

Geschäftsmodelle von hybriden Kooperationen in kurzen Lebensmittelversorgungsketten: Einblicke aus zwei Reallaboren

Ina Cramer, Bernd Pölling, Marcus Mergenthaler

Fachhochschule Südwestfalen, Fachbereich Agrarwirtschaft, Lübecker Ring 2, 59494 Soest

1 Forschungsfrage

Analyse der **Geschäftsmodelle** von **hybriden Kooperationen**, die an **kurzen Lebensmittelversorgungs-ketten** beteiligt sind.

2 Hintergrund

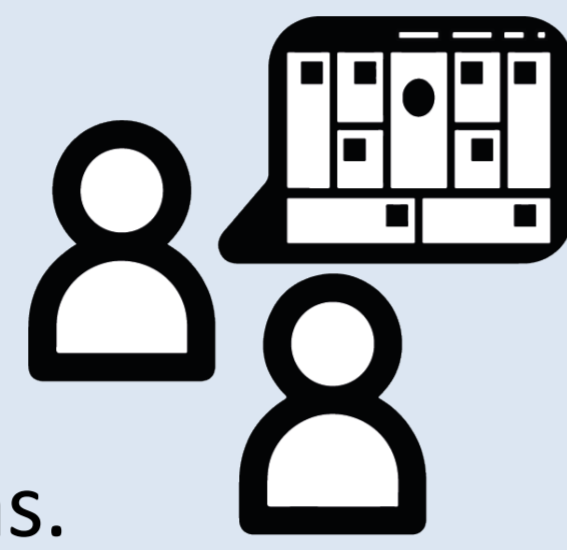
Die Studie ist Teil des transdisziplinären Forschungsprojekts KOPOS, das sich mit **neuen Formen der Zusammenarbeit und der Bündelung von Ressourcen bei der Umgestaltung des Agrar- und Ernährungssystems** befasst, mit dem Ziel, die **Verbindungen zwischen Stadt und Land** zu stärken.

Das Projekt verwendet Elemente des Living-Lab-Designs in **Berlin/Brandenburg** und **Freiburg**; beide Regionen sind als **Hotspots für innovative Maßnahmen im Agrar- und Ernährungssektor** bekannt.



3 Methode Semi-strukturierte Interviews

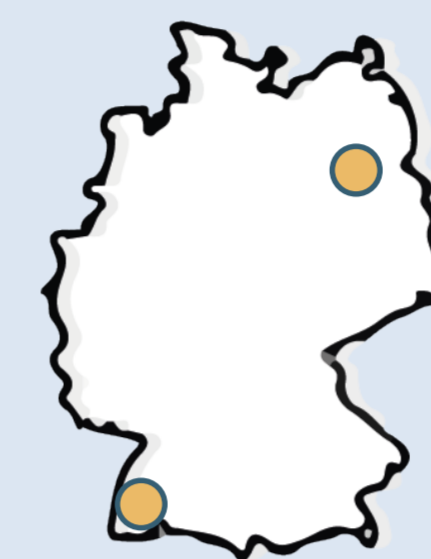
Strukturierung der Interviews und Erfassung der Geschäftsmodelle mittels einer angepassten Version des Business Model Canvas.



Studienteilnehmer

4 KOPOS Pilotprojekte
(1 in Freiburg, 3 in Berlin/Brandenburg)

8 andere Organisationen
(4 in Freiburg, 4 in Berlin/Brandenburg)



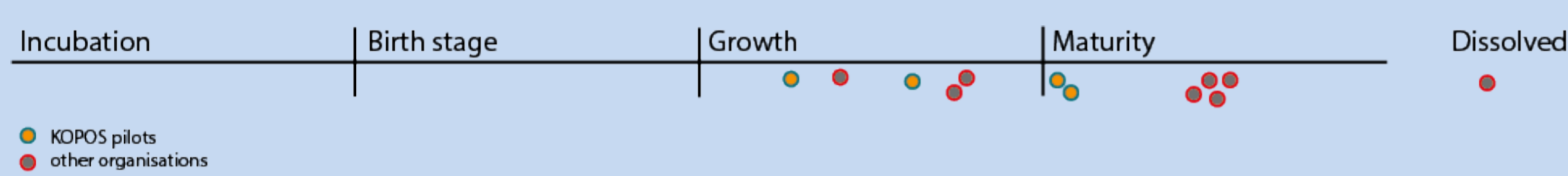
Auswahlkriterien:

- Originalität
- Verbesserungen Stadt-Land-Verbindungen
- Nachhaltigkeit
- Kooperationsmodelle

Die teilnehmenden Organisationen

Organisationen	Freiburg	Berlin BB	Total
Landwirtschaft / Gärtnereien / Winzer	3 25%	6 50%	9 75%
davon mit Weiterverarbeitung	2	5	7
davon mit Direktvermarktung	2	4	6
Einzelhandel	2 17%	1 8%	3 25%
Total	5 42%	7 58%	12 100%

4 Entwicklungsstadien der teilnehmenden Organisationen



Kategorisierung der Organisationen*

7 gewinnorientierte Unternehmen und 5 Sozialunternehmen

* in Anlehnung an den EMES-Ansatz für Sozialunternehmen (SE) des Europäischen Forschungsnetzwerks

Kooperationen



5 Ergebnisse

Unkosten

Die Mehrheit der Organisationen, die Nahrungsmittel produzieren, haben relativ hohe Produktionskosten, die zu Produktpreisen führten, die über denen vergleichbarer Produkte in Supermärkten liegen. Problem: Viele Verbraucher vergleichen die Preise nachhaltig erzeugter regionaler Produkte mit denen von Massenprodukten, die oft mit negativen Folgen für Gesellschaft und Umwelt hergestellt werden. Produktpreise, die Preisdifferenzen von mehr als 25% aufweisen, werden gewöhnlich nicht akzeptiert.

Nachhaltigkeit / Mehrwert für Gesellschaft / Wahre Preise

Die Befragten unternahmen große Anstrengungen, um auf nachhaltige Weise zu produzieren und gleichzeitig Wissen zu teilen, Gemeinschaften aufzubauen und die Verbraucher an ihren Aktivitäten und Entscheidungen teilhaben zu lassen. Dieser erbrachte Mehrwert verursacht Kosten, die über die Produktverkäufe kompensiert werden müssen. Problem: Dies führt zu höheren Produktpreisen. Im Gegenzug dazu werden im Fall von Massenprodukten zB Umweltschäden und Emissionen zumeist von der Gesellschaft getragen und schlagen sich nicht im Produktpreis nieder.

Zugang zu Land

Starke Netzwerke (Sozialkapital) helfen Neueinsteigern, Zugang zu Land zu erhalten.

Wettbewerbsfähigkeit

Die Macht der Zwischenhändler führt zu Preisdruck und landwirtschaftliche Betriebe können häufig nur überleben, indem sie größer werden (wachsen oder weichen). Vor allem nachhaltig wirtschaftende Betriebe können da nicht mithalten.

Aufopferung / Selbstaubeutung

Lohnkosten sind häufig die einzigen Unkosten, die *verhandelbar* sind. Aufgrund der allgemein hohen Unkosten zahlen die Betreiber einiger Organisationen sich selber daher oft nur sehr geringe Löhne oder sind sogar auf unentgeltliche Arbeit angewiesen. Eine Situation, die mittel- bis langfristig nicht nachhaltig ist.

Vermarktung

Die Mehrheit der befragten Organisationen vermarkten ihre Produkte direkt und zumeist über Vermarktungsmodelle, bei denen Produzent und Konsument Produktionsrisiken gemeinsam tragen (zB Solidarische Landwirtschaft, Hühnerpatenschaften). Allerdings besteht auch hier das Problem, das die Produktpreise konkurrenzfähig sein müssen.

Kooperation und Pooling

Die Bereitstellung und gemeinsame Nutzung von Ressourcen trägt bei den befragten Organisationen zur Risikoverminderung bei, kann aber die durch die hohen Unkosten verursachten Probleme nur teilweise ausgleichen.

6 Wie können wir faire Bedingungen schaffen?