



Wertschöpfungsverbünde in der ökologischen Land- und Lebensmittelwirtschaft aufbauen

Verbesserte Wertschöpfung durch Zusammenarbeit



Abb. 1

Steckbrief

Im Projekt GrOW wurden die Strukturen zur gemeinsamen regionalen Wertschöpfung untersucht. Im Mittelpunkt standen die Fragen: Wie bauen Akteurinnen und Akteure der ökologischen Land- und Lebensmittelwirtschaft solche Strukturen auf? Welche methodischen Ansätze und Rahmenbedingungen können sie dabei unterstützen? Dazu wurden Mitglieder solcher „Wertschöpfungsverbünde“ und Gruppen befragt, die solche Verbünde aktuell aufbauen, sowie Personen, die diesen Aufbauprozess z.B. als Beraterin oder Berater professionell begleiten.

Projektlaufzeit 10/2018 – 12/2021

Empfehlungen für die Praxis

Organisationen der Land- und Lebensmittelwirtschaft

Organisationen der Land- und Lebensmittelwirtschaft wie z.B. Anbauverbände haben ein besonderes Potenzial, den Aufbau von Wertschöpfungsverbänden zu koordinieren.

Um diese Koordinationsaufgabe auszuüben, bedarf es bestimmter Kompetenzen, darunter eine fachliche Verortung in der Land- und Lebensmittelwirtschaft sowie ein Grundverständnis von Gruppendynamiken und Methoden der Prozessbegleitung. Auch gute Vernetzung innerhalb der Zielregion kann entscheidend sein.

Koordinatorinnen und Koordinatoren sollten den am Aufbauprozess beteiligten Akteuren den potenziellen Nutzen gemeinschaftlicher Wertschöpfung verdeutlichen. Dabei ist besonders zu betonen: Bereits die Aushandlung solcher Kooperationsformen kann selbst dann Vorteile bringen, wenn die eigentlich beabsichtigte gemeinschaftliche Lösung nicht voll erreicht wird. Wer an diesem Aushandlungsprozess teilnimmt, lernt, die eigenen Interessen sowie deren Übereinstimmung mit den Interessen anderer Marktakteure zu identifizieren. Auf diesem Weg können auch andere als die ursprünglich vorgesehenen Kooperationsmöglichkeiten erschlossen werden.

„Im wachsenden Biomarkt spielt der Aufbau von Kooperationen zwischen Unternehmen eine zentrale Rolle.“

Charis Linda Braun, Katja Searles, Anna Maria Häring, „Im Auftrag der Wertschöpfung!“, in: Ökologie & Landbau 03/2020, 45-47

Erzeugerinnen und Erzeuger

Erzeugerinnen und Erzeuger sollten sich nicht nur als Einzelunternehmende, sondern als Akteure in einem Netzwerk mit anderen Marktakteuren verstehen. Sie sollten ein Interesse entwickeln, diese Beziehungen zu optimieren, und ihre Netzwerke auf ungenutzte Kooperationspotentiale prüfen.

Erzeugerinnen und Erzeuger können gezielt von der Infrastruktur und dem Wissen bestehender Organisationen der ökologischen Land- und Lebensmittelwirtschaft profitieren, wenn sie ihre Wertschöpfungsanliegen an diese herantragen und um Unterstützung bei der Entwicklung von Wertschöpfungsverbänden bitten.

Hintergrund

Für viele Akteure der ökologischen Land- und Lebensmittelwirtschaft ist der Marktzugang erschwert. Die Zugangsbarrieren lassen sich besser durch eine gemeinschaftlich organisierte Wertschöpfung als durch individualistische Marktstrategien abbauen. Die Hindernisse liegen sowohl im Bereich der Produktion als auch der Verarbeitung und Vermarktung. Indem die Marktakteure z.B. gegenseitig Produktionsmengen abstimmen oder gemeinsame Verarbeitungs- und Vertriebsstrukturen schaffen, können sie diese Hindernisse bewältigen. In diesem Projekt wurde in Fallstudien untersucht, wie solche Kooperationsformen in Wertschöpfungsverbänden aussehen können und welche Dynamik der Prozess aufweist, in dem die beteiligten Akteure diese Formen aushandeln.

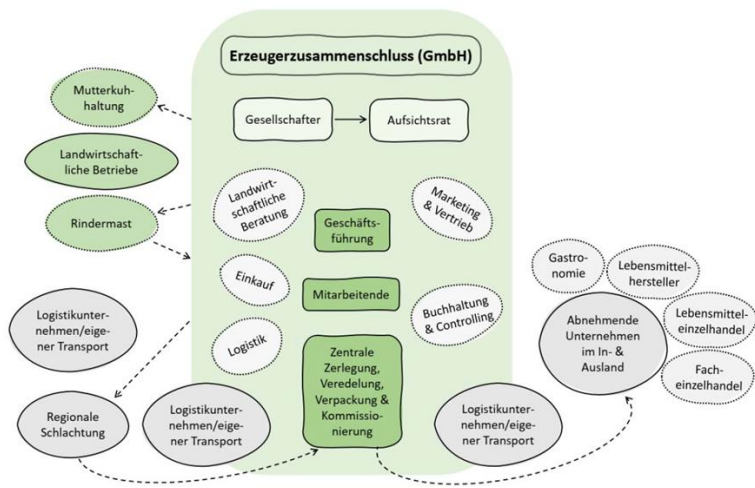


Abb. 2: Kooperationsbeziehungen im Wertschöpfungsverbund (Beispiel)

Ergebnisse

Kein Standardmodell von Wertschöpfungsverbänden

Wertschöpfungsverbände unterscheiden sich sowohl in der Art ihres Anliegens als auch in Bezug auf die in ihnen organisierten Akteure. Darum sind auch die Kooperationsformen, die am besten geeignet sind, Wertschöpfung innerhalb dieser Verbände zu verbessern, jeweils andere. Welche Kooperationsformen sich für eine Optimierung der Wertschöpfung eignen, hängt von regional- und produktspezifischen Rahmenbedingungen und den individuellen Kapazitäten und Motiven der Beteiligten ab. Die fehlende Berücksichtigung solcher Rahmenbedingungen durch die Wertschöpfungsakteure ist darum das größte potenzielle Hindernis für ihre erfolgreiche gemeinschaftliche Wertschöpfung. Wenn individuelle Interessen nicht ausreichend abgestimmt werden, kann dies dazu führen, dass nicht passende Kooperationsformen gewählt oder zuvor passende Formen nicht an sich ändernde Rahmenbedingungen angepasst werden. Entscheidend für den Erfolg ist darum die Qualität des Prozesses, in dem die Wertschöpfungsakteure ihre Kooperationsformen aushandeln und kontinuierlich anpassen.

Kooperationsformate richtig aushandeln

In zwei Fallstudien zeigte sich, dass es für das Gelingen dieses Prozesses hilfreich ist, wenn es eine Person gibt, die ihn initiiert und anfänglich begleitet. Dabei sollte diese Person bestimmte Gestaltungsprinzipien beachten und dafür sorgen, dass sich alle Mitglieder einbringen können. Wichtig ist es zudem, ihnen den Nutzen ihrer Teilnahme stets präsent zu machen. Damit die Koordinatorin oder der Koordinator diese Gestaltungsprinzipien anwenden kann, benötigt sie oder er bestimmte Kompetenzen. Entscheidend kommt es auf eine fachliche Verortung in der Land- und Lebensmittelwirtschaft sowie auf ein Grundverständnis von Gruppendynamiken und Methoden der Prozessbegleitung an. Weiterhin müssen alle Beteiligten bereit sein, den prozesshaften Charakter ihres Austauschs anzuerkennen und auszuhalten. So können manche Mitglieder schon früher im Prozess ihre Anliegen als erfüllt ansehen und deshalb die Gruppe verlassen. Bestehende Organisationsstrukturen, z.B. die Verbände der ökologischen Land- und Lebensmittelwirtschaft, bieten ein hohes Potenzial dafür, benötigte Rahmenbedingungen für den Einstieg in den Aushandlungsprozess bereitzustellen.



Abb. 3

Projektbeteiligte:

Katja Searles, Jekaterina Markow, Charis Braun, Anna Häring (Projektleitung), Hochschule für Nachhaltige Entwicklung, Eberswalde; Ruby Reimann, Gwendolyn Manek, Bioland Beratung GmbH, Mainz

Kontakt:

Prof. Dr. Anna Häring
Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde
Schicklerstraße 5, 16225 Eberswalde
Telefon: +49 3334 657-348; E-Mail: Anna.Haering@hnee.de

Abb.1: © Projekt LIAISON, www.liaison2020.eu (mit freundlicher Genehmigung)

Abb. 2: © GroW-Projekt (vgl. Abschlussbericht des Projekts, S. 33)

Abb. 3: © InnoForum Brandenburg (mit freundlicher Genehmigung)



Die ausführlichen Ergebnisse der Projekte 180E116 und 180E117 finden Sie unter <https://orgprints.org/id/eprint/43828/>

Siehe auch Videoreihe unter <http://innoforum-brandenburg.de/forum-innoforum-brandenburg-de-forum-wertschoepfungskette/>