



Im Kreis ihrer Kunden: Selbstständige Verkäuferin Mojena.

Joghurt auf Pump

Milchlieferrung per Rikscha, Vertrieb mit der Kühltasche: Danone und Friedensnobelpreisträger Mohammed Yunus produzieren und verkaufen in Bangladesch ein Gesundheitsprodukt für Menschen, die bisher in der Strategie des Unternehmens nicht vorkamen. | Klaus Sieg

Früher Morgen in Bogra, im Nordwesten von Bangladesch. Die aufgehende Sonne wirft die zerfransten Schatten eines Rattanbusches auf den Hof. Tau hängt in den Halmen des erst kürzlich gepflanzten Rasens. Auf der Rampe stapeln Männer und Frauen in weißen Kitteln blaue Kisten mit kleinen Paletten Joghurtbechern, frisch produziert von der Frühschicht. Sie sollen gleich verladen werden. Dann kommt der Fuhrpark angerollt. Mit lautem Klingeln begrüßen die Fahrer der Fahrradrikschas die Belegschaft. Auch einige Motorrikschas knattern auf den Hof. Geschickt parken die Männer ihre Fahrzeuge vor der Rampe. „Wir setzen auch beim Vertrieb voll auf lokale Strukturen“, sagt Produktionsleiter Shahadot Hussein und blinzelt in die Morgensonne. Auf den aus Holz gezimmerten Ladeflächen der Rikschas stehen mit Blech beschlagene Boxen. Schnell werden sie mit Kühlelementen und Joghurtbechern beladen. Und schon verschwinden die Rikschas im Gewühl der mittlerweile erwachten 300.000 Einwohner Stadt.

Bei Grameen Danone Foods handelt es sich um eine Molkerei der etwas anderen Art. Seit November 2006 produziert Danone gemeinsam mit der, von Friedensnobelpreisträger Mohammed Yunus gegründeten, Grameen Bank „Shokti Doi“.

Doi heißt auf Bengali Joghurt. Shokti steht für Energie und meint die Anreicherung mit Vitaminen, Eisen,

der Lebensmittelkonzern die lokale Wirtschaft stärken und damit einen Anteil zur Armutsbekämpfung leisten. Vor allem aber will man sich einkommensschwache Käuferschichten erschließen. Ein Weg, den auch Andere der Branche gehen, wie die Beispiele von Nestlé oder Dr. Oetker zeigen.

Bangladesch zählt zu den ärmsten Ländern der Welt. Fast die Hälfte der Bevölkerung lebt unter der Armutsgrenze. Für diese Menschen ein neues Produkt einzuführen, erfordert neue Konzepte. Das beginnt mit dem Vertrieb. Die Rikschas verteilen den Joghurt an fünfzig so genannte Grameen Ladies, die ihn wiederum in ihrer Nachbarschaft verkaufen. Im Stadtgebiet von Bogra wird der Joghurt von Fahrradrikschas ausgeliefert. Zu den Vertriebspartnerinnen im Umland fährt die motorisierte Variante, allerdings in der umweltfreundlichen Version mit komprimiertem Erdgas.

Vertrieb per Kühltasche

Die Fahrt geht über holprige Straßen. Reisfelder fliegen vorbei. Nur dank halbschwerer Manöver gelingt es dem Fahrer, den Bussen und LKW auszuweichen, die hupend auf der vollen Breite der Straße entgegenkommen. Die letzten Kilometer zu dem Dorf Dewenpara führen über einen Sandweg. Dort wartet Mojena bereits vor ihrer Hütte, einem bescheidenen Zuhause aus Lehm, Reisstroh und einem Blechdach. Sie ist ungefähr Anfang vierzig

scheine. Die Grameen Ladies bekommen zum Start ihres Business einmal eine Lieferung Joghurt auf Kredit. Ab dann müssen sie bei Annahme bar bezahlen. Sie entscheiden selbst, wie viel sie an einem Tag verkaufen. An jedem Becher verdienen sie umgerechnet einen Eurocent. In nur wenigen Stunden kann Mojena mehr verdienen, als ihr Mann an einem ganzen Tag – wenn er denn gerade Arbeit als Erntehelfer findet.

Entschlossen schultert sie die schwere Tasche, nickt ihrer Partnerin zu und spannt einen Schirm gegen die Sonne auf. Doch anstatt sich zu Fuß auf den Weg durch das Dorf zu machen, rufen die beiden Frauen per Mobiltelefon ein Rikschataxi. „Am Anfang habe ich im Dorf von Tür zu Tür verkauft, doch das machen mittlerweile schon sechs andere Frauen hier“, erklärt Mojena als sie auf die Ladefläche steigt. „Deshalb muss ich mein Marktgebiet vergrößern.“

Laut rufend preist Mojena den Joghurt vom fahrenden Gefährt an. Stauenden Passanten hält sie eine Werbetafel vor die Nase, auf der mit bunten Zeichnungen die Vorzüge von Shokti Doi für die Gesundheit illustriert sind. Immer wieder lässt sie den Fahrer anhalten, an einer Bushaltestelle, einem kleinen Laden oder bei einer Gruppe von Arbeitern einer Ziegelei. „Die Leute waren am Anfang sehr skeptisch, ich überzeuge sie vor allem mit dem Hinweis auf die guten Inhaltsstoffe“, sagt Mojena, als die Rikscha

Jutesäcken oder Plastiktüten. Zufrieden zählen die beiden Frauen ihr Geld. Doch nicht überall treibt sie auf derartige Begeisterung. Bei Besuch einer weiterführenden Schule zeigt sich vor allem der Direktor kritisch, ein höflicher aber streng Mann, schwarzer Hornbrille und braunem gefärbtem Bart. Er taucht den Zeigefinger in den geschenkten Joghurt und probiert. „Da muss der Zucker rein, außerdem ist der Joghurt zu flüssig“, sagt er und schüttelt den Kopf. Die Schülerinnen, von denen die meisten ein Kopftuch tragen, wirken neugierig die Grameen Ladies an, aber keine kauft etwas.

Gut für die Gesundheit

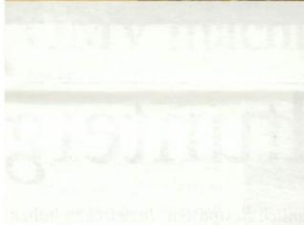
„Wir versuchen, den Joghurt dem lokalen Geschmack anzupassen, und wir ihn zum Beispiel stärker süßen“, sagt Sylvain Romieu, Projektleiter von Danone vor Ort. „Doch er will nicht seine gesundheitsfördernde Wirkung verlieren.“

Die Region um Bogra ist in Bangladesch berühmt für ihren traditionellen Joghurt Mishti Doi. Dessen Süße eher an das Werk eines Konditors als ein Milchprodukt mit Gesundheitswirkung. „Wir produzieren unseren Mishti Doi selbst“, sagt Aned Siddiqui. Auf den Glasregalen seines kleinen Ladens im Stadtzentrum von Bogra stehen Tongefäße mit Joghurt neben

Globale Märkte



BANGLADESCH



Bank. „Bevor wir der Kooperative vor drei Jahren beitraten, hatten wir sehr wenig“, sagt Mowne Begum und schaut kurz vom Melken auf. Sie sitzt auf einem Schemel in dem kleinen Stall ihres Hauses. „Jetzt geht es uns wirklich gut.“ Die Familie hat bereits die Hälfte des Mikrokredites zurückgezahlt, den sie für die Anschaffung der Milchkuh aufgenommen hat. Von den Überschüssen aus der Milchproduktion haben Mowne Begum und ihr Mann sich Land für den Reisanbau gekauft. „Und für unseren Sohn konnten wir uns sogar ein neues Fahrrad leisten“, freut sich die 35-Jährige.

Gefragte Kooperative

Kein Wunder, dass die Kooperative nicht alle Farmer aufnehmen kann, die ihr gerne beitreten würden. Ursprünglich zählte die Genossenschaft 650 Mitglieder, heute sind es dreitausend. Die Hälfte von ihnen produziert Milch, jeden Monat 100 000 Liter. Die Kooperative Joysagar beliefert die größten Milchverarbeiter des Landes.

Grameen Danone Foods ist bisher nur ein kleiner Kunde. Der aber trotz seiner Zugehörigkeit zur Grameen-Familie den regulären Marktpreis zahlt. „Die Milchpreise sind seit Beginn des Projektes stark gestiegen“, sagt Wahidun Nabi, Geschäftsführer von Grameen Danone Foods. „Anfangs kostete der Liter umgerechnet 1,7 Eurocent, nun sind es 2,8 Eurocent.“ Also musste Grameen Danone Foods zum Beginn des Jahres die Preise anheben. Auf dem Land kostet der Becher nun umgerechnet sechs Eurocent. Auch will der Geschäftsführer die Verkaufsabteilung stärken und neue Produktvarianten auf den Markt bringen. Der Plan, die Becher in einer umwelt-



abzufüllen, wurde aus Kostengründen zunächst auf Eis gelegt. „Wir müssen die Verkaufszahlen erheblich steigern“, weiß Wahidun Nabi.

Ausgelegt ist die Produktion auf 64 000 Becher pro Tag, nur sieben bis achttausend verlassen zurzeit das Werk. Auch wenn seine ernährungsphysiologische Funktion und seine Zielgruppe sich unterscheiden, steht Shokti Doi steht mit Mishti Doi im Wettbewerb. Sollte durch einen Erfolg von Shokti Doi der von kleinen Herstellern produzierte Mishti Doi verdrängt werden, würde dadurch ein funktionierender, lokaler Wirtschaftskreislauf zerstört. Doch das scheint zunächst nicht zu passieren. Auch wenn es unter den fünfzig Grameen Ladies einige Spitzenverkäuferinnen wie Mojena gibt.

Für Mojena ist der neue Joghurt mit dem Löwenkopf auf dem Deckel eine klare Erfolgsgeschichte. Viele der auf dem Land traditionell eingestellten Männer stört es zwar, dass ihre Frauen als Händlerinnen durchs Dorf ziehen. Auch der von Mojena war Anfangs dagegen. Doch sie hat sich durchgesetzt. „Schließlich verdiene ich damit den größten Teil unseres Einkommens“, sagt sie und zeigt wieder ihr stolzes Grinsen.