	Indisches Reisgericht mit exotischen Gewürzen
Marktanteil	24%	40%	17%	19%

Bei gleichen Preisen ist eine deutliche Präferenz für die fettarme Alternative aus dem Wok zu verzeichnen. An zweiter Stelle folgt das ohne spezielle Zutaten bereitete Indische Reisgericht, und etwa gleiche Anteile halten die Genießer-Ausführung mit Basmati-Reis und das Exotic-Menü. Dieses Ergebnis ist ungewöhnlich, weil hier die höherwertige Variante (mit Basmati-Reis) von den meisten Probanden trotz Preisgleichheit gegenüber dem Standardmenü nicht bevorzugt wird. Offensichtlich tritt hier ein ähnlicher Effekt wie zuvor bei der Salatwahl auf. Die Probanden kennen möglicherweise diese Reisspezialität nicht und lehnen die Variante entsprechend ab.

Beim Einsatz von Bio-Zutaten in jeweils einem der angebotenen Menüs (in der folgenden Tabelle jeweils fett gedruckt) zeigt sich die besonders gute Vereinbarkeit von „Bio“ und den speziellen Varianten "Geschmack“, "Exotik" und "Fitness". Besonders hohe prozentuale Zuwächse erzielt bei dieser Simulation die Gourmetvariante. Die Kombination von Basmati-Reis und Bio-Qualität führt zu einer Steigerung des Absatzanteils von 17% auf 32%. Die

geringsten Zuwächse erzielt die Standardvariante. Hier trägt die Verwendung von Bio-Zutaten nur unwesentlich zum Absatzerfolg bei.

Tabelle 14: Marktanteile für die Reisgerichte bei Verwendung von Bio-Zutaten (Preisgleichheit) (Mensen in Göttingen und Kassel)

	Menü 1	Menü 2	Menü 3	Menü 4
Ohne Bio-Siegel Alle Menüs 2,70€	24%	40%	17%	19%
Menü 1 m. Bio-Siegel Alle Menüs 2,70€	27%	38%	16%	19%
Menü 2 m. Bio-Siegel Alle Menüs 2,70€	19%	53%	13%	15%
Menü 3 m. Bio-Siegel Alle Menüs 2,70€	20%	33%	32%	16%
Menü 4 m. Bio-Siegel Alle Menüs 2,70€	22%	36%	15%	26%

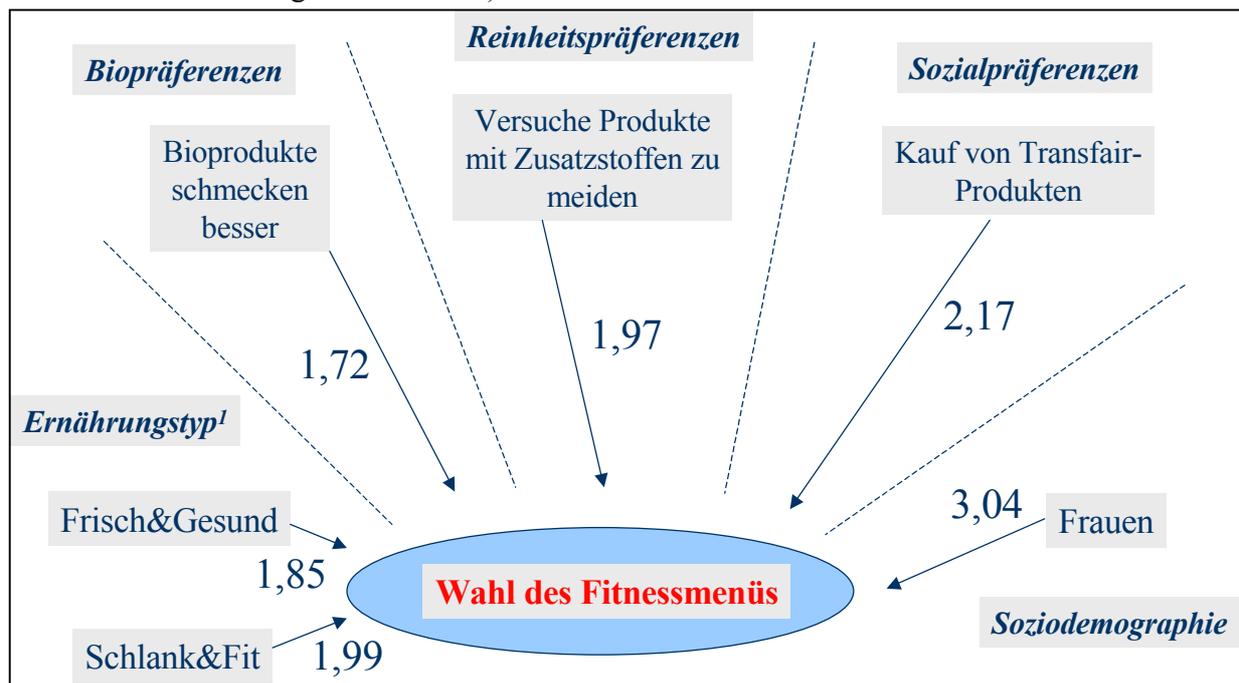
Interessant sind die in der nächsten Tabelle ausgewiesenen Resultate der Schätzung für den Fall, dass einzelne Menüs in Bio-Qualität zu höheren Preisen angeboten werden. In dem Fall eines realitätsnahen ca. 25%igen Preisauflags geht der Marktanteil des Standardmenüs 1 mit Bio-Zutaten erheblich zurück. Auch das Exotik-Menü 4 verliert deutlich an Absatzanteilen. Menü 2 weist eine geringere Preiselastizität auf. Das Gourmet-Menü wird trotz erhöhter Preise immer noch deutlich stärker präferiert als ohne Bio-Zutaten. Die unterschiedliche Preiselastizität verweist darauf, dass die Bio-Qualität besonders gut mit Geschmacks- und Fitnessprodukten gekoppelt werden kann. Einfache Standardgerichte werden dagegen durch die Bio-Zutaten nicht wesentlich aufgewertet. Es spricht daher vieles dafür, Bio in der Gemeinschaftsverpflegung hauptsächlich in Kombination mit anderen gehobenen Qualitäten zu verwenden.

Tabelle 15: Marktanteile für die Reisgerichte bei Verwendung von Bio-Zutaten und Preiserhöhung (Mensen in Göttingen und Kassel)

	Menü 1	Menü 2	Menü 3	Menü 4
Ohne Bio-Siegel Alle Menüs 2,70€	24%	40%	17%	19%
Menü 1 mit Bio-Siegel; Preiserhöhung dieses Menüs auf 3,40€	16%	44%	19%	21%
Menü 2 mit Bio-Siegel; Preiserhöhung dieses Menüs auf 3,40€	25%	37%	18%	20%
Menü 3 mit Bio-Siegel; Preiserhöhung dieses Menüs auf 3,40€	22%	36%	24%	18%
Menü 4 mit Bio-Siegel; Preiserhöhung dieses Menüs auf 3,40€	26%	42%	18%	14%

Einen weiteren Hinweis auf die Vorteile einer kombinierten Positionierungsstrategie liefert das in der folgenden Abbildung skizzierte Erklärungsmodell für die Menüentscheidung. Hier lässt sich der signifikante Einfluss der Ernährungstypen „Schlank & Fit“ und „Frisch & Gesund“ ablesen. Der besonderen Affinität von Fitnessmerkmalen in Verbindung mit Bio-Eigenschaften sollte demnach in der Praxis unbedingt Rechnung getragen werden. Die Dominanz von Frauen in diesen beiden Ernährungstypen wurde bereits in den verschiedenen Clusteranalysen zuvor herausgearbeitet. Das Modell zeigt entsprechend den starken Einfluss des Geschlechts auf die Entscheidung für das Fitness-Menü.

Abbildung 18: Erklärungsmodelle für die Wahl des Fitness-Menüs (z-Werte) (Mensen in Göttingen und Kassel)



¹ Koeffizienten der Ernährungstypen entstammen separatem Schätzmodell

Zentrale Ergebnisse der Discrete Choice-Analyse für die VW-Gastronomie:

Bei den Ergebnissen für Wolfsburg muss vor dem Hintergrund einer erforderlichen Mindeststichprobe für die Durchführung reliabler Rechnungen auf die grenzwertige Stichprobengröße von n=211 verwiesen werden. Aus diesem Grund sind die präsentierten Daten mit Vorbehalt zu betrachten (Zwerina 1997; Long 1997). In der Grundtendenz sind die Aussagen allerdings verlässlich.

Tabelle 16 stellt hier die Marktanteilsschätzungen bei erhöhtem Bio-Preis im Überblick dar. Es zeigt sich eine insgesamt ausgesprochen hohe Präferenz für die Bio-Varianten. Die Preiselastizität ist relativ gering.

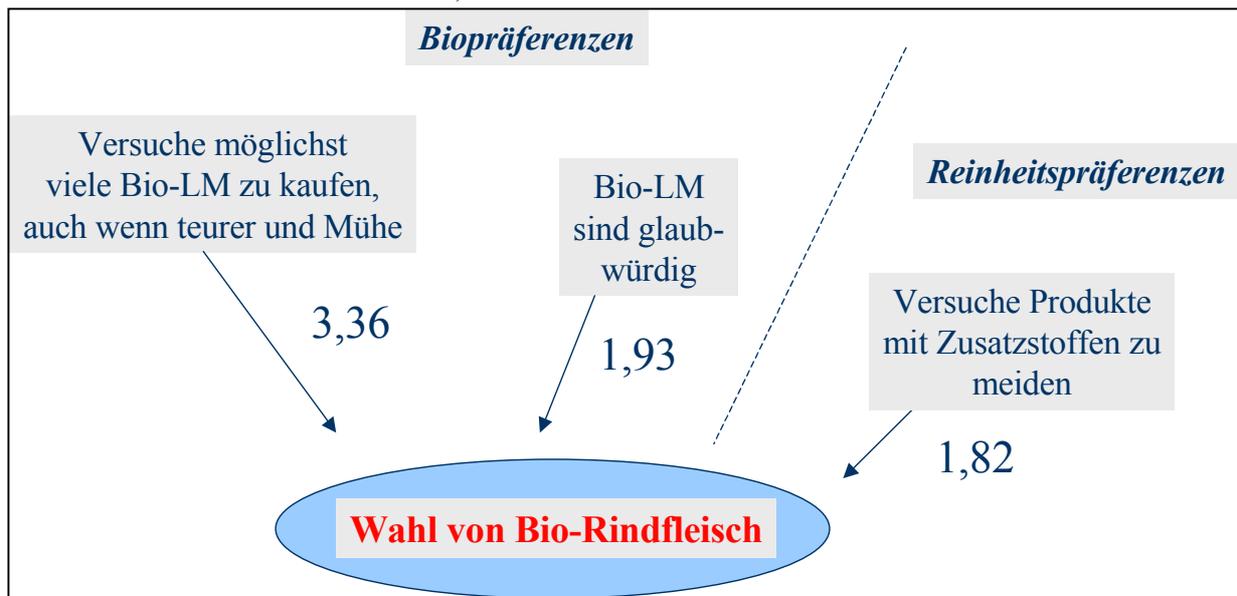
Tabelle 16: Marktanteilsschätzungen für einzelne Komponenten (VW-Betriebsrestaurants)

Marktanteilsschätzungen		
	<i>Konventionell</i>	<i>Bio</i>
Rindfleisch Preis: 2,10 (konv.) / 2,40 (bio)	27%	73%
Pommes Preis: 0,55 (konv.) / 0,65 (bio)	39%	61%
Salat Preis: 0,85 (konv.) / 1,00 (bio)	32%	68%

Entsprechend dem Ergebnis der Mensa-Schätzungen zeigt sich auch für die Betriebsgastronomie in Wolfsburg ein hoher Marktanteil für Bio-Rindfleisch. Selbst bei erhöhten Preisen scheint die Bio-Komponente hier einen Vertrauenseffekt zu erwecken, der dem von vielen

Verbrauchern sensiblen Produkt Rindfleisch hier einen Absatzbonus beschert. Zentrale Einflussgrößen auf die Wahlentscheidung für das Bio-Rindfleisch sind in erster Linie die Bio-Präferenzen der Gäste mit einem hochsignifikanten z-Wert von 3,36, d. h. in diesem Fall ihr Bio-Einkaufsverhalten und die Einschätzung der Glaubwürdigkeit von Bio-Produkten. Als zweiter Einflussfaktor wurde das Interesse an möglichst natürlichen Produkten ohne Zusatzstoffe identifiziert.

Abbildung 19: Erklärungsmodelle für die Wahl von Rindfleisch (z-Werte) (VW-Betriebsrestaurants)

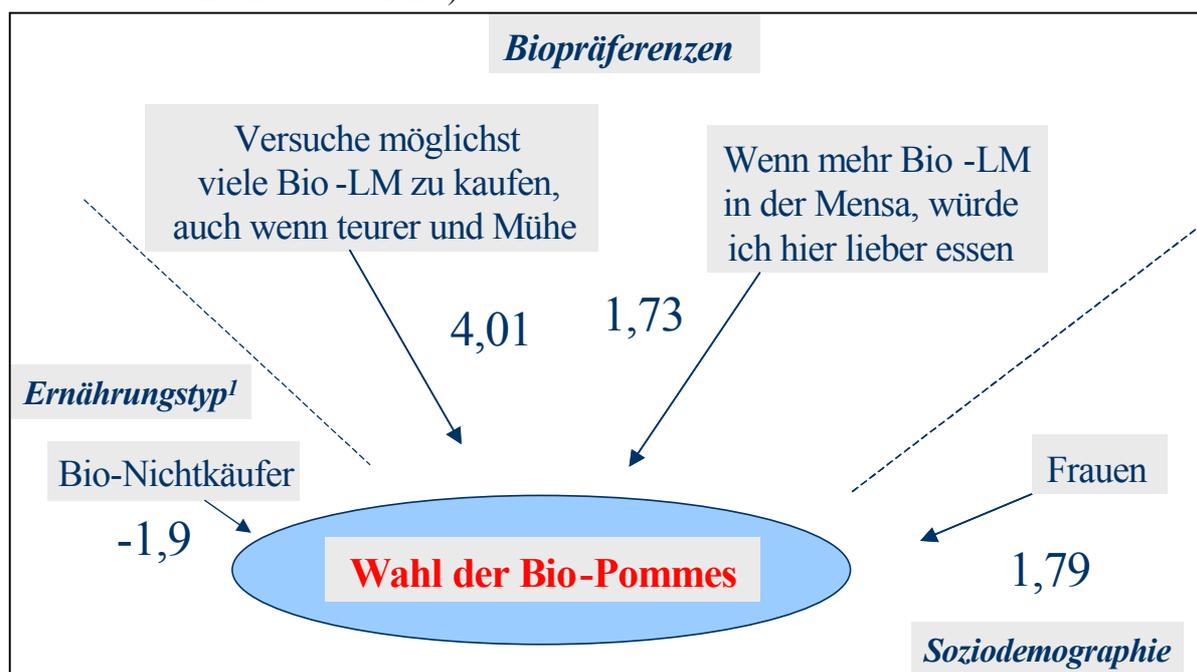


¹ Koeffizienten der Ernährungstypen entstammen separatem Schätzmodell

Bei der Wahl der Bio-Pommes zeigt das Modell als zentrale Größen ebenfalls die Bio-Präferenzen der Konsumenten auf. Weiterhin bevorzugen insbesondere Frauen diese Menükomponente. Wie bereits bei den Mensa-Wahlentscheidungen für Pommes erläutert, kann die Bio-Eigenschaft für diese eher als ungesund geltenden Lebensmittel einen positiven Effekt bewirken und die negative Gesundheitswahrnehmung, die besonders bei Frauen anzutreffen war, abschwächen.

Als einzig negativ wirkende Größe wurde in diesem Schätzmodell der Ernährungsstil Bio-Nichtkäufer mit einem z-Wert von -1,9 identifiziert. Die Bio-Nichtkäufer in Wolfsburg sind durch ein unterdurchschnittliches Gesundheitsbewusstsein und eine hohe Präferenz für Fleischgerichte gekennzeichnet. Sie bevorzugen bei Pommes die konventionelle Variante und sehen die Bio-Eigenschaft nicht als Zusatznutzen an.

Abbildung 20: Erklärungsmodelle für die Wahl der Bio-Pommes frites (z-Werte) (VW-Betriebsrestaurants)



¹ Koeffizienten der Ernährungstypen entstammen separatem Schätzmodell

Aufgrund der bereits angeführten Einschränkungen der statistischen Güte des Schätzmodells soll auf eine differenzierte Darstellung der Ergebnisse für Salat und für die Reisgerichte verzichtet werden. Lediglich die Marktanteile für die verschiedenen Varianten der Reisgerichte geben noch interessante Hinweise auf die generellen Ernährungspräferenzen der Wolfsburger GV-Gäste.

Tabelle 17: Marktanteile für die Reisgerichte (VW-Betriebsrestaurants)

Menü	Menü 1	Menü 2	Menü 3	Menü 4
Eigenschaften	Indisches Reisgericht	Indisches Reisgericht fettarm aus dem Wok	Indisches Reisgericht mit Basmati-Reis	Indisches Reisgericht mit exotischen Gewürzen
Marktanteil	32%	47%	7%	14%

Es zeigt sich, dass sich fast die Hälfte der Befragten (und damit rund 7% mehr als in Göttingen und Kassel) für das fettarme Fitnessmenü entscheidet. Die Genießervariante mit Basmati-Reis findet dagegen wenig Zuspruch (7%). Das Ergebnis bestätigt die generelle Tendenz, dass Mensa-Gäste ein relevantes Gesundheitsbewusstsein aufweisen.

Vor diesem Hintergrund werden in Kapitel 3.3 grundlegende Positionierungsstrategien für Bio-Lebensmittel in der Gemeinschaftsverpflegung präsentiert.

3.3 Fazit: Positionierungsstrategien für Bio-Lebensmittel in der Gemeinschaftspflegung

Die vorgestellten Ergebnisse der Kundenbefragungen deuten auf weitreichende Anforderungen an das Marketing der Unternehmen hin. Im Kern geht es um die Frage, wie das Bio-Angebot positioniert werden soll. Diese Soll-Positionierung bezieht sich dabei auf die geplante kommunikative Aufladung der Bio-Produkte. Die Resultate zeigen deutlich, dass eine alleinige Vermarktung als umweltfreundliches Angebot suboptimal ist. Dies gilt zumindest immer dann, wenn außerhalb der Marktnische größere Käufergruppen erreicht werden sollen. Jede GV-Einrichtung muss im Vorfeld genau abwägen, welche der vielen möglichen Gästegruppen sie auf welche Art ansprechen will und durch welche Ernährungsstile und Einstellungen diese Segmente gekennzeichnet sind. "Ökologie" ist damit in den meisten Fällen kein dominantes (ausschließliches) Positionierungskriterium, sondern als gleichberechtigtes, ggf. sogar nur als unterstützendes Kaufargument einzusetzen (Belz 2001, S. 229).

Die Frage nach der Art der Bio-Menü-Positionierung, ob dominant, gleichberechtigt oder begleitend zu anderen Eigenschaften der Gerichte, ist eine für das Marketing sehr grundsätzliche. Sie hängt neben der Größe und Umweltorientierung der Zielgruppe ab von Kriterien wie: Wahrnehmbarkeit des Umweltvorteils durch die Gäste, Umweltrelevanz des Produktes und schließlich der Möglichkeit, sich durch ökologische Vorteile im Wettbewerb von anderen Außer-Haus-Anbietern zu differenzieren (Meffert, Kirchgeorg 1998, S. 277 ff.).

Je nach Ausprägung der genannten Einflussfaktoren können die Umwelteigenschaften von Lebensmitteln mehr oder weniger im Mittelpunkt des Speiseangebotes stehen. Für eine dominante ökologieorientierte Positionierung wird man sich tendenziell dann entscheiden, wenn das Umweltbewusstsein im anvisierten Marktsegment ausgeprägt ist, die Konkurrenzanbieter im Außer-Haus-Markt noch keine überzeugenden Öko-Menüs anbieten und der ökologische Zusatznutzen des Essens für die Gäste als hoch einzustufen ist (vgl. die Gästestruktur der Mensa Witzenhausen).

Doch so eindeutig wird die Entscheidungssituation nur in den seltensten Fällen sein. Vor dem Hintergrund der vorab skizzierten zahlreichen Einflussfaktoren auf die Wahlentscheidung eines Menüs muss hier eine Gewichtung der verschiedenen Gästepräferenzen vorgenommen werden. Wie die Ergebnisse der Discrete Choice-Analyse zeigen, wird die Bio-Präferenz oft von Menü-, Sozial- oder Sicherheitspräferenzen beeinflusst, so dass die Kaufverhaltensrelevanz der biologischen Herstellungsweise eines Mensa-Gerichts von weiteren Produktmerkmalen abhängt und mit diesen interagiert.

Für Positionierungsentscheidungen gilt daher, die spezifischen Begleitumstände ökologischen Konsums zu ermitteln und in die strategischen Überlegungen einzubeziehen. Die folgende Tabelle zeigt die Handlungsoptionen einer zentralen, einer gleichberechtigten und einer unterstützenden Bio-Positionierung in der GV auf.

Abbildung 21: Bio-Positionierungskonzept

Bio-Positionierung		
Bio als zentrales Positionierungsargument	Gleichberechtigte Bio-Positionierung	Unterstützende Bio-Positionierung
<ul style="list-style-type: none"> - Ökologische Qualität als zentrales Werbeargument - Ansprache der Kerngruppe der Bio-Interessierten - Ausrichtung auf den ökologischen Nutzen - Beispiel: Bio-Menüs in KasSEL 	<ul style="list-style-type: none"> - Mehrdimensionale Auslobung des Angebots - Ansprache von Bio- und Gesundheits-/Fitnesskunden - Ausrichtung auf mehrere Nutzenkomponenten - Beispiel: Bio-Fit-Menü 	<ul style="list-style-type: none"> - Ökologische Qualität wird nicht kommuniziert - Ansprache der Gesundheits- und Fitnesskunden - Ausrichtung auf Gesundheits- bzw. Schlankheitswert - Beispiel: Bahlsen-Mehrwert-Konzept

Im Ergebnis plädieren wir mithin dafür, die Bio-Qualität nicht als alleiniges oder zentrales Positionierungsargument heranzuziehen, sondern eine gleichberechtigte oder unterstützende Positionierung zu wählen. Dies ermöglicht eine gezieltere und breitere Ansprache der unentschlossenen Gäste, wie z. B. der "Zögerlichen" in Göttingen (30%) oder der "Engagierten" in Wolfsburg (51%), die einem Öko-Angebot durchaus aufgeschlossen gegenüber stehen.

Auf Basis von Positionierungsüberlegungen bieten sich für die Umsetzung einer Öko-Strategie verschiedene Möglichkeiten an. Da die Mensen im Rahmen ihres öffentlichen Verpflegungsauftrags möglichst viele Studierende und die Betriebsgastronomie unter der Prämisse der Kapazitätsauslastung viele Gästesegmente zu gewinnen suchen, wird von einer Komplettumstellung des Speiseangebotes auf Öko-Produkte abgeraten. Stattdessen sollten im Rahmen einer möglicherweise gleichberechtigten Öko-Positionierung andere Angebotsstrategien von Bio-Lebensmitteln in der GV Anwendung finden, wie die Einführung von Öko-Menülinien, der Austausch von ganzen Komponenten oder immer wechselnden Öko-Komponenten. Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über mögliche Einführungs- und Angebotsstrategien von Bio-Produkten.

Abbildung 22: Einführungs- und Angebotsstrategien von Bio-Produkten

Vor- und Nachteile verschiedener Bio-Strategien			
Komplettumstellung	Menükonzept	Komponentenkonzepte (Austausch / Integration)	
		Ohne Wahlmöglichkeit	Mit Wahlmöglichkeit
<p>Vorteile:</p> <p>Eindeutige Auslobung</p> <p>Losgrößenoptimierung</p> <p>Keine Vermischungsgefahr</p> <p>Hoher ökologischer Nutzen</p>	<p>Vorteile:</p> <p>Möglichkeit zur Bewerbung</p> <p>Eindeutige Positionierung</p> <p>Wahlfreiheit für die Gäste</p>	<p>Vorteile:</p> <p>Einfache Beschaffung</p> <p>Geringe Komplexitätskosten</p> <p>Sowohl mit Kostenpreisen als auch mit Mischkalkulation realisierbar</p>	<p>Vorteile:</p> <p>Wahlfreiheit für die Gäste</p> <p>Präferenzorientiertes Angebot</p>
<p>Nachteile:</p> <p>Hohe beschaffungspolitische Risiken</p> <p>Bei großen Betrieben Mengen zzt. kaum erhältlich</p> <p>Deutliche Preissteigerung</p> <p>Kundenverluste</p>	<p>Nachteile:</p> <p>Verlust an Beschaffungsflexibilität</p> <p>Trennungsanforderungen in Lagerung und Produktion (Komplexitätskosten)</p> <p>Dispositionsschwierigkeiten</p> <p>Bio-Käufer haben ggf. andere Menüpräferenzen</p>	<p>Nachteile:</p> <p>Keine Wahlfreiheit für die Gäste</p> <p>Kaum im Marketing zu nutzen</p> <p>Ökologischer Nutzen je nach einbezogener Zutat begrenzt</p>	<p>Nachteile:</p> <p>Hohe Komplexitätskosten</p> <p>Für die Gäste unübersichtlich</p> <p>Platzknappheit in der Auslage, verminderte Angebotsbreite</p> <p>Ökologischer Nutzen je nach einbezogener Zutat begrenzt</p>
<p>Fazit:</p> <p>Nur bei spezifischen Zielgruppen möglich</p> <p>Angesichts der benötigten Mengen für Großeinrichtungen zzt. zu hohe Beschaffungsrisiken</p>	<p>Fazit:</p> <p>Verlangt Mischkalkulation oder kombinierte Positionierungsstrategie, da sonst zu geringe Absatzanteile</p>	<p>Fazit:</p> <p>Einfach zu realisierendes Konzept für den Einstieg, aber begrenzte Marketingwirkung</p>	<p>Fazit:</p> <p>Aufgrund der hohen Komplexitäts- und Opportunitätskosten letztlich nicht empfehlenswert</p>

In der Praxis scheidet derzeit die Komplettumstellung für Betriebe der hier untersuchten Größenordnung aus. Die Entscheidung ist daher zwischen der Menü- und der Komponentenkonzeption zu fällen.

Die Ergebnisse der Discrete Choice-Analyse und die Expertengespräche deuten darauf hin, dass die Unternehmen bei der Menükonzeption vor folgendem Problem stehen: Die Menüpräferenzen sind mittel- bis langfristig prägender als die Bio-Präferenzen. Möglicherweise dominiert – so lassen es zumindest die Erfahrungen der Göttinger Mensa vermuten – in der Einführungsphase einer Bio-Linie das Umweltbewusstsein. Nach einiger Zeit greifen die Kunden jedoch in erster Linie zu den von ihnen bevorzugten Gerichten, und der Einfluss der Bio-Präferenz beschränkt sich auf die Auswahl annähernd äquivalenter Alternativen. Da zugleich bei Mehrpreisen für die Bio-Linie die meisten Käufergruppen nur sehr eingeschränkt zugreifen, verringert sich der Absatzanteil der Bio-Linie mittelfristig unter das er-

forderliche Niveau. Im Extremfall bleibt nur noch die Schnittmenge aus Bio- und Menüpräferenzen übrig. Es kommt zu Rückumstellungen, wenn der Anteil der Bio-Kunden nicht sehr hoch und der Mehrpreis sehr niedrig ist.

Im Ergebnis deuten die Ergebnisse der Expertengespräche und die erhobenen Kundendaten darauf hin, dass die Komponentenstrategie ohne Wahlmöglichkeit die geeignete Einstiegs-konzeption darstellt. Das Menükonzept wird sich nur bei kombinierter Positionierung und damit einer entsprechend breiten Zielgruppe rechnen. Es wird daher nur dann langfristig erfolgreich sein, wenn es den Einstieg in ein zielgruppenspezifisches Marketing darstellt.

Heute sind Mensen und Kantinen in den meisten Fällen typische Vertreter eines undifferenzierten Massenmarketings (Becker 2002). Auf dieser Basis wird eine erfolgreiche Bio-Menülinie kaum zu implementieren sein. Vielmehr kann das Bio-Engagement im Sinne der Organisationsentwicklung einen Einstieg in die langfristig ohnehin notwendige Segmentierungsstrategie darstellen. Zugleich wird allerdings deutlich, dass die Umstellungshürden damit relativ hoch sind.

Im Ergebnis zeigt sich, dass die Einführung von Bio-Menüs mit einem Einstieg in ein zielgruppenspezifisches Marketingkonzept gleichzusetzen ist. Die folgende Abbildung skizziert die zentralen Unterschiede zum dominierenden Massenmarketing in der GV-Praxis. Außerdem werden zwei unterschiedliche Typen der differenzierten Ansprache verdeutlicht. Während das Zielgruppenkonzept sich nur bei relativ homogener Kundenstruktur eignet (Beispiel: Mensa Witzenhausen), werden die meisten GV-Betriebe mittel- bis langfristig den Einstieg in eine Multi-Segment-Strategie finden müssen.

Abbildung 23: Marktsegmentierungsstrategien

Marktsegmentierungsstrategien in der GV-Praxis		
Undifferenziertes Marketing	Differenziertes – segmentspezifisches – Marketing	
	Multi-Segment-Strategie	Zielgruppenkonzept
Massenmarketing	Totale Marktabdeckung	Konzentration auf eine Zielgruppe
Ansprache von Menüpräferenzen, nicht von Ernährungsstilen	Zielgruppenbezogene Kombination verschiedener Menülinien	Einheitliche Positionierung, Ausrichtung auf einen Ernährungsstil
Geringe Preisdifferenzierung	Ausgeprägte Preisdifferenzierung	Einheitliches Preisniveau
Niedrige Marketingintensität	Hohe Marketingintensität	Mittlere Marketingintensität
Preis-Leistungs-Verhältnis als Kernbotschaft	Ansprache von Preiskäufern und verschiedener Ernährungsstile	Ausrichtung auf eine Zielgruppe mit definierter Ernährungspräferenz
Unmarkierte Gerichte – Preislinien	Mehrmarkenkonzept – Menülinien	Monomarkte – Geschmackslinien
Beispiele: Heutige Mensen und VW	Beispiel: In den untersuchten Betrieben noch nicht realisiert	Beispiel: Bahlsen Mehrwert-Konzept

Fazit: Insgesamt empfehlen wir folgendes Stufenkonzept für die Einführung von Bioprodukten in GV-Einrichtungen:

1. GV-Einrichtungen, die bisher noch keine Bio-Zutaten verwenden, sollten zunächst einmal über die Umstellung einzelner Komponenten Erfahrungen auf dem Bio-Markt sammeln. Dafür eignen sich aus produktionstechnischer Sicht zunächst einmal Produkte wie Kartoffeln oder Salat. Die Discrete Choice-Analyse hat allerdings gezeigt, dass speziell Zutaten mit problematischem Gesundheitsimage wie z. B. Pommes frites für die Kunden in Bio-Qualität interessant sind. Letztlich sind an dieser Stelle im Zusammenspiel von Beschaffungs- und Absatzüberlegungen einige Komponenten auszuwählen, die durchgängig in Öko-Qualität angeboten werden. Über eine Mischkalkulation sollten diese Artikel ins Sortiment eingebaut werden. Volkswirtschaftlich lässt sich dieser Eingriff in die Präferenzen aller Nachfrager mit der sozialen Dilemmasituation von Bioprodukten rechtfertigen. Aus Gründen des Umweltschutzes wird zwar letztlich allen Kunden unabhängig von ihrer Präferenzstruktur ein Mehrpreis abverlangt, dies ist aber angesichts der in der Befragung zum Ausdruck kommenden Bereitschaft einer großen Teilgruppe und den niedrigen Transaktionskosten dieser Vorgehensweise vertretbar.
2. GV-Einrichtungen, die Erfahrungen bei der Beschaffung und Verarbeitung von Bio-Lebensmitteln gewonnen haben, sollten im zweiten Schritt – unter Beibehaltung von Konzept 1 – ein zielgruppenspezifisches Marketing realisieren. Auf der Basis vertiefter Kundenstudien sollten zielgruppengerechte Menülinien entwickelt werden: Gour-

metlinien, Fitnessmenüs, Bio-Specials, Abnehmwochen, Brigitte-Diäten, Sportlermenüs u. ä wären mögliche Ansätze. Der Aufbau einer Multi-Segment-Strategie wird letztlich nur bei einer gleichzeitig betriebenen umfassenden Organisationsentwicklung erfolgreich sein. Es müssen im Sinne eines Brandmanagements menüverantwortliche Personen benannt, Marketingbudgets bereit gestellt und Controlling- sowie Personalentwicklungsverfahren eingeführt werden.

3.4 Zusammenfassende Handlungsempfehlungen für Unternehmen und Politik

Aus den dargelegten Ergebnissen der Expertenbefragung und insbesondere der Kundenstudie lassen sich eine Reihe von Empfehlungen für die beteiligten Unternehmen ableiten. Übereinstimmende Resultate für alle drei Praxispartner deuten darauf hin, dass es sich in vielen Punkten um verallgemeinerungsfähige Hinweise handelt⁴. Die zentralen Erkenntnisse sollen hier abschließend noch einmal kurz zusammengefasst werden:

Handlungsempfehlungen für die Unternehmen

In vielen GV-Betrieben dominieren aufgrund von knappen finanziellen Ressourcen kostenorientierte Überlegungen das Speiseangebot. Nachfrageorientierte Angebotsstrategien sind bisher nur rudimentär verbreitet. Dies ist nicht zuletzt auf einen Mangel an Marketingkenntnissen in vielen Verpflegungseinrichtungen zurückzuführen, da sich eine zunehmende Wettbewerbsorientierung durch neue Konkurrenten im Außer-Haus-Markt erst allmählich durchsetzt. Ein besonderer Fokus sollte daher auf die zielgruppenspezifische Ausrichtung des Marketing-Instrumentariums gelegt werden, um ein differenziertes, segmentspezifisches Angebot für die Gäste zu entwerfen. Voraussetzung dafür ist die regelmäßige Interaktion mit dem Kunden, wie sie am Beispiel der Bahlsen-Kantine erfolgreich praktiziert wird. Marktforschung sollte zudem als festes Instrument zur Generierung von Kundeninformationen etabliert werden.

Wie die Ergebnisse der Gästebefragung zeigen, stellt die zunehmende Gesundheitsorientierung ein vielversprechendes Marktsegment in der Außer-Haus-Verpflegung dar (vgl. auch Sloan 2002; Vaziri 2002). Bio-Produkte können hier im Rahmen einer gleichberechtigten Positionierungsstrategie mit einem gesundheitlichen Zusatznutzen aufgeladen und auf diese Weise stärker in den Fokus der gesundheits- und fitnessorientierten "unentschlossenen Verbraucher" gerückt werden. Diese Zielgruppe weist nach den Ergebnissen der Gästebefragung ein erhebliches Potenzial von bis zu 50% der Kunden auf (vgl. Kap. 3.2.3). Ansätze zu einer gesundheitsorientierten Positionierung des GV-Angebotes gibt es bereits in Form der "5 am Tag"-Kampagne, die den Obst- und Gemüseverzehr fördern soll. Vergleichbare Vermarktungskonzepte sind für Bio-Produkte vorstellbar.

Einen zentralen Bereich im Dienstleistungssektor stellt die Kundenzufriedenheitsforschung dar: Manchmal geben Kleinigkeiten den Ausschlag für die Bewertung eines Unternehmens, so z. B. eine einzelne unhöfliche Behandlung durch einen Mitarbeiter. Solche Determinanten

⁴ Im Einzelnen wurden die Ergebnisse auf einem Workshop im Juni 2003 an der Universität Göttingen mit den beteiligten Praxispartnern der Studie diskutiert. Neben Vertretern der Mensen Göttingen und Kassel waren der Inhaber des Restaurants Koukoulas, das bei den Expertengesprächen näher vorgestellt wurde, und fünf weitere Teilnehmer aus wissenschaftlicher Forschung und Marktforschung im Außer-Haus-Markt anwesend.

zu ermitteln, ist das Ziel der Kundenzufriedenheitsmessung, das für die einzelnen Verpflegungsbetriebe wertvolle Informationen liefern kann. Bei regelmäßiger Anwendung kann die Kundenzufriedenheitsforschung eine wichtige Frühwarnfunktion erfüllen. Erste Ansatzpunkte für eine Verbesserung der Kundenzufriedenheit wurden für die untersuchten Betriebe vorgelegt. Empfehlenswert für GV-Einrichtungen ist ein konsequentes Benchmarking sowohl innerhalb der eigenen Branche (z. B. McDonald's) wie auch darüber hinaus. Für den Einsatz von Öko-Produkten ist die konsequente Schulung und Motivation des Personals der Verpflegungsbetriebe essentiell (Homburg 200).

Elementarer Bestandteil eines umfassenden Kundenzufriedenheitskonzeptes ist der schnelle und effektive Umgang mit Beschwerden. Ein systematisches Beschwerdemanagement kann die Kundenzufriedenheit erhöhen und so zu einer höheren Kundenbindung und zu Weiterempfehlungsverhalten beitragen. Zum einen hat sich gezeigt, dass Kunden ihren Ärger häufig vergessen, wenn sie mit der angebotenen Problemlösung zufrieden sind. In empirischen Studien konnte nachgewiesen werden, dass durch eine kulante Schadensregulierung die Kundenzufriedenheit sogar gesteigert werden konnte (Stauss, Seidel 2002). Zur Erhöhung der Stammkundenbindung ist daher ein aktiver Umgang mit den von den Kunden vorgebrachten Beschwerden empfehlenswert, um eine Stammkundenbindung zu erreichen sowie die positiven Effekte der Mundwerbung auszunutzen.

Handlungsvorschläge für die Politik

In der GV-Praxis wird derzeit schwerpunktmäßig über die Zertifizierungsanforderungen für den Bio-Bereich diskutiert. Die vorliegende Studie lässt dazu keine Aussagen zu. Vielmehr soll das Augenmerk auf die politischen Rahmenbedingungen für die Arbeit der Studentenwerke gerichtet werden.

Gesetzliche Regelungen für die Arbeit der Studentenwerke müssen so geschaffen werden, dass ein marktorientiertes, flexibles Arbeiten möglich wird. Beschränkungen durch die öffentlich-rechtliche Trägerschaft der Studentenwerke, die dem entgegenstehen, sollten eruiert und ggf. korrigiert werden. Solche Barrieren können sich z. B. auf Einschränkungen der Preisgestaltungsfreiheit beziehen, wie sie etwa für das Studentenwerk Kassel zutreffen. Eine marktorientierte Angebotspolitik ist ohne die Möglichkeit, flexibel Preislagen festzusetzen und auf Änderungen der Beschaffungspreise zu reagieren, nicht denkbar. Dies leitet direkt zum nächsten Punkt, der die geforderte Preisfreiheit auch aufgrund von daraus resultierenden Beschränkungen in der Angebotsvielfalt bestärkt, über.

Die in der Kundenbefragung deutlich gewordene zu geringe Gesundheitsorientierung der GV-Unternehmen verweist auf die Notwendigkeit für das BMVEL, die bereits durchgeführten Gesundheitskampagnen weiter zu verstärken. Die hohen Potenziale, die eine kombinierte Bio- und Gesundheitspositionierung aufweist, sind ein Hinweis auf die verstärkte Kopplung des Bio- und des Gesundheitsthemas auch im Ministerium.

Eine weitere strategische Option für die Politik ergibt sich aufgrund des konstatierten geringen Marketing-Know-hows in der GV-Praxis. Hier könnte ein Feld für die Arbeit der CMA liegen. Diese sollte sich dabei aber weniger operativ mit einzelnen Verkaufsförderungsmaßnahmen beschäftigen. Wichtiger erscheinen Schulungs- und Weiterbildungsmaßnahmen, welche die Marktorientierung der GV-Unternehmen von der Managementebene bis hin zum Kassenpersonal erhöhen.

Für die Landwirtschaftspolitik im engeren Sinne zeigen die Resultate der Expertengespräche und des Workshops, dass die Anforderungen der Großverbraucher durch den abnehmenden

Eigenfertigungsanteil und die begrenzten Personalkapazitäten auf einsatzfertige Vorprodukte gerichtet sind. Hier gibt es in den Öko-Betrieben immer noch Defizite, auf die durch Beratung und Anreize zur Bildung von Erzeugerzusammenschlüssen reagiert werden kann. Ein damit zusammenhängender Punkt betrifft die zurzeit eher geringe Bereitschaft der GV-Unternehmen, langfristige Bindungen zu ihren Bio-Lieferanten einzugehen. Dies stellt eine wichtige Barriere für den Aufbau der notwendigen Größenstrukturen auf landwirtschaftlicher Seite dar. Die Politik könnte hier durch Beratung und Förderung von Musterbeispielen unterstützend wirken.

4 Zusammenfassung

Die Mensa Göttingen und die VW-Service-Unit sind die beiden größten niedersächsischen Gemeinschaftsverpflegungsbetriebe. Die Strategien dieser beiden Unternehmen üben daher über ihren direkten Einfluss auf die Bio-Nachfrage eine prägnante Leitbildfunktion für die ganze Branche aus. Wenn hier Ökokonzepte erfolgreich realisiert werden können, werden damit Kettenreaktionen angestoßen. Umgekehrt können Fehlschläge deutliche Bremswirkungen entfalten. Aus diesem Grund ist eine durch fundierte Kundeninformationen gestützte Marketingstrategie bei der Umsetzung eines Bio-Konzeptes unabdingbar.

Vor diesem Hintergrund wurden für die beiden genannten Unternehmen sowie den Mensen des Studentenwerks Kassel Kundenbefragungen durchgeführt. Diese fußen auf vorgeschalteten Experteninterviews mit insgesamt 6 Unternehmen. Die Kernergebnisse der Befragung von gut 600 Gemeinschaftsverpflegungskunden, die auf Basis moderner Marktforschungsansätze ausgewertet wurden, lauten wie folgt:

- In den untersuchten GV-Einrichtungen können mit Hilfe von Clusteranalysen grundsätzlich mind. drei Nachfragersegmente identifiziert werden: die Anhänger und die Ablehner von Bio-Produkten sowie – je nach Differenzierungsgrad der Analyse und den jeweils herangezogenen clusteraktiven Variablen – eine unterschiedliche Zahl von dazwischen liegenden indifferenten Zielgruppen.
- Die Größe des bio-aktiven Clusters ist je nach Verpflegungseinrichtung sehr unterschiedlich ausgeprägt. Bei den Gästen der VW-Betriebsgastronomie in Wolfsburg können 10% zu den Bio-Käufern gezählt werden, während es in Göttingen ca. 18% und in Kassel rund 29% der Mensabesucher sind.

Ein zentraler Faktor für das Bio-Marketing von GV-Einrichtungen ist die Erforschung der mit den Bio-Präferenzen einhergehenden Essensvorlieben. Aus der Analyse einer eigens für die GV-Besucher erstellten allgemeinen Ernährungstypologie (vgl. Kap. 3.2.1) lassen sich in Verbindung mit den obigen Erkenntnissen erfolgversprechende Strategien für eine Bio-Vermarktung prognostizieren:

- Neben der Kernzielgruppe der Bio-Interessierten gibt es eine weitere, relativ große Zielgruppe mit einem überdurchschnittlichen Gesundheits- und Figurbewusstsein. Dieses Käufersegment verfügt über keine ausgeprägten Bio-Präferenzen, hat jedoch ein überaus positives Bio-Image (ca. 30% der Gäste in Göttingen und 20% der Besucher in Kassel). Aufgrund ihrer Bio-Affinität bietet sich diese Gästegruppe sehr gut als erweiterte Zielgruppe für Öko-Gerichte an. Sie muss aus ökonomischen Gründen bei der Einführung von Bio-Angeboten unbedingt mit angesprochen werden.
- Bei der Ansprache dieser erweiterten Zielgruppe ist allerdings die hohe Preissensibilität, welche sich deutlich von den Preisbereitschaften der Stammkunden unterscheidet, zu beachten. Preispolitische Spielräume sollten daher vorsichtig ausgelotet werden. Es ist zunächst zu erwarten, dass hochwertige Speiseangebote aufgrund von Qualitätsirradiationen durch das negative Gesundheitsimage der Mensen nur eine geringe Mehrpreisbereitschaft erzielen. Ein langfristiges Vermarktungskonzept muss professionell auf solche Problemfelder eingehen und diese geflissentlich im Rahmen seiner Qualitätsphilosophie abbauen.

Aus analytischer Sicht eröffnet die Discrete Choice-Analyse ein reliables Verfahren, um das Entscheidungsverhalten von GV-Gästen zu untersuchen (vgl. Kap. 3.2.4). Mit ihrer Hilfe kann ermittelt werden, welche Produkteigenschaften für die Wahl eines bestimmten Menüs oder einer einzelnen Menükomponente von Bedeutung sind. Diese Kenntnis dient als elementare Grundlage zur Ausgestaltung einer erfolgreichen Öko-Marketing-Strategie. Einen weiteren Vorzug der Methode stellt die Berechnung von simulierten „Marktanteilen“ dar. Diese „Marktanteile“ spiegeln die Präferenzverteilung auf Grundlage der zur Auswahl gestellten Menüvarianten und der entsprechenden Preise. Die Ergebnisse der Discrete Choice-Analyse können für die vorliegende Studie wie folgt zusammengefasst werden:

- Es zeigen sich produktspezifisch sehr differenzierte Erklärungsmodelle für die Wahl einzelner Menükomponenten. Für Bio-Rindfleisch können beispielsweise allgemeine Bio-Präferenzen, das Interesse an artgerecht erzeugten Lebensmitteln und ein bio-affiner Ernährungstyp als zentrale Einflussvariablen auf die Wahlentscheidung identifiziert werden. Bei Bio-Pommes weisen besonders die gesundheitsbezogenen Einflussgrößen hochsignifikante Werte auf. Offensichtlich dient das Bio-Siegel den gesundheitsorientierten Verbrauchern in diesem Fall als Qualitätssignal für besonders hochwertige Produkte. Dass „per se“ ungesunde Erzeugnisse Pommes frites löst bei vielen Verbrauchern kognitive Dissonanzen im Sinne widersprüchlicher Motivlagen beim Verzehr aus. In dieser Situation dient die Bio-Qualität als Schlüsselinformation (information chunk) für einen höheren Gesundheitswert.
- Die ermittelten Marktanteile der einzelnen Komponenten geben Hinweise auf die Vorzüglichkeit einer Bio-Variante auch bei höheren Preisen. Für Rindfleisch zeigt sich hier eine äußerst geringe Preiselastizität. Bei einer 15%igen Preiserhöhung der Bio-Komponente gegenüber der konventionellen sinkt der Marktanteil nur von 68% auf 63% ab. Ganz anders dagegen die Preiselastizität bei Pommes, die bei einer vergleichbaren Preiserhöhung bereits ca. die Hälfte ihrer Nachfrage einbüßen. Deutliche Mehrpreise lassen sich offensichtlich für Bio-Pommes nicht realisieren.

Eine weitere Marktanteilsschätzung für verschiedene Menüvarianten diente der Ermittlung der Präferenzen für verschiedene Geschmacks- und Ernährungsrichtungen. Es sollte untersucht werden, inwieweit die Bio-Eigenschaft z. B. mit einem fettarmen oder einem Genießer Menü vereinbar ist. Marketingzielrichtung war dabei die Überprüfung von Positionierungsstrategien.

- Die Ergebnisse zeigen die besonders gute Vereinbarkeit von „Bio“ und den speziellen Varianten "Geschmack“, "Exotik" und "Fitness". Einfache Standardgerichte werden dagegen durch die Bio-Zutaten nicht wesentlich aufgewertet. Es spricht daher vieles dafür, Bio in der Gemeinschaftsverpflegung hauptsächlich in Kombination mit anderen gehobenen Qualitäten zu verwenden. Der besonderen Affinität von Fitnessmerkmalen in Verbindung mit Bio-Eigenschaften sollte demnach in der Praxis unbedingt Rechnung getragen werden.

Zusammenfassend lässt sich für eine Bio-Strategie in der GV schlussfolgern:

Um eine relevante Zielgröße für ein Öko-Angebot in der GV erschließen zu können, sollte die Bio-Qualität nicht als alleiniges oder zentrales Positionierungsargument verwendet werden, sondern vielmehr als gleichberechtigte oder unterstützende Positionierung zum Einsatz kommen. Dies ermöglicht eine gezieltere und breitere Ansprache der unentschlossenen Gäste, wie z. B. der "Zögerlichen" in Göttingen (30%) oder der "Engagierten" in Wolfsburg (51%), die einem Öko-Angebot durchaus aufgeschlossen gegenüber stehen. Der besonderen Affinität von Fitnessmerkmalen in Verbindung mit Bio-Eigenschaften sollte demnach in der Praxis unbedingt Rechnung getragen werden.

Für die Umsetzung eines solchen Konzeptes bietet sich eine 2-stufige Einführung in Abhängigkeit des GV-Leitung mit Bio-Produkten an:

- GV-Einrichtungen, die bisher noch keine Bio-Zutaten verwenden, sollten zunächst über die Umstellung einzelner Komponenten Erfahrungen auf dem Bio-Markt sammeln. Die Discrete Choice-Analyse hat gezeigt, dass speziell Zutaten mit problematischem Gesundheitsimage wie z. B. Pommes frites für die Kunden in Bio-Qualität interessant sind. Letztlich sind an dieser Stelle im Zusammenspiel von Beschaffungs- und Absatzüberlegungen einige Komponenten auszuwählen, die durchgängig in Öko-Qualität angeboten werden. Über eine Mischkalkulation sollten diese Artikel ins Sortiment eingebaut werden. Volkswirtschaftlich lässt sich dieser Eingriff in die Präferenzen aller Nachfrager mit der sozialen Dilemmasituation von Bioprodukten rechtfertigen. Aus Gründen des Umweltschutzes wird zwar letztlich allen Kunden unabhängig von ihrer Präferenzstruktur ein Mehrpreis abverlangt, dies ist aber angesichts der in der Befragung zum Ausdruck kommenden Bereitschaft einer großen Teilgruppe und den niedrigen Transaktionskosten dieser Vorgehensweise vertretbar.
- GV-Einrichtungen, die Erfahrungen bei der Beschaffung und Verarbeitung von Bio-Lebensmitteln gewonnen haben, sollten im zweiten Schritt – unter Beibehaltung von Konzept 1 – ein zielgruppenspezifisches Marketing realisieren. Auf der Basis vertiefter Kundenstudien sollten zielgruppengerechte Menülinien entwickelt werden: Gourmetlinien, Fitnessmenüs, Bio-Specials, Abnehmwochen, Brigitte-Diäten, Sportlermenüs u. ä wären mögliche Ansätze. Der Aufbau einer Multi-Segment-Strategie wird letztlich nur bei einer gleichzeitig betriebenen umfassenden Organisationsentwicklung erfolgreich sein. Es müssen im Sinne eines Brandmanagements menüverantwortliche Personen benannt, Marketingbudgets bereit gestellt und Controlling- sowie Personalentwicklungsverfahren eingeführt werden.

Literaturverzeichnis

- Ashok, K., Dillon, W. R., Yuan, S., Extending Discrete Choice Models to Incorporate Attitudinal and Other Latent Variables, in: *Journal of Marketing Research* 34, Nr. 1/2002, S. 31-46.
- Backhaus, K., *Multivariate Analysemethoden: eine anwendungsorientierte Einführung*, 10., neu bearb. und erw. Aufl., Berlin 2003.
- Balderjahn, I., Der Einsatz der Conjoint-Analyse zur empirischen Bestimmung von Preisresponsefunktionen, in: *Marketing Zeitschrift für Forschung und Praxis* 16, Nr. 1/1994, S. 12-20.
- Baumgartner, B., Hruschka, H., Ein Discrete Choice-Modell zur Erklärung von Markentreue auf Grundlage von Theorien des Lernens und der wahrgenommenen Unsicherheit, in: *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung* 54, Nr. 4/2002, S. 299-316.
- Becker, J., *Marketing-Konzeption: Grundlagen des zielstrategischen und operativen Marketing-Managements*, 7., überarb. und erg. Aufl., München 2002.
- Belz, F.-M., *Integratives Öko-Marketing: Erfolgreiche Vermarktung ökologischer Produkte und Leistungen*, Wiesbaden 2001.
- Ben-Akiva, M., Lerman, S. R., *Discrete Choice Analysis*, Cambridge, MIT Press 2000.
- Bodenstein, G., Elbers, H., Spiller, A., Zühlsdorf, A., Umweltschützer als Zielgruppe des ökologieorientierten Innovationsmarketing – Ergebnisse einer Befragung von BUND-Mitgliedern, *Diskussionsbeitrag des Fachbereichs Wirtschaftswissenschaften der Universität Duisburg* Nr. 246, Duisburg 1998.
- Bodenstein, G., Spiller, A., *Marketing: Strategien, Instrumente und Organisation*, Landsberg/Lech 1998.
- Bredahl, L., Grunert, K. G., *Food-related Lifestyle Trends in Germany 1993-1996*, Working Paper, Business School of Aarhus 1997.
- Brzoska, L., *Die Conjoint-Analyse als Instrument zur Prognose von Preisreaktionen: eine theoretische und empirische Beurteilung der externen Validität*, *Schriftenreihe innovative betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis* Nr. 142, Hamburg 2003.
- Bühl, A., Zöfel, P., *SPSS 11: Einführung in die moderne Datenanalyse unter Windows*, 8., überarb. und erw. Aufl., München 2002.
- CMA Mafo, *Die "neue" Bequemlichkeit der Verbraucher: Convenience Food und Außer-Haus-Verzehr*, unveröffentlichte Studie, Bonn 1998.
- Conin, R.T., Bio goes Convenience, in: *gv-praxis*, Nr. 7-8, Juli 2002, S. 48-49.
- De Jong, N., Ocké, M. C., Branderhorst, Hester A. C., Friele, R., Demographic and lifestyle characteristics of functional food consumers and dietary supplement users, in: *British Journal of Nutrition* 89, Nr. 2/2003, S. 273-281.
- Deutscher Fachverlag (DFV) (Hrsg.), *Der Außer-Haus-Markt 2002*, Posterübersicht, Frankfurt 2002a.

- Deutscher Fachverlag (DFV) (Hrsg.), Außer-Haus-Konsum 2003 – Markt- und Strukturdaten, Frankfurt 2002b.
- Empacher, C., Götz, K., Ansprüche an ökologische Innovationen im Lebensmittelbereich, ISOE Diskussionspapier Nr. 10, Frankfurt a. Main 1999.
- Enneking, U., Die Analyse von Lebensmittelpräferenzen mit Hilfe von Discrete-Choice-Modellen am Beispiel ökologische produzierter Wurstwaren, in: Agrarwirtschaft 52, Nr. 5/2003, S. 254-267.
- Flad, P. O., Dienstleistungsmanagement in der Gastronomie und Foodservice-Industrie, Dissertation Nr. 2516 des Deutschen Fachverlags, Frankfurt a. Main 2001.
- Franses, P. H., Montgomery, A. L., Econometric Models in Marketing, JAI, Amsterdam 2002.
- Gottschalk, I., Ökologische Verbraucherinformation: Grundlagen, Methoden und Wirkungschancen, Berlin 2001.
- Gruner&Jahr (Hrsg.), Ernährungstrends 2000: Qualitative Wirkungsanalyse zu Esskultur und Ernährung, Hamburg 1998.
- Gustafsson, A. A. Herrmann, Huber, F., Conjoint Measurement – Methods an Applications, Berlin 2000.
- Hahn, C., Conjoint- und Discrete Choice-Analyse als Verfahren zur Abbildung von Präferenzstrukturen und Produktauswahlentscheidungen - Ein theoretischer und computer-gestützter empirischer Vergleich, Münster 1997.
- Herrmann, A., Homburg, C., Marktforschung: Methoden, Anwendungen, Praxisbeispiele, 2. Aufl., Wiesbaden 2000.
- Hermanowski, R., Roehl, R., Natur auf dem Teller, 2. Aufl., Holm 1996.
- Hermanowski, R., Roehl, R., Öko-Lebensmittel in Mensen, Deutsches Studentenwerk, Bonn 1997.
- Homburg, C. (Hrsg.), Kundenzufriedenheit: Konzepte - Methoden - Erfahrungen, 5., überarb. Aufl., Wiesbaden 2003.
- Kepper, G., Qualitative Marktforschung: Methoden, Einsatzmöglichkeiten und Beurteilungskriterien, 2., überarbeitete Aufl., Wiesbaden 1996.
- Koscielny, G., Schreiner, J., Naturküche in der Gastronomie, Hamburg 1991.
- Kozup, J. C., Creyer, E. H., Burton, S., Making Healthful Food Choices: The Influence of Health Claims and Nutrition Information on Consumers` Evaluations of Packaged Food Products and Restaurant Menu Items, in: Journal of Marketing 67, April 2003, S. 19-34.
- Laaksonen, P., Laaksonen, M., Leipämaa, H., Consumers` Orientation to Food and Eating: A Modification and Application to the Food-related LifestyleInstrument of Brunso, Grunert & Bisp, Vaasa 2002.
- Laberenz, H., Theophile, C., Reimer, C., Öko in der Mittagspause: Erfolgreicher Einsatz ökologischer Lebensmittel in der Gemeinschaftsverpflegung, Schriftenreihe Ökomarkt, Bd. 3, Aachen 2001.

- Lange, I.-M., Ernährungsverhalten erwerbstätiger Frauen: eine empirische Studie bei vollzeitbeschäftigten Frauen eines westdeutschen Grossunternehmens, Aachen 1994.
- Long, J. S., Regression Models for Categorical and Limited Dependent Variables, Thousand Oaks, Sage Publications 1997.
- Louviere, J., Hensher, D., Swait, J., Stated Choice Methods: Analysis and Application, Cambridge 2000.
- Lüth, M., Spiller, A., Qualitätssignaling in der Gastronomie, Diskussionsbeitrag 0301 des Instituts für Agrarökonomie, Göttingen 2003.
- Maier, S., Bioprodukte in der Schweizer Gastronomiebranche: Vermarktung als Herausforderung für organisationales Lernen, Zürich 2002.
- Maier, G., Weiss, P., Modelle diskreter Entscheidungen: Theorie und Anwendung in den Sozial- und Wirtschaftswissenschaften, Wien 1990.
- McFadden, D. L., The Choice Theory Approach to Marketing Research, in: Marketing Science 5, Nr. 4/1986, S. 275-297.
- Meffert, H., Kirchgeorg, M., Marktorientiertes Umweltmanagement, 3. Aufl., Stuttgart 1998.
- Meyer, J., Ernährung am Arbeitsplatz: Eine empirische Untersuchung zum Ernährungsverhalten Berufstätiger in einem Versicherungsunternehmen, Bonner Studien zur Wirtschaftssoziologie, Bd. 6, Bonn 1997.
- Ness, M., The student food shopper: Segmentation on the Basis of Attitudes to Store Features and Shopping Behaviour, in: British Food Journal 104, Nr. 7/2002, S. 506-525.
- o.V., Stark im Kommen, in: Café-future.net vom 16.06.2001a, unter www.café-future.net vom 13.02.2002.
- o.V., Solidarität als Wirtschaftsfaktor, in: Café future.net vom 14.12.2001b, unter www.café-future.net vom 13.02.2002.
- o.V., Gutes Essen + schwache Dienstleistung = schlechte Noten. Roundtable-Diskussion zu Anforderungen an die gastronomische Qualität mit berufstätigen Frauen, in: food service, Nr. 3, März 2001c, S. 26-43.
- o.V., Weniger ist Mehr-wert: das Prinzip der Frischküche, in: gv-praxis, Nr. 3, März 2002b, S. 39-41.
- Preisendörfer, P., Umwelteinstellungen und Umweltverhalten in Deutschland. Empirische Befunde und Analysen auf der Grundlage der Bevölkerungsumfragen "Umweltbewusstsein in Deutschland 1991-1998", Opladen 1999.
- Roehl, R., Öko - und es geht doch, in: Café future.net vom 06.03.2001, unter www.café-future.net vom 11.02.2002.
- SinusSociovision, Strategische Zielgruppenanalyse für den Öko-Ernährungs-Markt, Untersuchung im Auftrag der CMA, unveröffentlichte Studie, Heidelberg 2002.
- Sloan, A. E., The Top 10 Functional Food Trends: The Next Generation, in: FoodTechnology 56, Nr. 4/2002, S. 32-54.
- Sommer, H., Investitionen vor allem in die Qualität, in: Milch-Fettwaren-Eier-Handel, Nr. 11, 07.02.2002, S. 3.

- Spiller, A., Umweltbezogenes Wissen der Verbraucher. Ergebnisse einer empirischen Studie und Schlussfolgerungen für das Marketing. Diskussionsbeitrag des Fachbereichs Wirtschaftswissenschaften der Universität Duisburg Nr. 264, Duisburg 1999.
- Spiller, A., Preispolitik für ökologische Lebensmittel: Eine neo-institutionalistische Analyse, in: Agrarwirtschaft 50, Nr. 7/2001, S. 451-461.
- Stauss, B., Seidel, W., Beschwerdemanagement, München 2002.
- Thomas, W., Mit einem Apfel Begeisterung ernten, in: Kohl, H.H., Siemens, J. (Hrsg.), Kurswechsel an der Kasse: die Agrarwende, Frankfurt a. Main 2002, S. 82-84.
- Thompson, G. D., Kidwell, J., Explaining the Choice of Organic Produce: Cosmetic Defects, Prices, and Consumer Preferences, in: America Journal of Agricultural Economics 80, Nr. 2/1998, S. 277-287.
- Trum, B., Bioland-Gastronomiekonzept „Öko-Marketing“, Workshop-Vortrag auf der Biofach am 14.02.2002, Messegelände Nürnberg.
- Vaziri, D., Konsumverhalten am Arbeitsplatz, Vortrag bei den 28. Internorga Fachgesprächen für Gemeinschaftsverpflegung & Catering am 11.03.2002, Congress Centrum Hamburg.
- Weiss, G., Außer-Haus-Verzehr 2001, in: food service, Nr. 5, Mai 2002, S. 16-17.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., Berry, L. L., Qualitätsservice, Frankfurt a. M. 1992.
- ZMP/CMA (Hrsg.), Essen außer Haus 2000, Bonn 2001.
- ZMP/CMA (Hrsg.), Markttrends im GV-Bereich, Bonn 2002a.
- ZMP/CMA (Hrsg.), Wie viel Bio wollen die Deutschen, Bonn 2002b.
- ZMP (Hrsg.), Bio-Frische im LEH – Fakten zum Verbraucherverhalten, Bonn 2003.
- Zwerina, K., Discrete Choice Experiments in Marketing: Use of Priors in Efficient Choice Designs and their Application to Individual Preference Measurement, Heidelberg 1997.

Anhang

- Fragebogen zur Expertenbefragung von Öko-Lebensmitteln in der Gemeinschaftsverpflegung
- Fragebogen zur Gästebefragung in den Gemeinschaftsverpflegungseinrichtungen
- Speisepläne für die Wahlentscheidungen im Rahmen der Discrete Choice-Analyse

Fragebogen zur Expertenbefragung Öko-LM in der GV

Guten Tag...!

Wir freuen uns, dass Sie an unserer Studie zu Öko-Lebensmitteln in der Gemeinschaftsverpflegung teilnehmen und uns von Ihren Erfahrungen mit dem Einsatz von Öko-Lebensmitteln berichten. Zunächst würde mich interessieren, inwieweit Sie gegenwärtig Öko-Produkte einsetzen und wie die Konsumenten darauf reagieren. Danach möchte ich noch etwas vertiefter auf ihre Kommunikations- und Preispolitik eingehen und Ihre Lieferantenstrukturen ansprechen.

Zunächst aber zum aktuellen Stand von Öko-Lebensmitteln in Ihrer Küche.

Erfassung der aktuellen Situation

- Wie viele Essen geben Sie pro Tag aus?
- Wie viele Mitarbeiter sind in Ihrer Küche beschäftigt?
- Erläutern Sie doch bitte einmal den Entwicklungsgang von Öko-Produkten in Ihrer Küche:
 - Seit wann verwenden Sie ökologische LM?
 - Wer war Initiator? (Küchenchef, Firmenleitung, Mitarbeiter)?
 - Welche Argumente sprachen für eine Einführung? Gab es bestimmte Ereignisse?
 - Was wird derzeit angeboten im Bereich Bio? (nur Mittags-Mahlzeiten oder auch Snacks, Zwischenmahlzeiten, Getränke etc.; einzelne Komponenten oder komplette Gerichte?)
 - Wie hoch ist der Anteil der Bioprodukte am Gesamtwareneinsatz?
- Wieviel höher schätzen Sie den Personal- bzw. Zeitaufwand bei Verwendung ökologischer LM ein?
- Wie hoch ist der Anteil von Convenience/TK im herkömmlichen bzw. im Bio-Angebot? Welche Produkte?
- Wie begegnen Sie dem Problem der Saisonalität von bestimmten Waren?
- Bieten Sie die Bio-Gerichte in Konkurrenz zu den „Rennern“ an oder ersetzen Sie evtl. die Komponenten der beliebten Gerichte durch ökologische Produkte?
 - Wie haben Sie Ihr Öko-Angebot im Laufe der Zeit angepasst (ggf. von typischen Öko-Bratlingen zu „ganz normalen Gerichten“)?
 - Befinden sich die Bio-Gerichte Ihrer Meinung nach in Konkurrenz zu dem sogenannten „Ethno-Food“?

- Zukunftsaussichten Ihres Öko-Angebotes?
- Sehen Sie die Schwierigkeiten für einen höheren Absatz von ökologischen Produkten in Ihrer Küche eher auf der Lieferanten- oder auf der Gästeseite?
- Ist Ihre Küche öko-zertifiziert?

Die GV steht heute zunehmend in Konkurrenz zu anderen Anbietern am Außer-Haus-Markt, z.B. zum Lebensmitteleinzelhandel, Bäckern und Fleischern, Tankstellen oder Lieferdiensten.

- Wie würden Sie allgemein die Zukunft der Gemeinschaftsverpflegung einschätzen? Eher positiv oder negativ?
 - größte Konkurrenzanbieter im Außer-Haus-Markt?
- Allgemeine Trends in der GV bzw. in der eigenen Kantine
- Kann das Anbieten ökologischer Produkte die Attraktivität der GV erhöhen?

Konsumenten

- Wie wird das Angebot ökologischer Speisen ganz generell von den Gästen angenommen?
 - Akzeptanz, Vorurteile?
 - Image der Gerichte (verstaubt oder trendy?)
- Welche Öko-Gerichte sind besonders beliebt?
 - mit oder ohne Fleisch
- Können Sie die häufigen Konsumenten Ihrer Öko-Gerichte charakterisieren?
 - Alter, Einkommen, berufliche Stellung?
- Haben sich die Präferenzen der Gäste vor dem Hintergrund von BSE und Agrarwende verändert?
- Können Sie allgemein eine Zunahme des Ernährungs- und Gesundheitsbewusstseins feststellen oder ist die Currywurst das langfristige absatzsicherste Gericht?

Preispolitik

- Wie hoch ist die Preisdifferenz zwischen „normalen“ Gerichten und Bio? (Mehrkosten beim Einkauf, produktspezifische Differenzen)
- Wie hoch schätzen Sie die Mehrpreisakzeptanz Ihrer Gäste ein?
- Woran orientieren Sie sich bei der Preisfindung für Bio-Gerichte? Wie setzt der Preis sich zusammen? (Mischkalkulation, Quersubventionierung, Premiumpreise...)

- Werden Bio-Produkte stärker bezuschusst als konventionelle?
- Gab es evtl. eine Anschubfinanzierung?
- Sind die Preise seit der Einführung aus absatztechnischen Gründen geändert worden?

Kommunikationspolitik

- Wird der Einsatz von Bioprodukten ausgelobt?
- Ankündigung im Speiseplan, Tischaufsteller, Deckenbehang, Infotafeln,...
- Werden weitere Informationen über die eingesetzten Bioprodukte gegeben? (Herkunft, Nährstoffzusammensetzung, ...)
 - Bekommen Sie Werbehilfen von den Lieferanten?
- Wie sind die Bio-Gerichte positioniert? Mit welchen Verkaufsargumenten preisen Sie die Gerichte an? (Fitness, Gesundheit, Regionalität,...)
 - Veranstalten Sie Aktionswochen an bzw. haben Sie die Bio-Gerichte mit welchen eingeführt?
 - Wie schätzen Sie das neue Biosiegel ein?
 - Einsatz von cash-Karten? (-> Kundenbindung, Treuerabatte...)

Lieferanten

- Woher beziehen Sie Ihre Öko-LM?
- Können Sie ungefähr die Anzahl Ihrer Lieferanten abschätzen?
- Charakteristika: Großhändler, Direktvermarkter, regional/überregional, Häufigkeit der Belieferung, Langfristigkeit der Beziehungen
- Arbeiten Sie mit vertraglichen Bindungen?
- Welche Anforderungen stellen Sie an die Lieferanten?
- zeitliche Flexibilität, Vorverarbeitung, Beratung und Informationen
- wo gibt es diesbezüglich noch Stärken oder Schwächen?
- Wie groß ist die Produktpalette?
- Gibt es Probleme bei der Verarbeitungsqualität von Bioprodukten?
- Wie ist der Vorverarbeitungsgrad der Produkte?
- Gab es Anlaufschwierigkeiten mit der Belieferung? (unzuverlässig, schlechte Qualität, nicht die gewünschten Mengen möglich, verschmutzte Ware, ...)

Georg-August-Universität Göttingen

Institut für Agrarökonomie

Prof. Dr. Achim Spiller

Universität Göttingen



Institut für Agrarökonomie

Umfrage zur Nutzung der Göttinger/Kasseler Mensen und der VW Betriebsgastronomie

Guten Tag, wir studieren Agrarwissenschaften und führen eine Umfrage zur Mensa-
nutzung/Betriebsgastronomienutzung und zum Ernährungsverhalten durch. Die Be-
fragung dauert ca. 5 Minuten. Vielen Dank!

1. Zunächst hätte ich gerne gewusst, wie häufig Sie pro Woche die Zentralmensa (Göttingen) / diese Verpflegungsstätte (Kassel/Wolfsburg) nutzen? (%)

Göttingen	5-6mal	3-4mal	1-2mal	Seltener als 1-mal	nie	\bar{x}
Zentralmensa	28,5	34,4	27,7	5,5	3,9	2,78
Turmmensa	0,4	3,2	17,8	33,6	45,1	0,80
Mensa Italia	0	1,2	11	18,9	68,9	0,44
Nordmensa	2,4	0,8	6,3	8,7	81,8	0,33
Mensa am Wilhelmsplatz	0,4	1,2	4	18,3	76,1	0,31
Kantine am MPI	0	0,4	0,4	1,2	98	0,04
Kantine im Klinikum	0,8	1,6	6,8	6,8	84	0,28

Kassel	5mal	3-4mal	1-2mal	Seltener als 1-mal	nie	\bar{x}
Zentralmensa	8,8	17,7	25,2	15,6	32,7	1,54
Mensa Wilhelmshöher Al- lee	5,6	11,2	3,5	7,7	72,0	0,71
Mensa Heinrich-Plett-Str.	15,5	15,5	16,9	5,6	46,5	1,48
Restaurant Moritz	0	0	1,4	14,0	84,6	0,17
Cafeteria Menzelstr.	0,7	0	6,3	2,8	90,2	0,18

Wolfsburg	5-6mal	3-4mal	1-2mal	Nie	\bar{x}
Betriebsrestaurant	38,5	8,7	5,3	47,6	1,9
SB-Shop	5,3	15,9	15,0	64,7	0,97
Automaten	13,5	18,8	20,8	46,9	1,52
Shop-Mobil	0	1	2,9	96,1	0,09
Pizzeria	1	4,9	26,3	67,8	0,71

2. Wie beurteilen Sie die Zentralmensa (Göttingen)/ diese Verpflegungsstätte (Kassel/Wolfsburg) im Hinblick auf folgende Kriterien?

(Mittelwert \bar{x} und Standardabweichung; Skalierung: -2 = überhaupt nicht gut, 2 = sehr gut)

	Göttingen		Kassel		Wolfsburg	
	\bar{x}	s	\bar{x}	s	\bar{x}	s
Auswahl/Angebotsvielfalt der Speisen	0,96	0,72	0,72	0,82	0,71	0,77
Gesundheitswert der Gerichte	0,08	0,83	0,26	0,94	0,52	0,73
Geschwindigkeit der Essensausgabe	0,76	0,81	1,09	0,80	0,66	0,98
Geschmack des Essens	0,49	0,76	0,47	0,85	0,69	0,73
Freundlichkeit der Mitarbeiter	0,48	0,99	1,13	0,84	1,08	0,80
Ambiente der Speiseräume	0,48	0,95	-0,01	0,98	0,66	1,04
Preis-Leistungs-Verhältnis	0,83	0,94	1,05	0,83	0,05	1,08
Und wie gefällt Ihnen die Mensa insgesamt?	0,86	0,57	0,79	0,73	0,67	0,75

3. Ich habe hier eine Vielzahl von Gründen für einen Mensa-Besuch gesammelt. Bringen Sie diese bitte in eine Rangfolge nach ihrer Wichtigkeit. Beginnen Sie dabei mit dem für Sie wichtigsten Besuchsgrund. (Mittelwerte in Klammern)

	Rangplatzierung Göttingen	Rangplatzierung Kassel	Rangplatzierung Wolfsburg
Bequemlichkeit (nicht selber kochen)	1 (2,4)	1 (2,5)	1 (2,3)
Geselligkeit	2 (2,9)	4 (3,6)	6 (4,8)
Preis-Leistungs-Verhältnis	3 (3,2)	2 (2,7)	4 (4,2)
Geschwindigkeit der Ausga-	4 (3,5)	3 (3,4)	4 (4,2)

be			
Auswahl an Gerichten	5 (4,5)	5 (4,9)	3 (4,0)
Geschmack des Essens	6 (5,0)	6 (5,1)	2 (3,9)
Gesundheitswert der Speisen	7 (6,4)	7 (5,7)	5 (4,5)

4. Im Folgenden lese ich Ihnen einige Aussagen vor und möchte Sie bitten, mir Ihre Zustimmung bzw. Ablehnung anhand dieser Skala anzugeben.

(Mittelwert \bar{x} und Standardabweichung s ; Skalierung: -2 = trifft nicht zu, 2 = trifft zu)

	Göttingen		Kassel		Wolfsburg	
	\bar{x}	s	\bar{x}	s	\bar{x}	s
Ich gönne mir öfter einen Besuch in einem sehr guten Restaurant.	-0,53	1,14	-0,47	1,37	0,49	1,31
Ich kaufe Eier aus Freilandhaltung, obwohl sie erheblich teurer sind.	-0,12	1,66	0,43	1,65	0,68	1,64
Ich lege viel Wert darauf, dass altbewährte Familienrezepte nicht verloren gehen.	-0,05	1,40	0,11	1,43	0,73	1,43
Fleisch gehört für mich zu einem guten Mittagessen dazu.	0,02	1,42	-0,26	1,55	0,29	1,46
Ich kaufe möglichst viele Lebensmittel im Discounter (Aldi, Penny, Lidl,...).	0,69	1,28	0,34	1,41	0,41	1,40
Ich kaufe möglichst viele Vollkornprodukte.	-0,17	1,29	0,11	1,35	0,20	1,37
Meine engeren Kommilitonen/Kollegen kaufen gelegentlich Bio-Produkte.	-0,20	1,35	-0,06	1,34	-0,43	1,15
Ich versuche, Produkte mit Zusatzstoffen weitgehend zu vermeiden.	-0,22	1,33	0,28	1,41	0,50	1,45

5. Discrete Choice-Wahlexperiment

6. Jetzt lese ich Ihnen noch einmal einige Statements vor und möchte Sie wieder anhand dieser Skala um Ihre Zustimmung oder Ablehnung bitten.

(Mittelwert \bar{x} und Standardabweichung s; Skalierung: -2 = trifft nicht zu, 2 = trifft zu)

	Göttingen		Kassel		Wolfsburg	
	\bar{x}	s	\bar{x}	s	\bar{x}	s
Ich bemühe mich, Fleisch aus artgerechter Tierhaltung zu kaufen, auch wenn es schwerer zu bekommen ist.	-0,37	1,35	0,05	1,48	0,23	1,48
Ich kaufe häufig kalorienreduzierte Produkte.	-0,67	1,37	-0,84	1,45	-0,27	1,53
Ich bevorzuge gewöhnlich frische Lebensmittel gegenüber abgepackten.	0,81	1,14	1,06	1,07	1,41	0,94
Ich kaufe mir regelmäßig Kochbücher oder Kochzeitschriften.	-1,38	1,04	-1,50	0,95	-1,10	1,37
Wenn möglich, kaufe ich Produkte mit diesem Siegel (Trans Fair-Siegel).	-1,13	1,19	-1,03	1,19	-1,16	1,27
Ich achte darauf, möglichst wenig Fleisch zu essen.	-0,54	1,43	-0,10	1,58	-0,46	1,46
Ich finde es gut, dass die Auswahl an Fertiggerichten immer größer wird.	-0,45	1,32	-0,53	1,36	-0,86	1,34
Ich versuche auch dann möglichst viele Bio-Lebensmittel zu kaufen, wenn sie teurer sind und es Mühe macht.	-0,82	1,05	-0,32	1,28	-0,26	1,37

7. Im Folgenden sehen Sie einige gegensätzliche Eigenschaften von Bio-LM. Ich möchte Sie bitten, auf der Skala Ihre Zustimmung für die eine oder die andere Eigenschaft anzugeben.

Mittelwert \bar{x} und Standardabweichung s, Skala von +2 (trifft nicht zu) bis -2 (trifft zu), Werte beziehen sich immer auf die linke Eigenschaft in der Tabelle.

Bio-Produkte sind im Vergleich zu anderen Lebensmitteln...

	Göttingen		Kassel		Wolfsburg		
	\bar{x}	s	\bar{x}	s	\bar{x}	s	
teuer	1,29	0,71	1,14	0,86	1,28	0,73	preiswert
interessant	0,50	0,96	0,60	1,07	0,73	1,04	langweilig
ungesund	-1,25	0,89	-1,53	0,67	-1,39	0,71	gesund
out	-0,74	0,94	-0,90	0,90	-1,04	0,94	in
schmecken schlechter	0,57	0,86	0,92	0,98	0,89	1,02	schmecken besser
aufwändig	0,68	0,77	0,68	0,93	0,80	0,99	bequem
unglaublich	-0,34	1,04	-0,60	1,01	-0,31	1,14	glaubwürdig
Birkenstock	0,32	1,03	0,18	0,99	0,06	1,07	Business
tierfeindlich	-1,15	0,94	-1,28	0,82	-1,35	0,80	tierfreundlich
Schrumpelig	-	-	-0,72	0,99	0,75	1,16	knackig

8. Wir haben gerade über Bio-LM gesprochen. Fallen Ihnen spontan irgendwelche Bio-Marken ein? (%)

Ungestützte Nennung.

	Göttingen	Kassel	Wolfsburg
Bioland	22,5	17,6	16,1
Demeter	20,2	24,3	6,2
Füllhorn	11,2	0,7	2,4
Grünes Land	1,6	0,7	1,4
Naturkind	1,6	0	0,9
BioWertkost	0,8	0,7	0,5
Alnatura	9,3	33,1	0,5
Kff	0,8	0,7	0
Biosiegel	6,2	3,4	1,9
BioBio	7,8	3,4	0

9. Wussten Sie, dass es in der Zentralmensa Gerichte mit Bio-Zutaten gibt? (%)

	ja	nein		ja	nein
Göttingen	59,9	40,1	Kassel	46,3	53,7

10. Die Zentralmensa erwägt, verstärkt Bio-Produkte anzubieten. Wie beurteilen Sie diese Überlegungen? (%)

Göttingen	%
Sehr gut	27,4
Gut	41,8
Teils teils	21,9
Weniger gut	5,5
Überhaupt nicht gut	3,4

Wie beurteilen Sie das gegenwärtige Bio-Angebot? (spezielle Fragestellung nur in Kassel)

Kassel	%
Sehr gut	60,5
Gut	34,4
Teils teils	45,2
Weniger gut	10,8
Überhaupt nicht gut	3,2

Die Volkswagen Service Unit erwägt, Bio-Produkte in ihren Betriebsrestaurants anzubieten. Wie beurteilen Sie diese Überlegungen? (%)

Wolfsburg	%
Sehr gut	18,5
Gut	63,5
Teils teils	14,7
Weniger gut	3,3
Überhaupt nicht gut	0

11. Wie würden Sie die Haltung Ihrer engeren Kommilitonen/Kollegen zu Bio-Produkten beschreiben? (%)

	Göttingen	Kassel	Wolfsburg
befürwortend	10,2	15,5	8,4
Eher aufgeschlossen	40,2	50,7	41,0
gleichgültig	36,6	30,3	42,8
eher abgeneigt	8,3	3,5	6,6
ablehnend	4,7	0	1,2

12. Jetzt lese ich Ihnen noch einmal einige Statements vor und möchte Sie wieder anhand dieser Skala um Ihre Zustimmung oder Ablehnung bitten.

(Mittelwert \bar{x} und Standardabweichung s; Skalierung: -2 = trifft nicht zu, 2 = trifft zu)

	Göttingen		Kassel		VW	
	\bar{x}	s	\bar{x}	s	\bar{x}	s
Während der BSE-Krise habe ich meine Essgewohnheiten verändert.	-0,46	1,55	-0,27	1,65	-0,31	1,74
Es ist mir sehr wichtig, Produkte aus meiner Gegend zu kaufen. (regio)	0,02	1,42	0,32	1,46	0,66	1,52
Ich ernähre mich möglichst fettarm.	-0,08	1,25	-0,09	1,48	0,30	1,38
Die Medien stellen LM-risiken oft übertrieben dar.	0,54	1,29	0,37	1,29	0,53	1,41
Ich kaufe gerne Lebensmittel, die mit zusätzlichen Vitaminen, Mineral- und Ballaststoffen angereichert sind.	-0,41	1,27	-0,35	1,43	-0,07	1,42
Wenn es mehr Bio-Produkte in der Mensa gäbe, würde ich hier lieber essen.	-0,42	1,29	0,05	1,32	0,53	1,37
Für bekannte Marken zahle ich durchaus etwas mehr.	-0,29	1,25	-0,44	1,39	0,79	1,10
Auch wenn es etwas mehr Mühe macht, achte ich darauf, mich gesund und ausgewogen zu ernähren.	0,56	1,07	0,65	1,15	0,12	1,29

13. Zum Schluss hätte ich gerne noch gewusst, wie häufig Sie in Ihrem Haushalt Bio-Produkte kaufen. (%)

	Göttingen	Kassel	Wolfsburg
Mehrmals pro Woche	7,8	19,0	27,1
Einmal pro Woche	32,3	43,5	36,2
Einmal pro Monat	21,0	19,0	13,0
Seltener als einmal pro Monat	21,0	6,8	8,7
Gar nicht	17,9	11,6	15,0
Durchschnittlich	1mal pro Monat	1mal pro Woche	1mal pro Woche

Statistische Angaben:

14. In welchem Jahr sind Sie geboren?

	Göttingen	Kassel	Wolfsburg
Durchschnittsalter	27	31	Zwischen 1963 u. 1972

15. Geschlecht (%)

	Männlich	weiblich
Göttingen	57,6	42,4
Kassel	68,9	31,2
Wolfsburg	84,1	15,9

Nur Mensen Göttingen und Kassel

16. Welchen Status haben Sie an der Universität? (%)

	Göttingen	Kassel
Student/in im Grundstudium	29,5	27,7
Student/in im Hauptstudium	61,2	33,8
Angestellte/r	2,3	8,1
Wissenschaftl. Mitarbeiter/in bzw. Doktorand/in	5,4	13,5
Professor/in	0,4	0,7
Sonstiges	1,2	16,2

17. Welcher Fakultät/Einrichtung gehören Sie an? (%)

Göttingen	%
Naturwissenschaften und Mathe	27,1
Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften	45,9
Geisteswissenschaften und Theologie	18,4
Humanmedizin	7,1
Bibliotheken	0
Interdisziplinäre Einrichtungen (Tropenzentrum, Informatikzentrum, Biodiversität,...)	1,6

Kassel	%
Naturwissenschaften und Mathe	24,2
Wirtschaftswissenschaften und Sozialwissenschaften	16,4
Geisteswissenschaften und Gesellschaftswissenschaften	17,2
Ingenieurwesen und Informatik (inkl. Maschinenbau und Elektrotechnik)	19,5
Architektur und Stadt- u. Landschaftsplanung	8,6
Sport	3,9
Musik	5,5
Bibliotheken	3,1
Verwaltung	1,6
Sonstiges	0

Nur Betriebsverpflegung Wolfsburg:

Welchen Schulabschluss haben Sie? (%)

Wolfsburg	%
Volksschule/Hauptschule	26,0
Realschule oder gleichwertig	26,4
Fachhochschulreife/Abitur	18,8
Hochschulabschluss	28,4
Ohne Abschluss	0,4

Welche Position bekleiden Sie im Unternehmen? (%)

Wolfsburg	%
Arbeiter	38,9
Angestellter	52,5
Leitender Angestellter	8,6

Vielen Dank und guten Appetit in der Mensa!

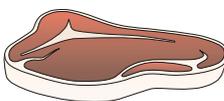
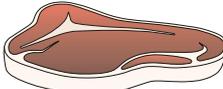
Speisepläne für die Wahlentscheidungen im die Discrete Choice-Analyse (Auswahl)

5

Zentralmensa Göttingen
Speiseplan 26.05.03

Guten Appetit!

Menükomponente I

<p><i>Rinderfiletsteak</i> vom Angus-Weiderind</p>    <p><u>1,15 €</u></p>	<p><i>Rinderfiletsteak</i></p>  <p><u>1,05 €</u></p>
--	---

1

Zentralmensa Göttingen
Speiseplan 26.05.03

Guten Appetit!

Beilagen II

<p><i>Gemischter Salat</i></p>  <p>Mit kaltgepresstem Distelöl</p> <p><u>0,35 €</u></p>	<p><i>Gemischter Salat</i></p>   <p>Mit kaltgepresstem Distelöl</p> <p><u>0,50 €</u></p>
--	---

5

Zentralmensa Göttingen
Speiseplan 26.05.03

Guten Appetit!

Bestandteile der Menüs: jeweils Huhn, Reis, Gemüse

Menü I
Indisches
Reisgericht

2,90 €

Menü II
Fit & Gesund

Fettarm aus dem Wok



3,00 €

5

Zentralmensa Göttingen
Speiseplan 26.05.03

Guten Appetit!

Bestandteile der Menüs: jeweils Huhn, Reis, Gemüse

Menü III
Unser Genießermenü

Mit duftendem Basmati-Reis



3,40 €

Menü IV
Exotic Menü

Mit exotischen
Gewürzen



3,00 €

Pommes-Komponente vgl. Kap. 3.2.4