

# Kooperative Vermarktungs- formen (Studie KOORA)



# KOORA – Studie zu Bedeutung und Potenzialen kooperativer Vermarktungsformen für den Absatz regionaler und regionaler ökologisch erzeugter Produkte in Sachsen

Dr. Maria John, Dr. Maria John Communications; Dr. Dieter Heider, b&s Unternehmensberatung und Schulung für den ländlichen Raum GmbH; Dipl.Ing. (FH) Norbert Schmid, Norbert Schmid Consult

Im Auftrag des Sächsischen Landesamtes für Umwelt, Landwirtschaft und Geologie

## Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b> .....	<b>6</b>
<b>2</b>	<b>Auftragsverständnis</b> .....	<b>6</b>
<b>3</b>	<b>Methodische Vorgehensweise</b> .....	<b>7</b>
<b>4</b>	<b>Kooperative Vermarktungsformen für den Absatz regionaler und regionaler ökologisch erzeugter Produkte</b> .....	<b>9</b>
4.1	Literaturanalyse zu kooperativen Vermarktungsformen für den Absatz regionaler und regionaler ökologisch erzeugter Produkte .....	9
4.2	Beispiele kooperativer Vermarktungsformen für den Absatz regionaler und regionaler ökologisch erzeugter Produkte .....	13
4.3	Kooperative Vermarktungsformen für den Absatz regionaler und regionaler ökologisch erzeugter Produkte in Sachsen .....	15
4.4	Befragungsergebnisse kooperativer Vermarktungsformen für den Absatz regionaler und regionaler ökologisch erzeugter Produkte in Sachsen .....	23
4.5	Zusammenfassung des Workshops .....	34
<b>5</b>	<b>Regionalitätsdefinition: RegioScore</b> .....	<b>40</b>
5.1	Einleitung .....	40
5.2	Regio T: Terrestrische Kriterien .....	41
5.3	Regio P: Psychologische Kriterien .....	43
5.4	Regio W: Wertschöpfungs-Kriterien .....	44
5.5	RegioScore Definitionsmatrix .....	45
5.6	Vorgehen Datenerhebung .....	48
5.7	Ergebnisse und Diskussion .....	49
<b>6</b>	<b>Kooperationsdefinition: KoopScore</b> .....	<b>51</b>
6.1	Einleitung .....	51
6.2	Koop E: Eigenschaften von Kooperationen .....	52
6.3	Koop R: Rechtliche Form von Kooperationen .....	58
6.4	Koop A: Art der Kooperation .....	59
6.5	KoopScore Definitionsmatrix .....	61
6.6	Vorgehen .....	65
6.7	Ergebnisse und Diskussion .....	66
<b>7</b>	<b>Schlussfolgerungen</b> .....	<b>72</b>
<b>8</b>	<b>Zusammenfassung</b> .....	<b>77</b>
	<b>Literaturverzeichnis</b> .....	<b>80</b>
<b>A1</b>	<b>Fragenkatalog KOORA</b> .....	<b>84</b>
<b>A 2</b>	<b>Öffentliche Zahlungen für das EU-Haushaltsjahr 2021</b> .....	<b>100</b>
<b>A 3</b>	<b>Fördermöglichkeiten in Sachsen für Solawis (Auswahl)</b> .....	<b>101</b>
<b>A 4</b>	<b>Keywordliste</b> .....	<b>102</b>
<b>A 5</b>	<b>Identifizierte und für die Befragung kontaktierte Akteurinnen und Akteure</b> .....	<b>103</b>

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Verteilung der Akteurinnen und Akteure .....	24
Abbildung 2: Erzeugung und Vermarktung der Produkte .....	25
Abbildung 3: Netto-Jahreseinnahmen.....	25
Abbildung 4: Einlage der Mitglieder .....	26
Abbildung 5: Motivation für Unternehmung/Kooperation.....	27
Abbildung 6: Finanzierungsmodell.....	28
Abbildung 7: Abnehmerinnen und Abnehmer der Kooperationen .....	29
Abbildung 8: Lieferantinnen und Lieferanten der Kooperationen .....	29
Abbildung 9: Produktsortimente.....	30
Abbildung 10: Wirtschaftliche Situation der Unternehmung/Kooperation (Entwicklungsprognose).....	31
Abbildung 11: Zufriedenheit mit der wirtschaftlichen Entwicklung .....	31
Abbildung 12: Zufriedenheit mit den Rahmenbedingungen .....	32
Abbildung 13: Probleme und Hemmnisse für eine weitere Entwicklung.....	32
Abbildung 14: Risiken für eine weitere Entwicklung.....	33
Abbildung 15: Vorschläge für Maßnahmen zur Beseitigung von Hemmnissen .....	34
Abbildung 16: Ergebnistafel Hemmnisse und Chancen beim KOORA Workshop am 11. November 2022 .....	37
Abbildung 17: RegioScore.....	41
Abbildung 18: RegioScore Definitionsmatrix.....	45
Abbildung 19: Bewertung der Punktvergabe .....	47
Abbildung 20: Darstellung der RegioScores nach Kriterium und Teilnehmenden .....	50
Abbildung 21: KoopScore.....	52
Abbildung 22: KoopScore Definitionsmatrix - E = Eigenschaften.....	61
Abbildung 23: KoopScore Definitionsmatrix - R = rechtliche Formen (Grad der Verbindlichkeit).....	63
Abbildung 24: KoopScore - Art der Kooperation .....	64

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Solawi – Typen in Sachsen .....	19
Tabelle 2: Bewertung der Eigenschaften einer Kooperation.....	62

## Abkürzungsverzeichnis

AG	Aktiengesellschaft
AG's	Aktiengesellschaften
AMI	Agrarmarkt Informations-Gesellschaft mbH
AUKM	Agrarumwelt- und Klimamaßnahmen
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
BLE	Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung
BMEL	Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft
BZfE	Bundeszentrum für Ernährung
CSA	Community Supported Agriculture – gemeinschaftsgetragene Landwirtschaft
CSB	Community Supported Bakery – gemeinschaftsgetragene Bäckerei
eG	eingetragene Genossenschaft
EKU	Zukunftspreis für Energie, Klima, Umwelt
ELER	Europäische Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums
EU	Europäische Union
e.V.	eingetragener Verein
EVG	Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft
FÖJ	Freiwilliges Ökologisches Jahr
GbR	Gesellschaft bürgerlichen Rechts
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
ha	Hektar
HGB	Handelsgesetzbuch
ISO	Internationale Organisation für Normung
KG	Kommanditgesellschaft
KGaA	Kommanditgesellschaft auf Aktien
LEADER	Liaison entre actions de développement de l'économie rurale
LF	landwirtschaftliche Fläche
LfULG	Sächsisches Landesamt für Umwelt, Landwirtschaft und Geologie
LIW	Landwirtschaft, Innovation, Wissenstransfer
max.	maximal
Mio	Millionen
n	Anzahl
ÖBL	Ökologischer/Biologischer Landbau
OHG	offene Handelsgesellschaft
QSS	Qualitätssicherungssystem
s	Standardabweichung
SAS	Société par actions simplifiée (französisch für Vereinfachte Aktiengesellschaft)
Simul+	simul+ Wettbewerb
SMEKUL	Sächsisches Staatsministerium für Energie, Klimaschutz, Umwelt und Landwirtschaft
Solawi	Solidarische Landwirtschaft
UG	Unternehmergesellschaft (haftungsbeschränkt)
UFZ	Helmholtz-Zentrum für Umweltforschung GmbH
u/o	und/oder
VG	Verbrauchergemeinschaft
WJ	Wirtschaftsjahr
ZdK	Zentralverband deutscher Konsumgenossenschaften e.V.
∅	Mittelwert

# 1 Einleitung

Die Nachfrage nach regionalen und ökologisch hergestellten Produkten ist in den letzten Jahren stetig gestiegen, auch wenn diese aktuell etwas stagniert. Das gesellschaftliche Engagement der Verbraucherinnen und Verbraucher wächst. Der nachhaltige Konsum und somit auch regionale und lokale Wertschöpfungsketten rücken immer stärker in den gesellschaftlichen und politischen Fokus. Deshalb etablieren sich seit einigen Jahren auch im Freistaat Sachsen neben der bekannten klassischen Direktvermarktung immer mehr kooperative Vermarktungsformen, bei denen die Produzentinnen und Produzenten sowie die Konsumentinnen und Konsumenten direkt miteinander interagieren. Ziele beider Seiten sind der Schutz von Natur, Klima und Umwelt sowie die gegenseitige Wertschätzung, auch im Sinne einer wirtschaftlichen und sozialen Nachhaltigkeit. Dies bietet den klein- und mittelständigen Unternehmen der sächsischen Land- und Ernährungswirtschaft Chancen, neue, auch kooperative Absatzwege zu erschließen und auszubauen.

Bisher fehlte eine umfassende Analyse der Bedeutung und Absatzpotentiale kooperativer Vermarktungsformen für regionale und lokale Wertschöpfungsketten und damit für die Unternehmen der Land- und Ernährungswirtschaft in Sachsen, insbesondere mit Aussagen zu Chancen und Hemmnissen dieser Konzepte.

## 2 Auftragsverständnis

Auftragsgegenstand dieser Studie ist es, die kooperativen Vermarktungsformen in Deutschland und speziell in Sachsen zu ermitteln und zu analysieren. Bedeutung und Potentiale für den Absatz regionaler und regionaler ökologisch erzeugter Produkte in Sachsen werden herausgearbeitet. Mögliche Chancen für kleine und mittelständige Unternehmen, insbesondere der Landwirtschaft und des Ernährungsgewerbes, werden aufgezeigt. Zudem werden Hemmnisse für die weitere Entwicklung kooperativer Vermarktungsformen identifiziert.

Zur Begleitung und Unterstützung dieser Vermarktungsformen durch den Geschäftsbereich des Sächsischen Staatsministeriums für Energie, Klimaschutz, Umwelt und Landwirtschaft (SMEKUL) werden konkrete Handlungsoptionen erarbeitet.

Kooperative Vermarktungsformen basieren auf einer lokalen wirtschaftlichen Vernetzung Produzentinnen und Produzenten mit den Konsumentinnen und Konsumenten. Dabei nehmen die Konsumentinnen und Konsumenten beim Entstehen, Aufbauen und Erhalten dieser Beziehungen im Gegensatz zu den meisten anderen Vermarktungsformen eine aktive Rolle in der Wertschöpfungskette ein. Beispiele hierfür sind u. a. Solidarische Landwirtschaft, Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaften, Marktschwärmereien, Blühpatenschaften, genossenschaftliche und andere Initiativen.

Im Rahmen dieser Studie werden unter regionalen Produkten Erzeugnisse der Landwirtschaft, des Gartenbaus, der Fischwirtschaft und des Ernährungsgewerbes in Sachsen verstanden.

### 3 Methodische Vorgehensweise

Um ein ganzheitliches Abbild der Aufgabenstellung gewährleisten zu können, wurden für die vorliegende Studie sowohl Literatur- und Primärquellenanalysen durchgeführt, als auch eine Datenerhebung und ein Diskussionsworkshop realisiert.

Zur methodischen Umsetzung der Aufgabenstellung kamen in einem **ersten Bearbeitungsschritt** die Dokumenten- und Primärquellenanalyse (insbesondere Untersuchungen, Studien und andere geeignete Dokumente) sowie Onlinerecherchen zur Anwendung. Der erste Bearbeitungsschritt umfasste vor allem die Recherche und Untersuchung struktureller Aspekte sowie die Zusammenstellung offizieller verfügbarer Daten und Informationen. Es wurden verfügbare Dokumente und Primärquellen zu kooperativen Vermarktungsformen und den damit verwandten Themen analysiert und ausgewertet. Schwerpunkt bildeten in Deutschland veröffentlichte Studien und Untersuchungen. Sie wurden im Rahmen einer Synopse recherchiert und deren Ergebnisse zusammengefasst und übersichtlich dargestellt. Anhand von Literatur- und Onlinerecherchen und der durchgeführten Synopse wurden kooperative Vermarktungsformen in Deutschland identifiziert, definiert und strukturiert sowie mit kurzer Beschreibung aufgelistet (Akteure, Organisations-/Vermarktungs-/Geschäftsmodell, Produkte). Datenquellen bildeten insbesondere auch öffentlich zugängliche Informationen über die Initiativen kooperativer Vermarktung (wie Internet- und Medienpräsenz). Des Weiteren wurden Fachportale bei den Recherchen berücksichtigt. Die Internetrecherchen wurden mit Hilfe von entsprechenden Stichworten (Keywords) zu kooperativen Vermarktungsformen durchgeführt (Keywordliste Anlage A4). Neben wissenschaftlicher Literatur wurden auch andere verfügbare sonstigen Quellen verwendet und konnten nach Prüfung der fachlichen Güte einbezogen werden.

Die allgemeine Begriffsdefinition für kooperative Vermarktungsformen laut Leistungsbeschreibung wurde in Abstimmung mit dem Auftraggeber konkretisiert und angepasst. Ebenso war der Regionalitätsbegriff der Produkte in Zusammenhang mit der Wertschöpfungskette in Abstimmung mit dem Auftraggeber genauer zu definieren. Dazu haben die Auftragnehmer spezielle methodische Ansätze entwickelt, die gesondert in den Kapiteln 5 und 6 beschrieben werden. Die Ergebnisse der Literatur- und Onlinerecherchen wurden zur Konkretisierung und Anpassung der Begriffsdefinition ebenfalls herangezogen.

Auf Grundlage der ermittelten kooperativen Vermarktungsformen sowie der konkretisierten und abgestimmten Begriffsdefinitionen wurden anschließend die Unternehmen sowie Vertreterinnen und Vertreter dieser Vermarktungsformen in Sachsen recherchiert. Eine Mehrzahl von ihnen verfügt über eine Internetpräsenz mit grundlegenden Beschreibungen. Diese verfügbaren Daten konnten als Basis für die Recherche dienen. Anschließend wurden die Ergebnisse aufbereitet.

Eine besondere Herausforderung stellten die in der Aufgabenstellung präsenten Termini der Regionalität sowie der Kooperation dar. Beide Begrifflichkeiten sind bisher nicht klar definiert und variieren in ihren Abgrenzungen je nach disziplinärer Perspektive. Aus diesem Grunde wurden sowohl für Regionalität von Produkten als auch für die Intensität einer Kooperation Scoring-Konzepte entwickelt, welche ein möglichst breites Spektrum verschiedener Definitionsansätze miteinander verbinden und beide Sachverhalte sowohl definierbar als auch quantifizierbar machen sollen. Die Scores repräsentieren einen innovativen Umgang mit den genannten Begrifflichkeiten und sind mit entsprechenden Anpassungen auch auf andere Einsatzbereiche anwendbar. Eine genauere Erläuterung des sogenannten RegioScore sowie des KoopScore werden in Kapitel 5 und 6 vorgenommen.

In einem **zweiten Bearbeitungsschritt** wurden die Bedeutung und Potentiale kooperativer Vermarktungsformen für den Absatz regionaler und regionaler ökologisch erzeugter Produkte in Sachsen durch eine

Befragung ermittelt. Hierfür wurde in Abstimmung mit dem Auftraggeber ein Fragenkatalog (Anlage A1) aus Fragen und Antwortoptionen entwickelt, dessen Inhalte (Fragen und Antwortoptionen) mit dem Auftragnehmer abgestimmt wurden. Die Befragung der Akteurinnen und Akteure wurde als Online-Befragung durchgeführt. Die zu Befragenden erhielten dazu über die im ersten Bearbeitungsschritt ermittelten Mailadressen eine E-Mail, welche sowohl zur Teilnahme an der Befragung einlud als auch einen Link zur Befragung enthielt. Dieser E-Mail war ein Empfehlungsschreiben des LfULG beigefügt. Vor Versand der Befragung erfolgte ein Proof of Concept mit einigen Akteurinnen und Akteure, welche den Fragebogen auf Verständlichkeit und Praktikabilität testeten. Um etwaige Datenverzerrungen auszuschließen, waren die Antwortenden des Proof of Concept von der tatsächlichen Datenerhebung ausgeschlossen. Der Befragungszeitraum dauerte vom 26. September bis 31. Oktober 2022. Insgesamt wurden alle im ersten Schritt identifizierten kooperativen Vermarktungsformen zur Teilnahme eingeladen. Nach einem ersten E-Mail-Versand wurden Akteurinnen und Akteure, die sich bis dahin nicht an der Umfrage beteiligt hatten – soweit möglich – telefonisch mit der Bitte um Beteiligung kontaktiert. Die E-Mail mit dem Link zur Befragung wurde dementsprechend wiederholt versandt. Durch die telefonische Kontaktaufnahme kristallisierte sich – insbesondere bei den Solawis – eine besondere Situation verstärkt heraus: Die angesprochenen Akteurinnen und Akteure waren zeitlich – aufgrund der Arbeitsbelastung – nicht in der Lage, den Fragebogen auszufüllen. Darüber hinaus wurden einzelne Akteurinnen und Akteure schon vermehrt zu Untersuchungen und wissenschaftlichen Arbeiten kontaktiert. In solchen Fällen erfolgte zumindest die Abfrage von Eckpunkten der Tätigkeit.

Von den 58 kontaktierten Akteurinnen und Akteure füllten 17 den Fragebogen aus, davon 11 vollständig. Dies entspricht einer Rücklaufquote von 29,31 %. Vor allem Vertreterinnen und Vertreter von Solawis und Marktschwärmereien sowie sonstige Akteure beteiligten sich an der Befragung. Die identifizierten FoodCoops konnten nicht zu einer Teilnahme animiert werden. Die Ergebnisse der Befragung sind im Kapitel 4.4 dargestellt. Gesondert betrachtet wurden Fragestellungen zu Regionalität und Kooperation, welche Bestandteil des Scorings waren (Kapitel 5 und 6).

In einem **dritten Bearbeitungsschritt** wurden im Rahmen eines Präsenz-Workshops am 11.11.2022 bei der Genießergenossenschaft Sachsen eG in Erlau die Ergebnisse der Befragung diskutiert sowie Probleme, Risiken, Hemmnisse und Chancen erörtert. Entsprechende Handlungsbedarfe und -optionen wurden analysiert und abgeleitet. Am Workshop nahmen verschiedene Akteurinnen und Akteure kooperativer Vermarktungsformen und der LEADER-Regionalmanagements teil. Die Ergebnisse des Workshops sind in Kapitel 4.5 dargestellt.

Eine abschließende öffentliche Präsentation der Studienergebnisse sowie der entwickelten Scores für Produktregionalität und Kooperationsgrad erfolgte am 18.01.2023 im Sächsischen Landesamt für Umwelt, Landwirtschaft und Geologie (LfULG) in Dresden-Pillnitz.



## **4 Kooperative Vermarktungsformen für den Absatz regionaler und regionaler ökologisch erzeugter Produkte**

### **4.1 Literaturanalyse zu kooperativen Vermarktungsformen für den Absatz regionaler und regionaler ökologisch erzeugter Produkte**

Das Thema kooperative Vermarktungsformen im Speziellen findet nach eingehender Recherche in der Literatur bisher wenig Beachtung. Stattdessen wird es oftmals unter Oberbegriffen wie "Transformative Wirtschaftsformen", "alternatives Wirtschaften" oder "alternative Netzwerke" subsumiert.

Nicht alle unter diesen Oberbegriffen in den Literaturquellen angegebenen Wirtschaftsformen und Wirtschaftsakteure können jedoch kooperativen Vermarktungsformen zugeordnet werden. Einzig zum Thema Community Supported Agriculture (CSA, gemeinschaftsgetragene Landwirtschaft), welche synonym für die Solidarische Landwirtschaft betrachtet werden kann, gibt es umfangreichere Untersuchungen und eine Vielfalt von Studien (GRUBER 2020).

Zusammenfassend stellen sich anhand der Literatur folgende grundlegende kooperative Vermarktungsformen heraus, auf welche folgend näher eingegangen werden soll:

- Solidarische Landwirtschaft (Solawi)
- Foodcoops
- Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaften
- Selbsterntegärten/Mietäcker/Gemeinschaftsgärten.

Die Grenzen sind dabei fließend, Überschneidungen der Modelle sind möglich. Innerhalb der einzelnen Formen gibt es zudem vielfältige Ausprägungen mit nicht immer einheitlichen Definitionen.

Darüber hinaus finden sich in der Praxis Modelle, die sich keiner dieser vier Vermarktungsformen zuordnen lassen. Dies legt nahe, warum es über diese auch teilweise noch keine entsprechenden Studien gibt. Generalisierbare Daten und Konklusionen lassen sich aus der Vielfalt der einzelnen, nichtkategorisierbaren Ausprägungen nicht ableiten.

#### **Solidarische Landwirtschaft**

Bei der kooperativen Vermarktungsform der gemeinschaftsgetragenen Landwirtschaft (Solawi) finden sich unterschiedliche Ausprägungen. Nach BIETAU u. a. (2013) gibt es verschiedene Formen der Solidarischen Landwirtschaft. Das NETZWERK SOLIDARISCHE LANDWIRTSCHAFT E.V. (2022) sieht das Prinzip „Gemeinschaftliche Finanzierung und das Teilen der Ernte“ als Leitgedanke und Kernstück des Konzeptes Solawi.

GRUBER (2020) unterscheidet 3 verschiedene Typen von Solawis:

1. die selbstorganisierte Solawi
2. die partizipative Solawi
3. die serviceorientierte Solawi.

Das NETZWERK SOLIDARISCHE LANDWIRTSCHAFT E.V. (2022) unterscheidet verschiedene Typen von Solawis je nach Fragestellung und Kriterien z. B.:

- Voll-Solawis (der ganze Betrieb wird über Mitglieder finanziert)
- Teil-Solawis (ein Betriebszweig wird über Mitglieder finanziert)
- Kooperations-Solawis (mehrere (spezialisierte) Betriebe produzieren für eine Solawi)

oder

- von Erzeugern und Erzeugerinnen initiiert
- von Verbrauchern und Verbraucherinnen initiiert.

RÜTER UND ZAISER (2015) unterscheiden Typen der solidarischen Landwirtschaft nach Rechtsverhältnissen:

- Zweiseitige Verträge – Direktvermarktung  
Kaufvertrag
- Zweiseitige Verträge – Abo-Kiste  
Abonnement, Entgelt für Produkt
- Zweiseitige Verträge – Wirtschaftsverträge (Solawi Typ 1)  
Ratenkaufvertrag über Ernteanteil, Kaufpreis bezieht sich auf Erstellungskosten
- Kooperationsformen – Solidarische Landwirtschaft im engeren Sinn (Solawi Typ 2)  
Nicht rechtsfähiger Verein, e.V., Genossenschaft; Kooperationsvertrag des Rechtsträgers mit Hof
- Mitunternehmerschaften – Solidarische Landwirtschaft als Unternehmer (Solawi Typ 3)  
e.V., Genossenschaft, solidarische Landwirtschaft trägt Unternehmerrisiko
- Mitunternehmerschaften – Landwirtschaftsgemeinschaft  
Gesellschaftsrechtliche Beteiligung der Verbraucher am Erzeugerbetrieb (GbR)

WELLNER UND THEUVSEN (2016) leiten für Solawis zwei grundlegende Unterscheidungsmerkmale ab, die eine Differenzierung zwischen den einzelnen Konzepten erlauben:

- Integrationsgrad der Konsumenten in die Produktionsprozesse der Nahrungsmittel
- Zweckgebundenheit der von den Verbrauchern entrichteten finanziellen Mittel.

LÖBBERING (2018) unterscheidet die Solawis nach Recht und Finanzierung in 3 Typen:

- Einzelvertrag - Jeder Verbraucher schließt einen Einzelvertrag mit dem Erzeuger (siehe Kap. 4.3)
- Kooperation – eine Verbrauchergemeinschaft schließt einen Kooperationsvertrag mit dem Erzeuger
- Einheit – Der Erzeuger hat Teilhaber oder stille Gesellschafter bzw. eine Gesellschaft wird gegründet (siehe Kap. 4.3).

Da der Begriff Solawi keine geschützte Bezeichnung ist, kann sich jede Initiative als Solawi bezeichnen. Für eine Einstufung als Solawi sollte das vom Netzwerk Solidarische Landwirtschaft e.V. (2022) formulierte Prinzip „Gemeinschaftliche Finanzierung und das Teilen der Ernte“ die Grundlage bilden. Dabei kann dieses Prinzip in der Praxis rechtlich und organisatorisch sehr unterschiedlich ausgestaltet sein. Von den von Rüter und Zaiser (2015) aufgeführten sechs Typen der solidarischen Landwirtschaft nach Rechtsverhältnissen würden nur vier dem vom Netzwerk Solidarische Landwirtschaft e.V. formulierten Prinzip „Gemeinschaftliche Finanzierung und das Teilen der Ernte“ entsprechen. Die Typen Direktvermarktung und Abo-

Kiste würden dies nicht. In der Praxis gibt es auch Modelle, bei denen Solawis mit gemeinsamen Wohnprojekten verbunden sind.

Laut NETZWERK SOLIDARISCHE LANDWIRTSCHAFT E.V. (2022) gibt es Stand 25.11.2022 bundesweit 416 bestehende Solawis und 101 Solawis in Gründung. Solawi-Betriebe konzentrieren sich auf die Erzeugung saisonaler, regionaler Produkte (AKAMP u. a. 2019).

### **Foodcoops**

Laut Bundeszentrum für Ernährung (BZFE 2022) bestellt bei einer Foodcoop eine Gruppe Menschen gemeinsam große Mengen Lebensmittel beim Großhändler und umgeht den Einzelhandel. So kann sie die Lebensmittel zu günstigeren Preisen an ihre Mitglieder abgeben. FRENZEL (2013) definiert die Foodcoop als eine Gruppe von Menschen, die sich als Gemeinschaft mit dem Ziel zusammengeschlossen hat, die gemeinsame Kaufkraft zu nutzen, um qualitativ hochwertige Lebensmittel zu einem bezahlbaren Preis zu erwerben.

Das BZFE (2022) unterscheidet 3 Typen von **Foodcoops**:

- Bestellfoodcoop  
es wird nur gemeinsam bestellt
- Lagerfoodcoop  
es wird ein gemeinsames Warenlager unterhalten
- Foodcoop mit Mitgliederladen  
eingestelltes Personal sorgt für einen Laden

Die Grenze zwischen einer Foodcoop mit Mitgliederladen zur Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft erscheint dabei fließend.

Laut BZFE (2022) gibt es nach der Bundesarbeitsgemeinschaft der Lebensmittelkooperativen etwa 3.000 Foodcoops in Deutschland. Obwohl in der Literatur scheinbar grundsätzlich davon ausgegangen wird, dass Foodcoops regionale Produkte bevorzugen, ist dies nicht belegt.

### **Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaften**

Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaften streben eine Verknüpfung von Produktion, Vermarktung und Konsum innerhalb eines regionalen Netzwerkes an, das Erzeuger, Händler und Verbraucher zusammenführt (ASENDORF u. a. 2003). Laut BZFE (2022) schließen sich dazu Verbraucher mit Erzeugern und Verarbeitern von Lebensmitteln zusammen. Eine gängige Rechtsform für solche Zusammenschlüsse ist die der Genossenschaft.

Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaften überschneiden sich in der Literatur teilweise mit Foodcoops. Eine Unterscheidung könnte wie folgt getroffen werden:

- Foodcoops sind Kooperationen ohne Beteiligung der Erzeugerinnen und Erzeuger
- Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaften sind Kooperationen mit Beteiligung der Erzeugerinnen und Erzeuger.

Zu den Grundprinzipien der Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaften gehört eine regionale Orientierung der Versorgung, um Transportwege zu reduzieren und den Kontakt zwischen Erzeugern und Verbrauchern zu verbessern (ASENDORF u. a. 2003).

### **Selbsterntegärten/Mietäcker/Gemeinschaftsgärten**

Selbsterntegärten/Mietäcker bieten saisonales Mieten einer Ackerparzelle zur Selbstversorgung und Freizeitgestaltung mit Unterstützungsleistungen. Bei Gemeinschaftsgärten werden Gartenflächen gemeinsam als vorwiegend sozialer Lernraum bewirtschaftet (PFRIEM u. a. 2019). Beides dient dem Selbstanbau von Lebensmitteln. Bei Gemeinschaftsgärten ist dies selbstorganisiert – bei Selbsterntegärten und Mietäckern existiert eine professionelle Unterstützungsstruktur (PFRIEM u. a. 2019). Die Nutzung erfolgt regional. Die Vermarktung von Selbsterntegärten und Mietäckern erfolgt sowohl über regionale Strukturen als auch teilweise über überregionale Plattformen. Die „anstiftung“ weist aktuell 868 urbane Gemeinschaftsgärten in ihrer Datenbank aus (ANSTIFTUNG 2022).

### **Weitere Kooperationsformen**

Gemäß der Literatur existieren noch weitere Kooperationsformen, welche aber keiner der bisher aufgeführten vier grundlegenden Formen eindeutig zuordenbar sind.

Die Marktschwärmer werden als alternative Vermarktungsform betrachtet und sind ein Konzept der Equanum GmbH (eine Tochtergesellschaft von Equanum SAS), welche auch Trägerin des Systems ist. Verbraucherinnen und Verbraucher bestellen bei den Marktschwärmern via Internet Lebensmittel von Erzeugerbetrieben aus der Region und holen diese einmal pro Woche auf einem Markt in ihrer Nähe ab (BLE 2022). Ein wesentlicher Teil der Vermarktung (Bestellung, Bezahlung) erfolgt zentral und nicht durch regionale Akteurinnen und Akteure. Regionale Erzeugertreffen sind jedoch vorgesehen und gängige Praxis. Regionale Gastgeberinnen und Gastgeber organisieren zudem die Verteilung und Abholung vor Ort. Die zentrale Internetseite weist aktuell 201 Marktschwärmereien in Deutschland – davon 30 in Sachsen – aus (EQUANUM 2022).

Die Regionalwert AG's (Bürgeraktiengesellschaften) sammeln Geld bei ihren Aktionären ein und beteiligen sich damit an Unternehmen der regionalen Land- und Ernährungswirtschaft. Die Aktionäre sind nicht automatisch Konsumentinnen und Konsumenten der erzeugten Produkte. Das nascent-Projekt bezeichnet Regionalwert AG's als Systemdienstleister. Der Schlussbericht zum Projekt führt 8 AG's auf, davon 3 in Gründung (AKAMP u. a.2019).

Beim Backhaus der Vielfalt wird das Prinzip der Solawi auf eine gemeinschaftlich von einem Verein getragene Bäckerei übertragen.

Die Genießergenossenschaft Sachsen eG ist eine neugegründete kooperative Erzeugungs- und Vermarktungsform, aber keiner der bisher aufgeführten vier grundlegenden Formen eindeutig zuordenbar. Sie weist aber teilweise Merkmale einer Solawi auf (siehe Kapitel 4.2).

Das Konzept REKO-Rings ist neu. Hier gibt es eine aktive Integration der Erzeugerinnen und Erzeuger zusammen mit den Verbraucherinnen und Verbrauchern in eine Facebook-Gruppe (LORENTZON 2022). Allerdings wird dieses Konzept bisher nur in Skandinavien umgesetzt. Man könnte dieses Konzept auch als kleine Facebook-basierte Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft betrachten.

Bei der Gemeinschaft „Du bist hier der Chef! Die Verbrauchermarke“ e.V. werden Produkte unter der "Verbrauchermarke" unter Beteiligung von Verbrauchern entwickelt und dem Handel angeboten. Allerdings ist hier ein regionaler Ansatz nicht erkennbar.

Bei Konsumgenossenschaften schließen sich Endverbraucher zusammen, die ein Unternehmen gründen, bei dem sie Lebensmittel (traditionelle Konsumgenossenschaften) oder andere Waren oder Dienstleistungen einkaufen (ZDK 2022). Man könnte sie auch zu den Foodcoops zuordnen. Zwar sind Konsumgenossenschaften wesentlich größer, spielen aber eine wichtige Rolle bei der Vermarktung regionaler Produkte.

## **4.2 Beispiele kooperativer Vermarktungsformen für den Absatz regionaler und regionaler ökologisch erzeugter Produkte**

### **Solidarische Landwirtschaft:**

#### deinHof e.V.

Die Solawi wurde 2014 gegründet und befindet sich in Radebeul in Sachsen. deinHof ist ein eingetragener Verein. Laut Website (DEINHOF 2022) werden auf ca. 4 ha Gemüse, Salat, Kräuter und Kartoffeln für mehr als 300 Menschen angebaut. Der Verein betreibt die Landwirtschaft. Die Mitglieder leisten Beiträge und Darlehen. Es gibt Verteilstationen in Radebeul und Dresden.

In der Bieterunde für 2020 wurde ein Bedarf für diese Saison von 163.300 Euro benannt. Dies entsprach einem durchschnittlichen monatlichen Beitrag von 90 Euro pro Ernteanteil (DEINHOF 2022), woraus sich in Summe ca. 150 Ernteanteile errechnen lassen.

#### Kartoffelkombinat eG

Die Solawi wurde 2012 gegründet und befindet sich in München in Bayern. Das Kartoffelkombinat ist eine eingetragene Genossenschaft. Die eG hat einen 7 ha großen Betrieb in Spielberg (ca. 30 km westlich von München) gekauft und baut dort Gemüse an (KARTOFFELKOMBINAT 2022). Laut Jahresabschluss 2020 hatte die Genossenschaft im Jahr 2020 durchschnittlich 30 Mitarbeiter und 2.515 Mitglieder zum 31.12.2020. Ein Genossenschaftsanteil beträgt gemäß eigener Angaben 150 Euro. Die Mitglieder können Ernteanteile beanspruchen, wobei ein Standard-Ernteanteil 447 Euro pro Jahr kostet. Zusätzlich kann ein Brot-Abo bestellt werden (1 kg Bio-Brot zu 5,60 Euro).

### **Foodcoops:**

#### FC Schinke09

Die Foodcoop wurde 2004 gegründet und befindet sich in Berlin-Kreuzberg. Es ist keine gesonderte Rechtsform ausgewiesen. Sie weist 20 Bestellgruppen mit 160 Mitglieder auf. Diese können bei 20 Lieferanten aus etwa 10.000 Artikeln auswählen (FORSCHUNGSPROJEKT NASCENT-TRANSFORMATIV 2022). Lieferant ist neben Landwirtinnen und Landwirten aus dem Umland und Berliner Bio-Bäckereien auch ein Naturkost-Großhändler.

#### Lebensmittelkooperative zur Förderung regionaler Versorgung mit ökologisch erzeugten Lebensmitteln – food coop Magdeburg e. V

Die Foodcoop wurde 1998 als Verein gegründet. Sie befindet sich in Magdeburg in Sachsen-Anhalt. Die Foodcoop hat einen Mitgliederladen. Mitglieder zahlen eine Kautions von 25 Euro, Dauerkäufer einen Monatsbeitrag von 7,50 Euro. Da der Warenraum über einen Türcode zugänglich ist, können Mitglieder ständig einkaufen. Die Foodcoop möchte zukünftig stärker auf Regionalität setzen (FOOD COOP MAGDEBURG E.V. 2022).

## **Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaften:**

### **Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft LANDWEGE eG**

Die Genossenschaft wurde 1999 gegründet und befindet sich in Lübeck in Schleswig-Holstein. Sie ist eine eingetragene Genossenschaft. Die EVG hat 5 Bio-Märkte in Lübeck und Bad Schwartau. Sie hat 100 Mitarbeiter und rund 30 Mitgliedshöfe im Umkreis von maximal 100 km um Lübeck (EVG LANDWEGE EG 2022). Laut Jahresabschluss 2020 hatte die LANDWEGE eG zum 31.12.2020 1.020 Mitglieder. Ein Genossenschaftsanteil beträgt 50 Euro. Die Satzung weist als gesondertes Organ eine Bauernversammlung aus. Die EVG bietet ein Vollsortiment, der Großteil der Regional-Produkte stammt von den Mitgliedshöfen. Die Kunden wohnen überwiegend in Lübeck, aber auch weiter entfernt. Der Anteil an Produkten von den Höfen liegt bei 35 %, bezogen auf die Frischesortimente aber deutlich über 50 % und bei Backwaren, Eiern sowie Fleisch bei nahezu 100 % (LORENZEN 2022).

### **TAGWERK eG Verbraucher- und Erzeugergenossenschaft**

Die eingetragene Genossenschaft wurde 1984 gegründet und befindet sich in Dorfen in Bayern. Sie betreibt neben Läden auch Großhandel und ist an einer Bio-Metzgerei beteiligt. Mitglieder sind etwa 100 Erzeuger und Verarbeiter (Bauern, Gärtner, Imker, Bäcker, Müller, Metzger, Käsereien) sowie Verbraucher (ASENDORF u. a. 2003). Laut Jahresabschluss 2020 hatte die Tagwerk eG zum 31.12.2020 852 Mitglieder. Ein Geschäftsanteil beträgt 200 Euro.

Laut ASENDORF u. a. (2003) sind die Regionalitätsanteile bei den in den Tagwerk-Läden verkauften Produkten hoch:

- annähernd 100 % bei Fleisch- und Wurstwaren
- weitgehend 100 % bei Brot- und Backwaren
- ca. ein Drittel bei Milch, Milchprodukten und Eiern
- saisonale Unterschiede bei Obst und Gemüse (15 % im Februar und 80 % im Herbst).

Ein Erzeuger der Tagwerk eG – Georg Hartinger Hofkäserei Hodersberg – äußert sich auf der Website jedoch auch kritisch über die Genossenschaft: „Es wird viel zugekauft, da fallen die wirklich regionalen Produkte nicht so auf. Dafür müsste noch mehr Werbung gemacht werden, die Kunden mehr auf die Bedeutung der regionalen Produkte angesprochen werden“ (TAGWERK EG 2022).

## **Selbsterntegärten/Mietäcker/Gemeinschaftsgärten:**

### **Ackerhelden GmbH**

Die Ackerhelden GmbH ist eine bundesweite Plattform aus Essen zur Vermietung von Gemüseärten. Landwirtschaftlicher Partner in Sachsen ist die Saat-Gut Plaußig Voges bio! KG in Leipzig. Die Vermietung eines vorbepflanzten Gemüsegartens von 40 qm kostet aktuell 229 Euro für eine Saison (ACKERHELDEN GMBH 2022).

### **ANNALINDE gGmbH**

Annalinde wurde 2013 gegründet und befindet sich in Leipzig in Sachsen. Sie ist eine gemeinnützige GmbH. Annalinde bietet Gemüseboxen zum Abholen. Neben Gemüse werden Eier, Tee, Marmelade, Honig und Jungpflanzen angeboten. Eine ehrenamtliche Mitarbeit im Gemeinschaftsgarten ist möglich (ANNALINDE GGMBH 2022).

## **Weitere Kooperationsformen:**

### **Backhaus der Vielfalt am Terlanerplatz e.V.**

Das Backhaus der Vielfalt ist ein eingetragener Verein mit Sitz in Sankt Georgen Freiburg im Breisgau in Baden-Württemberg. In einer vom Verein getragene Backstube werden wöchentlich je 0,5 oder 1 kg-Brote für Mitglieder gebacken. Diese zahlen einen monatlichen Mitgliedsbeitrag (wird durch Bieterunde festgelegt) und eine Einlage (Direktkredit) zur Finanzierung (BACKHAUS DER VIELFALT AM TERLANERPLATZ E.V. 2022). Das Backhaus der Vielfalt ist nach dem Prinzip einer Solawi organisiert, jedoch auf einen Verarbeitungsbetrieb übertragen. Es wird auch als CSB Community Supported Bakery bezeichnet (LÖBBERING 2018). Das Getreide für das Mehl wird regional produziert und in einer eigenen Mühle und einer weiteren regionalen Mühle vermahlen.

### **Konsum Dresden eG**

Konsum Dresden ist eine eingetragene Genossenschaft. Konsum Dresden wurde 1884 als Konsum-Verein von sieben Dresdner Familien mit dem Ziel gegründet, um „qualitativ hochwertige Lebensmittel zu fairen Preisen“ anzubieten (KONSUM DRESDEN EG 2022). Die Genossenschaft hat 34 Märkte in Dresden und Umgebung sowie in Plauen. Laut Jahresabschluss 2020 hatte die Konsum Dresden eG zum 31.12.2020 21.494 Mitglieder. Sächsische Produkte machen rund 25 % des Umsatzes bei über 100 regionale Lieferanten aus. Gelistet sind etwa 3.000 sächsische Artikel (KONSUM DRESDEN EG 2022). Bei einem Jahresumsatz von 115.054.349,99 Euro in 2020 (laut Jahresabschluss) entspricht das ca. 28 Millionen Euro Jahresumsatz mit regionalen Produkten.

## **4.3 Kooperative Vermarktungsformen für den Absatz regionaler und regionaler ökologisch erzeugter Produkte in Sachsen**

Eine umfassende Recherche ergab, dass in Sachsen Beispiele für alle in Punkt 4.1 aufgeführten grundlegenden kooperativen Vermarktungsformen zu finden sind:

- Solidarische Landwirtschaft
- Foodcoops
- Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaften
- Selbsterntegärten/Mietäcker/Gemeinschaftsgärten.

Bei den aufgeführten weiteren Kooperationsformen gibt es in Sachsen:

- Marktschwärmer
- Genießergenossenschaft Sachsen eG
- Konsumgenossenschaften.

### **Solidarische Landwirtschaft**

Laut NETZWERK SOLIDARISCHE LANDWIRTSCHAFT E.V. (2022) gibt es Stand 25.11.2022 in Sachsen 27 bestehende Solawis und 5 Solawis in Gründung. Allerdings scheinen die vom Netzwerk Solidarische Landwirtschaft e.V. veröffentlichten Daten nicht immer aktuell zu sein, da den Bearbeitern auf telefonischer Nachfrage zumindest in einem Fall mitgeteilt wurde, dass die Solawi nicht mehr existiert.

Die in Sachsen existierenden Solawis, welche vor allem im Umfeld der Großstädte Leipzig und Dresden ansässig sind, lassen sich aufgrund der Produktionsstruktur überwiegend der Betriebsform Gartenbau zuordnen, insbesondere den Wirtschaftszweigen Gemüsebau und Obstbau.

Laut NETZWERK SOLIDARISCHE LANDWIRTSCHAFT E.V. (2022) mit Stand 25.11.2022 nehmen die Solawis aktuell weitere Mitglieder auf, nur 2 Solawis (deinHof e.V. und Gemüsekooperative Rote Beete eG) haben



Wartelisten für neue Mitglieder. Allerdings ist auch diese Aussage zu hinterfragen. Denn auf der Internetseite der Gemüsekooperative Rote Beete eG werden aktuell (Stand 25.11.2022) freie Plätze angeboten.

Derzeit scheint das Angebot der in Sachsen existierenden Solawis an verfügbaren Anteilen / freien Plätzen jedoch die aktuelle Nachfrage von Verbraucherinnen und Verbrauchern zu übersteigen.

Diese reale Situation steht im Widerspruch zu Untersuchungen zum Potential der Solidarischen Landwirtschaft in Sachsen. So schlussfolgert im Projekt Innoland-Sachsen THOMA (UFZ 2022):

„Hohes Solawi Wachstumspotenzial in der sächsischen Bevölkerung“.

Begründet wird dies mit Ergebnissen einer Befragung in Sachsen, in der von 763 antwortenden Personen 31 % der Aussage zustimmten: „Ich bin grundsätzlich an einer Mitgliedschaft in einer Solawi interessiert.“ Es ist anzunehmen, dass vor allem am Thema Interessierte und Affine antworteten. In der gleichen Befragung haben allerdings nur ca. 6 % der Antwortenden die Bereitschaft erklärt, 60 Euro und mehr für Solawi-Anteile zu zahlen. Aus Sicht der wirtschaftlichen Tragfähigkeit wäre ein Betrag von 60 Euro eher als Untergrenze für Solawis anzusehen. Die wirtschaftlich notwendigen Kistenpreise schränken das Wachstumspotential stärker ein.

Es gibt indikative Beispiele, dass es in Hinblick auf theoretische Aussagen zum Potential und tatsächlicher Realität der Solawis doch größere Unterschiede gibt. Im Rahmen des Innoland-Projektes war auch die Gründung einer Solawi in der Region um Rochlitz geplant. Obwohl hier ein landwirtschaftlicher Betrieb bereit war, Flächen für eine Solawi zur Verfügung zu stellen, ist es bisher nicht zu einer Gründung gekommen.

In der Region Delitzscher Land nördlich von Leipzig wurden dem Allmende e.V. umfangreiche Projektmittel aus LEADER zur Verfügung gestellt, um auch in der ländlichen Region Verteilstationen für Solawis zu etablieren. Trotz mehrjähriger Projektlaufzeit konnte das Projekt bisher nicht erfolgreich umgesetzt werden.

Von den in Kapitel. 4.1 aufgeführten drei Solawi-Typen nach LÖBBERING (2018) konnten in Sachsen zwei Typen identifiziert werden:

- Einzelvertrag – Jeder Verbraucher schließt einen Einzelvertrag mit dem Erzeuger
- Einheit – Der Erzeuger hat Teilhaber oder stille Gesellschafter bzw. eine Gesellschaft wird gegründet.

Allerdings erscheinen diese beiden Typen in der Praxis in sehr vielfältigen Umsetzungsformen, die auch differenzierter betrachtet werden sollten.

#### Typ Einzelvertrag

Bei diesem Typ schließen die Verbraucher Einzelverträge mit dem Erzeuger zum Bezug von Gemüseanteilen. Die Verbraucherinnen und Verbraucher sind nicht gleichzeitig Gesellschafter oder Mitglieder des Erzeugers. Die Laufzeit dieser Verträge beträgt häufig ein Jahr mit Verlängerungsoptionen. Teilweise sind auch Verträge mit kürzeren Kündigungsfristen möglich. In Bieterunden werden die Preise für Gemüseanteile zwischen Erzeugerinnen und Erzeugern sowie Verbraucherinnen und Verbrauchern ermittelt und vereinbart. Im Verzeichnis des Netzwerkes „Solidarische Landwirtschaft e.V.“ sind jedoch auch ausgewiesenen Solawis mit Regelungen ohne Bieterunden, sondern mit Festpreisen vertreten.

Die Erzeuger in diesem System sind häufig Haupterwerbsbetriebe aber auch Nebenerwerbsbetriebe und andere Rechtsformen sind möglich.



Beispiele sind

- Der Heckenhof, Sohland a.R.
- Auenhof Biogärtnerei, Jahnatal.

Der Erzeugerbetrieb unterliegt allen Rechten und Pflichten eines landwirtschaftlichen (Gartenbau-) Betriebes einschließlich Fördermöglichkeiten und baurechtlichen Bestimmungen.

Zur wirtschaftlichen Situation dieser Gartenbaubetriebe gibt es bisher keine ausreichenden Informationen. Vereinzelt werden Berechnungen für Biiterrunden auch online veröffentlicht. Dies ist aber eher die Ausnahme. So weist eine Solawi bei der Kostenabrechnung für das Jahr 2021/2022 einen „Lohn“ (damit ist wahrscheinlich der Lohnansatz des Unternehmers gemeint) monatlich von 1.621 Euro, Beiträge für Alterskasse 200 Euro und Krankenkasse 128 bis 129 Euro aus. Jährlich sind das insgesamt 23.394 Euro (BIETERRUNDE 2022). Für das Geschäftsjahr 2022/2023 werden insgesamt 23.520 Euro angesetzt. Diese Beiträge liegen unter dem Personalkostenansatz des LfULG für eine Fachkraft in der Landwirtschaft in Höhe von 32.326 Euro jährlich (LFULG 2022) und sind auch viel niedriger als der Lohnansatz für einen Betriebsleiter in Gartenbau. Dieser betrug laut Buchführungsergebnissen im Wirtschaftsjahr 2020/21 im Jahr 45.837 Euro zuzüglich umsatzabhängiger Betriebsleiterzuschläge (Buchführungsergebnisse der Landwirtschaft im Wirtschaftsjahr 2020/2021 SMEKUL 2022).

Unter Berücksichtigung eines ähnlichen Lohnanteils bei vergleichbaren Solawis und einer Mitgliederzahl von 50 bis 70 Mitgliedern sind ähnliche Einkommensverhältnisse auch bei anderen Solawis zu vermuten.

Laut EGLI (UFZ 2022) gibt es hinsichtlich des Lohns nur niedrige Zufriedenheitswerte der Mitarbeitenden von Solawis. Nach der Präsentation entsprechen die Löhne ungefähr den in 2018 veröffentlichten Durchschnittslöhnen in der Landwirtschaft. Da diese Werte maximal das Jahr 2017 betreffen, würden die in Rahmen von Innoland-Sachsen untersuchten Betriebe noch nicht einmal den aktuell gültigen Mindestlohn bezahlen. Dies erscheint nicht plausibel. Hier fehlt es an weiteren Untersuchungen.

Neben landwirtschaftlichen Einzelunternehmen gibt es auch Erzeugerbetriebe mit anderen Rechtsformen – teilweise auch mit umfangreicheren rechtlichen Strukturen.

Beispiel dafür ist die Bunte Kuh UG (haftungsbeschränkt) & Co KG in Frankenberg. Landwirtschaftliche Erzeugerin ist hier eine Kommanditgesellschaft, die Jahresverträge mit Verbraucherinnen und Verbrauchern abschließt. Komplementärin der Kommanditgesellschaft ist eine haftungsbeschränkte Unternehmergesellschaft. Die Struktur der Kommanditgesellschaft erlaubt den Kommanditisten die steuerliche Geltendmachung von Verlusten. Aufgrund der Eintragung der Kommanditgesellschaft in das Handelsregister gilt diese Solawi als Kaufmann (Handelsgesetzbuch § 5) und unterliegt dementsprechend der Buchführungspflicht nach § 238 Handelsgesetzbuch.

Zusätzlich zur Kommanditgesellschaft besteht mit dem Hof zur bunten Kuh e. V. ein gemeinnütziger Verein. Dieser Verein kann Spendenbescheinigungen ausstellen, die Unterstützer bei der Einkommenssteuer geltend machen können (BUNTE KUH UG 2022). Die Spenden dienen unter anderem der Finanzierung einer kompletten Feldbewässerung.

Diese steuerlichen Möglichkeiten für Unterstützer / Gesellschafter sind für die Finanzierung der Solawi sicherlich förderlich, können aber zu Problemen bei einer investiven Förderung in der Landwirtschaft und bei baurechtlichen Genehmigungen führen.

## Typ Einheit

Bei diesem Typ hat die Erzeugerin/ der Erzeuger Teilhaberinnen / Teilhaber oder stille Gesellschafterinnen/ stille Gesellschafter bzw. eine Gesellschaft wird gegründet.

In Sachsen gibt es zwei Formen dieses Solawi-Typs, die aufgrund unterschiedlicher Rahmenbedingungen differenziert zu betrachten sind:

- Vereine
- Genossenschaften.

Beiden Formen gemeinsam ist, dass die Verbraucherinnen und Verbraucher auch im rechtlichen Sinne Gesellschafterinnen und Gesellschafter beziehungsweise Mitglieder der Solawi sind. Überwiegend besteht die Notwendigkeit Vereins- oder Genossenschaftsmitglied zu sein, um Ernteanteile beziehen zu können. Es besteht aber nicht immer die Verpflichtung, als Mitglied auch Anteile zu beziehen. Die Mitglieder, die Anteile beziehen wollen, schließen einen Liefervertrag mit ihrer Genossenschaft oder ihrem Verein. Solche Verträge laufen üblicherweise 1 Jahr. Es gibt auch Varianten mit Probekisten.

Viele Solawis in Sachsen sind als Vereine organisiert. Häufig haben diese Vereine einen gemeinnützigen Status. Durch die Vereinsstruktur spielt das ehrenamtliche Engagement eine große Rolle. Die wirtschaftliche Tragfähigkeit benötigt dieses ehrenamtliche Engagement. Eine Professionalisierung der Tätigkeit ist dadurch nur eingeschränkt möglich. Die Vereine praktizieren nach den zugänglichen Informationen weitestgehend das Modell der Bieterunden.

Durch den Status der Gemeinnützigkeit können für Unterstützer Spendenbescheinigungen ausgestellt werden, was für die Finanzierung der Vereine enorm hilfreich ist. Die satzungsmäßigen Vereinszwecke sind aber zur Erlangung der Gemeinnützigkeit auf andere Schwerpunkte als auf Gemüse- und Obstbau ausgerichtet. Dies kann wiederum zu Problemen bei einer investiven Förderung in der Landwirtschaft und bei baurechtlichen Genehmigungen führen.

Beispiele für Solawis als Vereine in Sachsen sind:

- deinHof e.V.
- Verein für Ernährungssouveränität und gesellschaftliche Utopien (Solidarische Feldwirtschaft) e.V.

Einige Solawis in Sachsen sind als eingetragene Genossenschaften organisiert.

Aufgrund der Rechtsform der eingetragenen Genossenschaft gelten diese Solawis als Kaufleute und benötigen dementsprechend einen professionellen kaufmännischen Geschäftsbetrieb. Sie müssen mindestens alle zwei Jahre durch einen Prüfverband geprüft werden. Da höhere Anforderungen an die geschäftliche Tätigkeit aufgrund der Rechtsform bestehen, ist eine wesentlich höhere Mitgliederzahl bei Genossenschaften im Vergleich zu Vereinen praktikabel. Es gibt Genossenschaften, die das Modell der Bieterunden praktizieren als auch Beispiele mit solidarischen Festpreisen. Genossenschaften unterliegen allen Rechten und Pflichten eines landwirtschaftlichen (Gartenbau-) Betriebes einschließlich Fördermöglichkeiten und baurechtlichen Bestimmungen.

Beispiele für Genossenschaften sind:

- KoLa Leipzig eG
- Gemüsekooperative Rote Beete eG.

Mit 1.734 Mitgliedern (Stand 25.11.2022) ist die Kola Leipzig eG aktuell die größte Solawi in Sachsen (KOLA LEIPZIG EG 2022).

Da Genossenschaften ihre Jahresabschlüsse veröffentlichen müssen, liegen zu diesen Unterlagen vor, die Hinweise auf die Tragfähigkeit der geschäftlichen Tätigkeit geben können. Laut Jahresabschluss hat die Kola Leipzig eG im Geschäftsjahr 2020/21 einen Jahresüberschuss von ca. 19.000 Euro. Die Rote Beete eG hat im Geschäftsjahr 2019/20 einen Bilanzgewinn von ca. 44.000 Euro ausgewiesen.

Im Ergebnis der Recherchen können in Tabelle 1 Solawi-Betriebe in Sachsen wie folgt typisiert werden (adaptiert nach LÖBBERING 2018):

**Tabelle 1: Solawi – Typen in Sachsen**

Typen	Beispiele
<p>Typ Einzelvertrag ("<b>Vertragsanbau</b>")</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Verbraucherinnen und Verbraucher sind nicht gleichzeitig Gesellschafter oder Mitglieder</li> <li>■ Bierrunden, Festpreise oder Kombination</li> <li>■ Erzeugerinnen und Erzeuger häufig Haupterwerbsbetriebe – auch andere Rechtsformen möglich (z. B. UG &amp; Co KG)</li> </ul>	<p>Der Heckenhof</p> <p>Bunte Kuh UG &amp; Co KG</p>
<p>Typ Einheit</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Genossenschaften ("<b>Mitunternehmerschaft</b>")</li> <li>■ Verbraucherinnen und Verbraucher sind Mitglieder/ Gesellschafter</li> <li>■ Kaufmännischer Geschäftsbetrieb notwendig</li> <li>■ Vereine ("<b>Schreiberverein 2.0</b>")</li> <li>■ Verbraucherinnen und Verbraucher sind Mitglieder</li> <li>■ häufig gemeinnützig</li> <li>■ ehrenamtliches Engagement wichtig</li> </ul>	<p>KoLa Leipzig eG</p> <p>Gemüsekooperative Rote Beete eG</p> <p>deinHof e.V.</p> <p>VegUtopia e.V.</p>

Die Kurzbezeichnungen Vertragsanbau, Mitunternehmerschaft und Schreiberverein 2.0 wurden durch die Bearbeiterinnen und Bearbeiter gewählt, da sie die Struktur und Verhältnisse gut beschreiben. Der Typ "Vertragsanbau" basiert im Wesentlichen auf den vertraglichen Beziehungen zwischen Erzeugerinnen und Erzeugern sowie Verbraucherinnen und Verbrauchern. Der Typ "Mitunternehmerschaft" ist von der gesellschaftsrechtlichen Beteiligung der Verbraucherinnen und Verbraucher geprägt. Der Typ "Schreiberverein 2.0" basiert stark auf dem ehrenamtlichen Engagement der Verbraucherinnen und Verbraucher und der Vereinsstruktur. Während die Typen Einzelvertrag („Vertragsanbau“) und Einheit („Mitunternehmerschaft“) weitestgehend mit klassischen Landwirtschafts-(Gemüsebau-)betrieben vergleichbar sind, ist der Typ Einheit („Schreiberverein 2.0“) grundsätzlich davon zu unterscheiden.

Literaturrecherchen weisen aktuell auf einen Fachkräftebedarf bei den Solawis hin. Im Portal des Netzwerks Solidarische Landwirtschaft werden aktuell bundesweit 40 Fachkräfte gesucht, dabei überwiegend Gärtnerinnen und Gärtner (NETZWERK SOLIDARISCHE LANDWIRTSCHAFT E.V. 2022).

Um eine langfristige Tragbarkeit der Initiativen zu gewährleisten, müssen deshalb auch die Solawis im Sinne der Mitarbeiterzufriedenheit attraktive Rahmenbedingungen für bestehende und künftige Mitarbeiter schaffen. Die Kola Leipzig eG zahlt ihren Mitarbeitenden Vergütungen, welche den gesetzlichen Mindestlohn und auch den Tariflohn übersteigen. Untersuchungen im Projekt Innoland weisen darauf hin, dass dies aber nicht in allen Solawis so ist (UFZ 2022)

Eine gute Möglichkeit der Fachkräftesicherung ist die duale Ausbildung. Nach eigenen Recherchen gibt es mit KoLa Leipzig eG und deinHof e.V. aktuell zwei Solawi-Betriebe in Sachsen, die sowohl anerkannte Ausbildungsbetriebe sind, als auch dual ausbilden.

Unternehmen, die zur Landwirtschaft gehören, können Direktzahlungen und andere Prämien erhalten. Dies trifft auch für Gartenbaubetriebe zu, auch wenn diese Prämienzahlungen im Schnitt nur einen geringen Anteil an den Einnahmen dieser Betriebe haben. Nach einer Recherche der EU-Subventionsdatenbank ist davon auszugehen, dass nicht alle Solawis diese Mittel beantragen. Höhere Prämien für den Anbau von Biogemüse erfordern eine Bio-Zertifizierung. Nicht alle Solawis sind biozertifiziert. Insgesamt konnten in der EU-Subventionsdatenbank für das Haushaltsjahr 2021 Zahlungen an 12 Antragsteller im Zusammenhang zur Solidarischen Landwirtschaft in Sachsen identifiziert werden (BLE 2022). 11 Antragsteller davon haben Flächenprämien erhalten (Öffentliche Zahlungen für das EU-Haushaltsjahr 2021 (Zahlungen für den Zeitraum 16.10.2020 - 15.10.2021) (BLE 2022)

Insgesamt weist die Datenbank Zahlungen in Höhe von 285.496,82 Euro an diese 12 Antragsteller aus, darunter:

- 180.096,80 Euro an Direktzahlungen, flächenbezogene ELER-Mittel
- 80.400,62 Euro Agrarinvestitionsförderung
- 25.000,00 Euro Leader-Mittel.

Eine detaillierte Aufstellung der Zahlungen nach Art und Zuwendungsempfänger enthält Anlage A2.

Anhand der in diesem Zeitraum gültigen Basisprämie von 173,16 Euro/ha (LFULG, Referat 22 2022) bzw. Prämie für Ökolandbau (Gemüse Beibehaltung) in Höhe von 413,00 Euro (SMEKUL 2022) konnte eine insgesamt beantragte Fläche von 288,62 ha ermittelt werden. Im Durchschnitt erhielten Akteure der Solidarischen Landwirtschaft in Sachsen im EU-Haushaltsjahr 2021 flächenbezogene Zahlungen in Höhe von 623,99 Euro/ha. Die höchsten Flächenzahlungen erhielt die Solawi "deinHof" mit 1.023,33 Euro/ha – die niedrigsten Prämien die Gemüsekooperative "Rote Beete" eG mit 307,90 Euro/ha. Dabei ist allerdings zu berücksichtigen, dass "deinHof" ein zertifizierter Biobetrieb ist – die "Rote Beete" nicht. Alle Solawis, die weniger als 570 Euro/ha erhalten haben, sind nicht biozertifiziert bzw. haben keine Prämien für Ökolandbau beantragt.

Laut Buchführungsergebnisse der Landwirtschaft im Wirtschaftsjahr 2020/2021 (SMEKUL 2022) erhielten landwirtschaftliche Betriebe im Gesamtdurchschnitt in Sachsen betriebsbezogene Zahlungen in Höhe von 368 Euro/ha LF. Gartenbaubetriebe erhielten in diesem Zeitraum im Durchschnitt betriebsbezogene Zahlungen in Höhe von 351 Euro/ha. Die Buchführungsergebnisse ökologisch wirtschaftender Betriebe der ostdeutschen Bundesländer WJ 2019/20 (SMEKUL 2021) weisen für ostdeutsche Betriebe im Wirtschaftsjahr 2019/2020 betriebsbezogene Zahlungen in Höhe von 544 Euro/ha LF aus. Gesonderte Werte für Gartenbaubetriebe im Ökolandbau liegen nicht vor.

Im Durchschnitt erhielten die Antragsteller der Solidarischen Landwirtschaft demnach in Sachsen höhere flächenbezogene Zahlungen pro Hektar als andere Betriebe.

Neben den flächenbezogenen Zahlungen können und konnten Solawi-Betriebe in Sachsen vielfältige Fördermöglichkeiten nutzen. Die Möglichkeiten der Förderungen sind dabei abhängig von Rechtsform / Organisationsform der Solawi. Einige Förderungen (z. B. Bundesfreiwilligendienst) sind beispielsweise ausschließlich für Vereine möglich.

Förderungen und Fördermöglichkeiten für Solawis sind und waren u. a.:

- direkte Förderungen  
Direktzahlungen, AUKM-Mittel, ÖBL, LIW, LEADER, Regionalbudget, Absatzförderung, Natürliches Erbe
- Wettbewerbe  
Nachhaltig aus der Krise, SiMUL+, EKU
- Indirekte Förderung  
FÖJ, Bundesfreiwilligendienst, Spendenbescheinigung bei Gemeinnützigkeit

Anlage A3 enthält eine Übersicht von Fördermöglichkeiten.

### **Foodcoops**

Laut FOODCOOPEDIA (2022) gibt es aktuell in Sachsen 6 Foodcoops. Allerdings wird dabei die Verbrauchergemeinschaft Dresden den Foodcoops zugeordnet. Da diese in der vorliegenden Studie den Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaften zugeordnet wird, kann de facto von fünf Foodcoops in Sachsen ausgegangen werden. Insgesamt sind zu den Foodcoops nur wenige Informationen verfügbar. Sie sind in den Großstädten Dresden und Leipzig ansässig. Es gibt Foodcoops in der Form des eingetragenen Vereins, der Genossenschaft aber auch Strukturen ohne gesonderte Rechtsform.

Aus den verfügbaren Informationen ist ersichtlich, dass beispielsweise die Foodcoop Biokiste e.V. aus Leipzig eine Obergrenze von 100 Mitgliedern hat und aktuell eine Warteliste für Interessenten führt (BIOKISTE E.V. 2022). Die Mitglieder arbeiten hier ehrenamtlich mit.

Die Betacoop eG in Leipzig verfügt über eine professionelle Internetseite, die sie als Getränkegroßhandel, -produzent und Betabank (alternatives Banking) ausweist. Obwohl Genossenschaften jedes Jahr ihre Bilanzen veröffentlichen müssen, ist die letzte im Unternehmensregister veröffentlichte Bilanz der Beta-coop eG aus dem Jahr 2020 und betrifft das Bilanzjahr 2018 (BUNDESANZEIGER VERLAG GMBH 2022).

Die im Leipziger Osten existierende FoodCoop Lost Food hat keine gesonderte Rechtsform.

### **Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaften**

Es gibt mit der VG Verbrauchergemeinschaft für umweltgerecht erzeugte Produkte eG eine Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft in Sachsen.

Die VG Dresden hat ihren Sitz in Dresden und ist eine sehr erfolgreiche Genossenschaft. Sie hatte laut Jahresabschluss 2020 zum 31.12.2020 14.811 Mitglieder. Der Jahresüberschuss betrug 2020 ca. 305.000 Euro. Der letzte vorliegende Jahresabschluss (BUNDESANZEIGER VERLAG GMBH 2022) beschreibt das Geschäftsmodell wie folgt:

„Wir sind eine Genossenschaft zur Vermarktung umweltgerecht erzeugter Produkte unter besonderer Berücksichtigung regionaler Erzeugerinnen und Erzeuger. Die Ausdehnung des Geschäftsbetriebes auf Nichtmitglieder ist laut Satzung zugelassen. Unsere Genossenschaft betreibt in Dresden sieben Einzelhandelsgeschäfte. Dort können unsere Mitglieder Waren zum Preis für Genossenschaftsmitglieder erwerben. In sechs der sieben Läden können auch Nichtmitglieder zu handelsüblichen Preisen einkaufen.“

Die VG Dresden wird von etwa 100 Bio-Landwirten, Erzeugern und ökologische Lebensmittelproduzenten aus einem Umkreis von ca. 150 km beliefert (VG VERBRAUCHERGEMEINSCHAFT FÜR UMWELTGERECHT ERZEUGTE PRODUKTE eG 2022). Wesentliche Produkte sind Obst und Gemüse, Backwaren, Molkerei-Erzeugnisse, Getränke, Honig, Aufstriche, Öle und diverse Naturwaren.

### **Selbsterntegärten/Mietäcker/Gemeinschaftsgärten**

Die „anStiftung“ weist für Sachsen aktuell 60 Gemeinschaftsgärten in ihrer Datenbank aus (ANSTIFTUNG 2022). Mietäcker werden über die Ackerhelden GmbH, [www.acker4u.de](http://www.acker4u.de) und [www.erntemich.de](http://www.erntemich.de) in Leipzig angeboten.

### **Weitere Kooperationsformen**

#### **Marktschwärmer**

Die zentrale Internetseite weist aktuell 30 Marktschwärmereien in Sachsen aus (EQUANUM GmbH 2022) und zwar:

- 10 in der Region Chemnitz (Chemnitz, Freiberg, Lichtenstein, Lugau, Mittweida, Neukirchen, Plauen, Reinsdorf, Schneeberg, und Schwarzenberg)
- 12 in der Region Dresden (Bautzen, 4 in Dresden, Görlitz, Hoyerswerda, Lommatzsch, Radebeul, Riesa, Starbach und Zittau)
- 8 in der Region Leipzig (Geithain, Grimma, 4 in Leipzig, Markranstädt, Wurzen).

Regionale Gastgeberinnen und Gastgeber organisieren die Marktschwärmereien unter Einbindung regionaler Erzeugerinnen und Erzeuger. Die Equanum GmbH wickelt die Bestellungen und Finanztransaktionen ab. Sie übernimmt auch weitere Managementfunktionen (z. B. Website, Öffentlichkeitsarbeit). Die Erzeuger zahlen eine Gebühr an die Equanum GmbH. Diese leitet einen Teil davon an die Gastgeberinnen und Gastgeber weiter.

Gastgeberinnen und Gastgeber sind als selbständige Unternehmer/-innen tätig. Häufig wird die Marktschwärmerei als Nebenerwerb oder Zuerwerb zu einer anderen Selbständigkeit oder zu einem Angestelltenverhältnis ausgeübt.

Im Unterschied zu anderen Kooperationsformen wie z. B. den Solawis erreichen die Marktschwärmereien in größerem Umfang auch Verbraucherinnen und Verbraucher außerhalb der Großstädte.

#### **Genießergenossenschaft Sachsen eG**

Die Genießergenossenschaft Sachsen eG ist in dieser Form bisher ein deutschlandweit einmaliges Projekt. Sie wurde 2020 gegründet und hat mittlerweile ca. 400 Mitglieder. In der Genossenschaft sind vor allem Verbraucherinnen und Verbraucher Mitglieder, die den Bau eines besonders artgerechten Schweinestalls unterstützen. Die Tiere sollen auch in Stallnähe geschlachtet werden (GENIEßERGENOSSENSCHAFT Sachsen 2022).

Im Unterschied zur klassischen Solawi ist kein wöchentlicher Bezug von Schweinefleisch geplant. Die Genossenschaftsmitglieder werden aber aktiv die Vermarktung der Erzeugnisse unterstützen.

#### **Konsumgenossenschaften**

Es gibt zwei große Konsumgenossenschaften in Sachsen – in Dresden und Leipzig.



Beide Konsumgenossenschaften könnte man als sehr große Foodcoops oder Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaften betrachten. Vom Selbstverständnis her sehen sich beide jedoch eher dem Lebensmitteleinzelhandel zugehörig.

Daneben gibt es auch kleinere Genossenschaften in Sachsen:

- Dorfladen Grünes Tal eG in Werdau
- Trade Fair! Freiberg eG in Freiberg
- 100 Pro Sachsen eG in Chemnitz
- Unser Laden Falkenau eG in Flöha
- Frischemarkt Bad Schlema eG in Bad Schlema.

Deren Zielstellung besteht vor allem in der Sicherstellung der Nahversorgung in der Region.

#### **4.4 Befragungsergebnisse kooperativer Vermarktungsformen für den Absatz regionaler und regionaler ökologisch erzeugter Produkte in Sachsen**

##### **Vorgehen**

Um bewertbare Aussagen zu den kooperativen Vermarktungsformen auf Basis einer objektiven Datenlage treffen zu können, wurde im Rahmen der vorliegenden Studie zwischen dem 26. September und dem 31. Oktober 2022 eine Online-Befragung durchgeführt. In Abstimmung mit dem Auftraggeber wurde ein Fragenkatalog inklusive der Antwortoptionen entwickelt. Dabei wurden Daten zu allgemeinen Informationen, zur Struktur, Erzeugung, Rahmenbedingungen, Regionalität und Kooperation erhoben. Letztere fließen hauptsächlich in die Quantifizierung des Regio- und des KoopScore ein und werden in Kapitel 5 und 6 gesondert betrachtet.

Der Fragenkatalog beinhaltet in Summe 88 Fragen. Zusätzlich wurden speziell den Solawis sieben weitere Fragen im Rahmen einer anderen Studie gestellt und in dieser Befragung integriert. Um die Befragung für jede teilnehmende Kooperation effektiv, möglichst kurz und passgerecht zu gestalten, wurde ein Teil der Fragen nur bei bestimmten Antwortoptionen angezeigt. So wurden beispielsweise Fragen zu Solawi-Strukturen nur jenen Teilnehmern gestellt, welche sich auch selbst als Solawi identifizierten. Die Antwortoptionen wurden entweder als Multiple Choice mit einer Antwort oder mit Mehrfachantwort, in Form von Likert-Skalen oder als Freitext bereitgestellt.

Vor Versand der Befragung erfolgte ein Proof of Concept mit einigen Akteuren, welche den Fragebogen auf Verständlichkeit und Praktikabilität testeten. Um etwaige Datenverzerrungen auszuschließen, waren die Antwortenden des Proof of Concept von der tatsächlichen Datenerhebung ausgeschlossen.

Trotz bedarfsgerechter Fragestellung war es nicht allen Teilnehmerinnen und Teilnehmern möglich, alle Fragen zu beantworten. Da die Fragen nicht aufeinander aufbauen, wurden deshalb für einzelne Fragestellungen unterschiedliche Stichprobengrößen realisiert; die Antworten jedoch dennoch für die Datenanalyse herangezogen. Lediglich zur Quantifizierung des Regio- und des KoopScores wurden nur vollständige Datensätze zugelassen, um eine Vergleichbarkeit der Daten zu gewährleisten.

Die anschließende Datenanalyse umfasste den Übertrag der Antworten in entsprechende Datentabellen, welche in der Folge zur Visualisierung mittels Microsoft Excel verwendet werden konnten. Da die Datenerhebung exklusiv der Analyse und Beschreibung der kooperativen Vermarktungsformen diente und nicht der Überprüfung etwaiger Hypothesen, wurde auf die Berechnung von Signifikanzen für die vorliegende statistische Untersuchung verzichtet.

Von den 58 kontaktierten Akteurinnen und Akteure füllten nach Einladung per Mail und wiederholter Einladung per Telefon und Mail 17 den Fragebogen aus, davon 11 vollständig. Dies entspricht einer Rücklaufquote von insgesamt 29,31 %.

In Anlage A5 sind die identifizierten und für die Befragung kontaktierten Akteurinnen und Akteure aufgeführt.

Vollständig ausgefüllt wurde der Fragebogen von:

- 5 Solawis
- 5 Marktschwärmereien
- 1 sonstige Kooperation.

Nur teilweise ausgefüllt wurde der Fragebogen von:

- 4 Marktschwärmereien
- 1 sonstigen Kooperation.

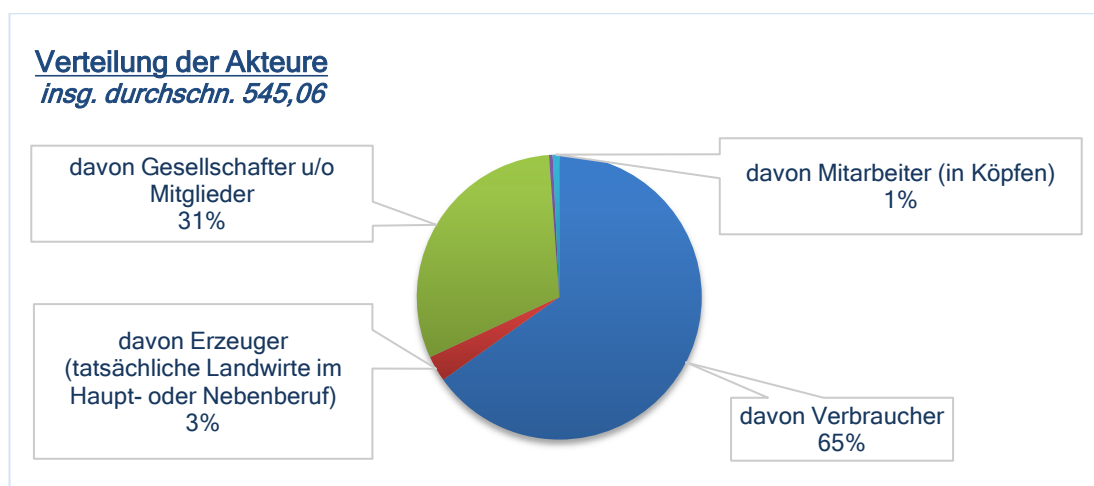
Ein teilweise ausgefüllter Fragebogen war nicht zuordenbar.

## **Ergebnisse**

Im Folgenden werden die Antworten zu allgemeinen Fragen zur Kooperation und deren Situation dargestellt.

Insgesamt sind an den 17 antwortenden Kooperationen 9.266 Akteurinnen und Akteure beteiligt. Die Antwortenden haben durchschnittlich 545 Akteurinnen und Akteure, die an ihrer Kooperation beteiligt sind. Die größte Gruppe der Beteiligten sind Verbraucherinnen und Verbraucher (Abbildung 1). Durchschnittlich sind in den Kooperationen 5,31 Personen beschäftigt, je Kooperation in einem Umfang von drei Vollbeschäftigteneinheiten.

Von 12 antwortenden Kooperationen gaben 7 an, durchschnittlich 62,62 ha zu bewirtschaften. Dabei beträgt das Minimum 0,32 ha und das Maximum 300 ha ( $s = \pm 107,37$  ha).

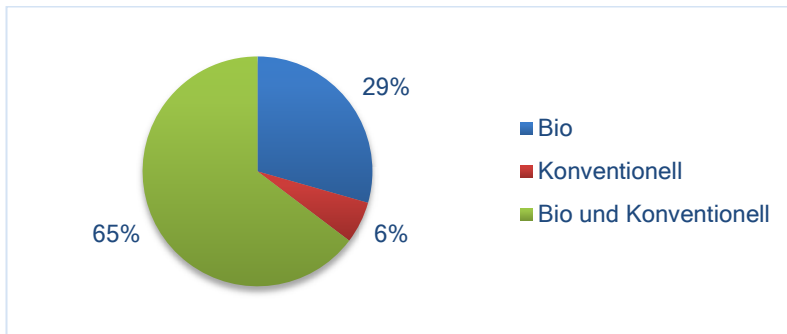


Wie viele Akteure hat Ihre Unternehmung/Kooperation? (n = 17)

### **Abbildung 1: Verteilung der Akteurinnen und Akteure**

Die meisten Kooperationen erzeugen/vermarkten sowohl Bio als auch konventionell (Abbildung 2). 5 Antwortgeberinnen und Antwortgeber wirtschaften ausschließlich ökologisch.





Wie werden die von Ihnen angebotenen Produkte erzeugt und vermarktet? (n = 17)

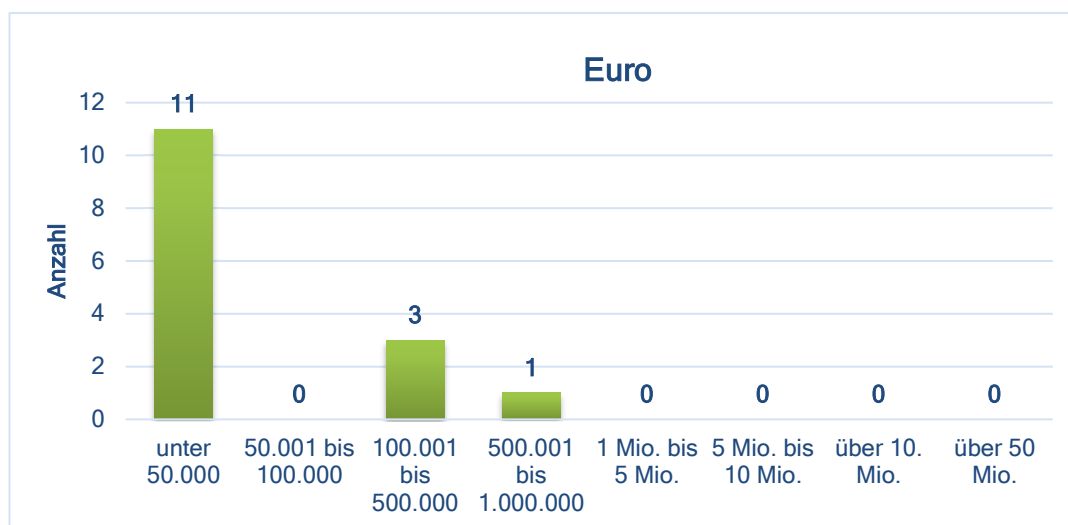
**Abbildung 2: Erzeugung und Vermarktung der Produkte**

Bei den sich an der Befragung beteiligenden Solawis gibt es zwei Typen:

- Erzeugerinnen und Erzeuger mit Einzelverträgen mit Verbraucherinnen und Verbrauchern
- Verbraucherinnen und Verbraucher sind Gesellschafterinnen/ Gesellschafter/ Mitglieder der Erzeugerin/ des Erzeugers.

**Foodcoops** haben sich nicht an der Befragung beteiligt.

Die jährlichen Einnahmen der beteiligten Kooperationen liegen zu ca. 73 % unter 50.000 Euro (Abbildung 3). Nur eine Kooperation erzielt Netto-Jahreseinnahmen über 500.000 Euro. Keine Marktschwärmerei hat Einnahmen über 50.000 Euro. Dabei ist allerdings zu berücksichtigen, dass die Einnahmen der Marktschwärmereien nur in den Provisionen / Umsatzbeteiligungen ihrer Märkte bestehen.



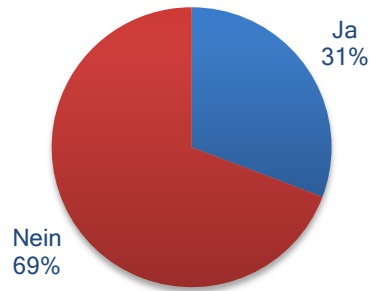
Wie hoch ist Ihr Netto-Jahresumsatz bzw. Ihre Netto-Jahresumlage bzw. Ihre Netto-Jahreseinnahmen (in Euro)? (n = 15)

**Abbildung 3: Netto-Jahreseinnahmen**

Bei 11 Akteurinnen und Akteuren bestehen diese Einnahmen zu durchschnittlich 31,27 % aus regelmäßigen Beiträgen. Bei 3 Akteurinnen und Akteuren machen diese regelmäßigen Beiträge 90 % und mehr der Einnahmen aus.

Bei 31 % der Kooperationen zahlen die Mitglieder/ beteiligten Akteurinnen und Akteure eine Einlage (Abbildung 4).

### Zahlen die Mitglieder eine Einlage?



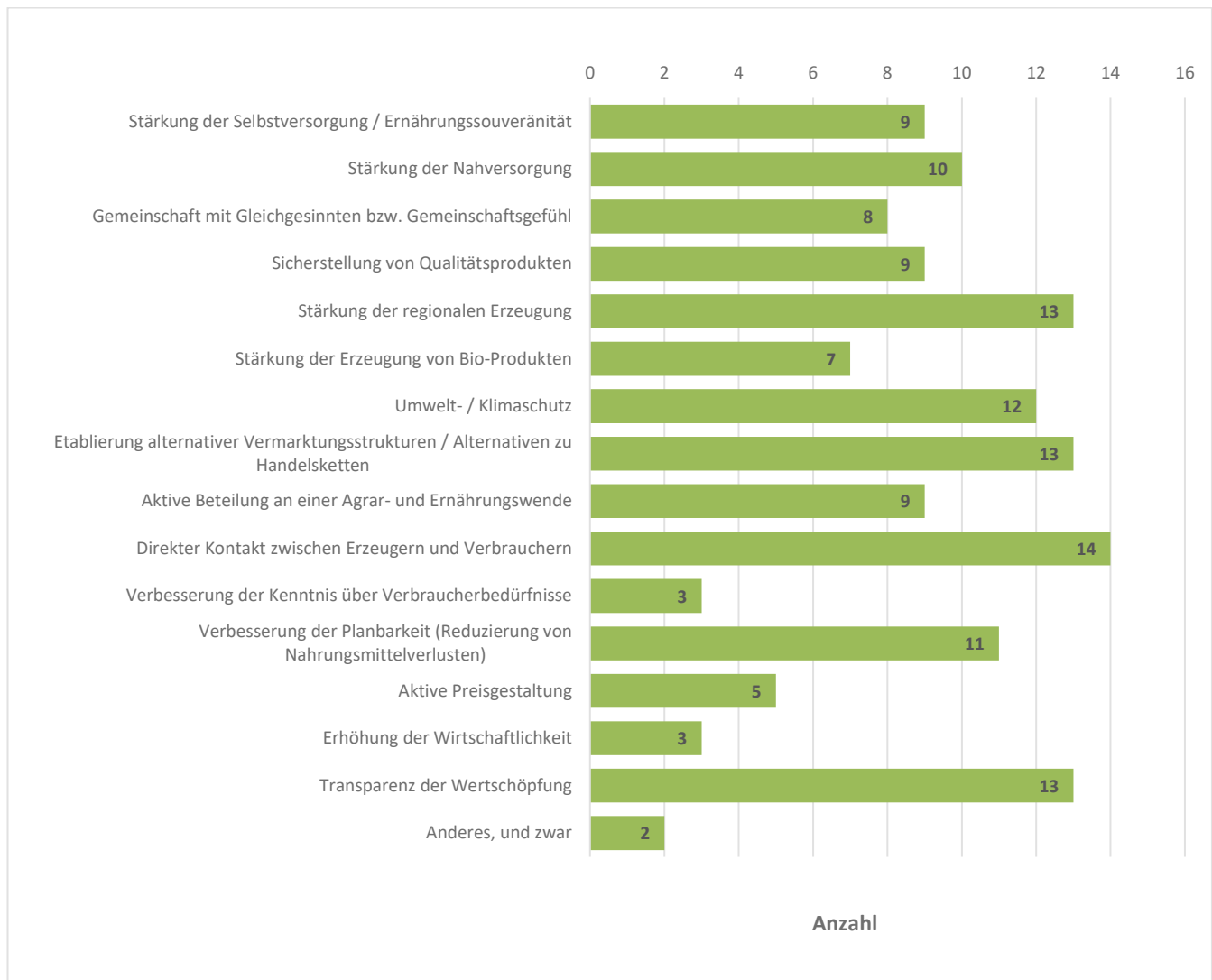
Zahlen Ihre Mitglieder / beteiligten Akteure eine Einlage? (n = 13)

#### **Abbildung 4: Einlage der Mitglieder**

Die Einlagenhöhe beträgt durchschnittlich 387,50 Euro. Die niedrigste Einlage beträgt 50 Euro die höchste 1.000 Euro (s = ± 421,06 Euro).

Die wichtigsten Motivationen für die Kooperation sind (Abbildung 5):

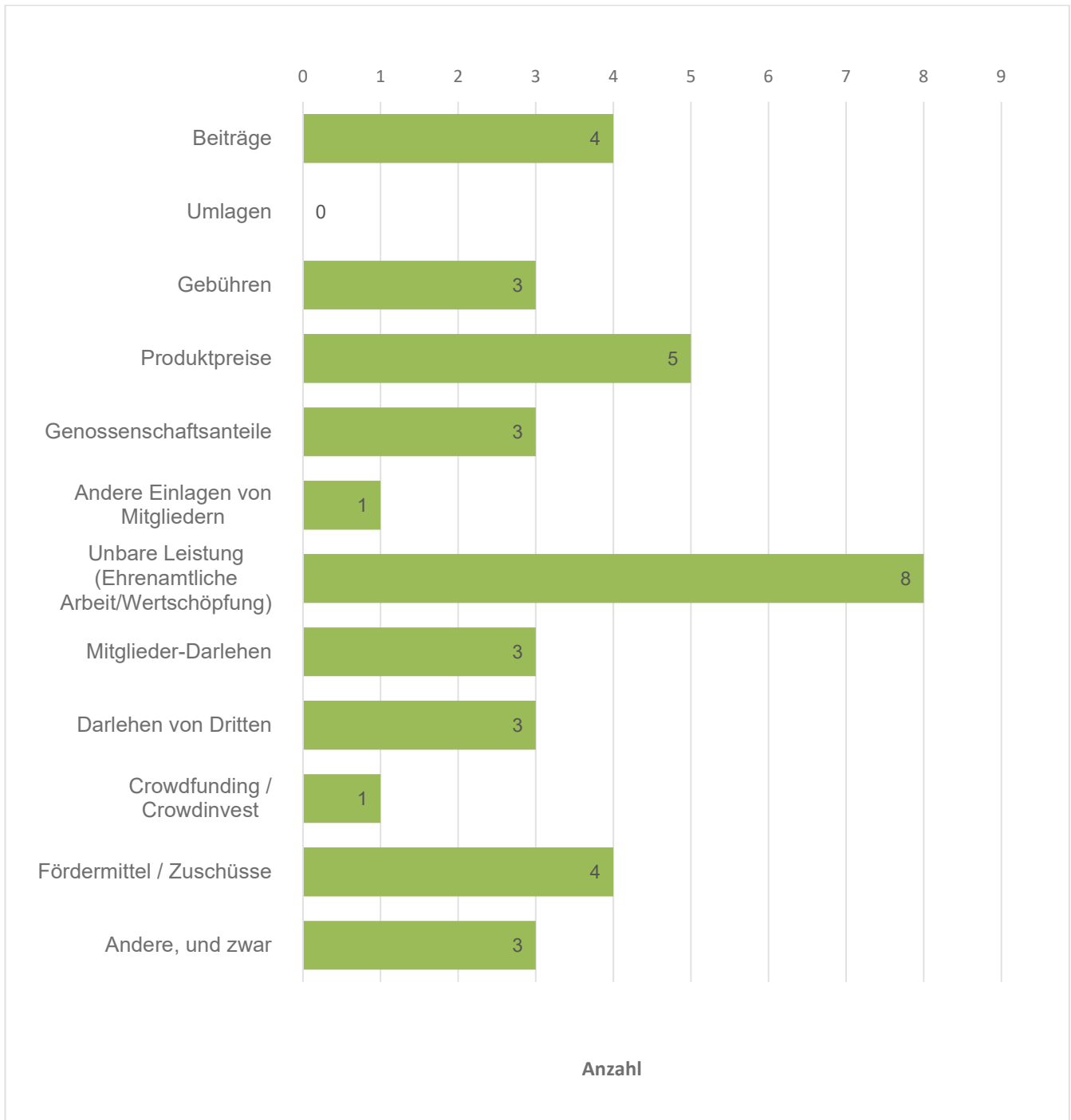
- Direkter Kontakt zwischen Erzeugern und Verbrauchern
- Stärkung der regionalen Erzeugung
- Etablierung alternativer Vermarktungsstrukturen / Alternativen zu Handelsketten
- Umwelt- / Klimaschutz
- Verbesserung der Planbarkeit (Reduzierung von Nahrungsmittelverlusten).



Was ist die Motivation für Ihre Unternehmung/Kooperation? (n = 14) (Mehrfachantworten möglich)

**Abbildung 5: Motivation für Unternehmung/Kooperation**

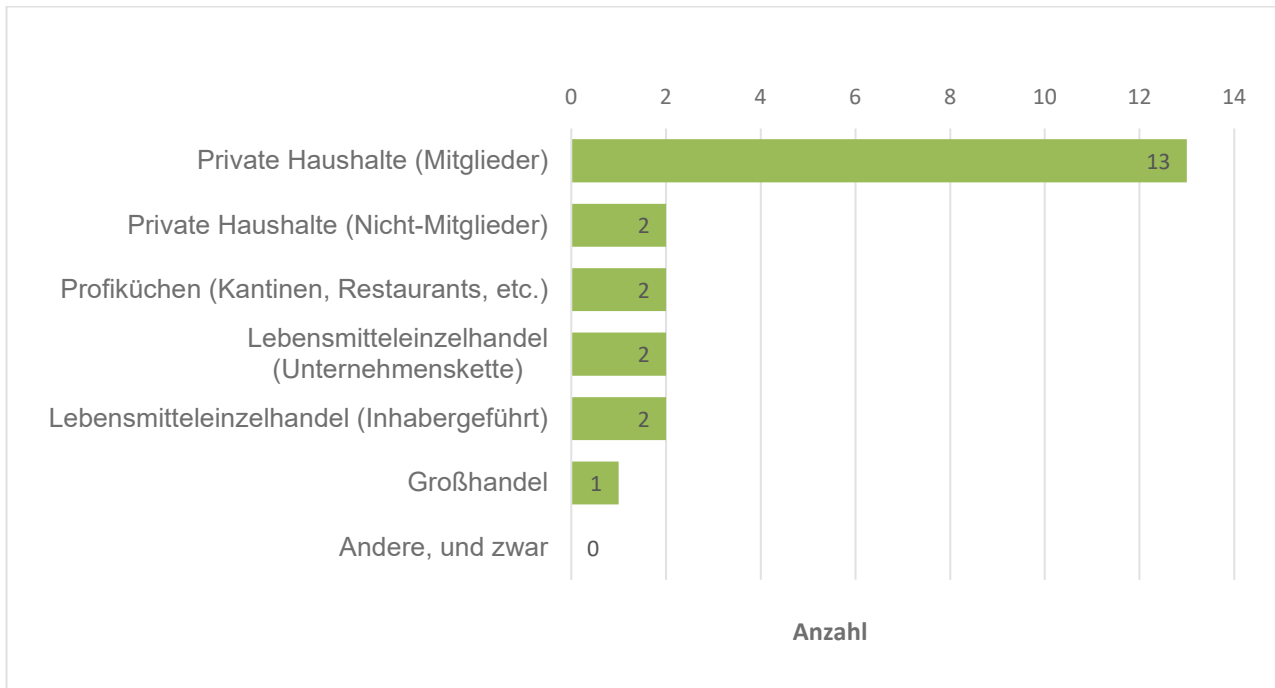
Als wichtigstes Finanzierungsmodell wird die Erbringung unbarer Leistungen (Ehrenamtliche Arbeit / Wertschöpfung) (Abbildung 6) genannt, mit etwas Abstand folgen die Produktpreise. Unter "Andere, und zwar" werden Provision und Umsatzbeteiligung genannt. Ehrenamtliche Arbeit spielt insbesondere bei Solawis eine große Rolle. Bei den dazu antwortenden Solawis (n=4) beteiligen sich im Durchschnitt je 13,5 Mitglieder an durchschnittlich 48,75 Mitarbeitstagen (Minimum 10 Tage, Maximum 130 Tage, s = ± 55,73 Tage).



Bitte beschreiben Sie Ihr Finanzierungsmodell: (n = 15) (Mehrfachantworten möglich)

### Abbildung 6: Finanzierungsmodell

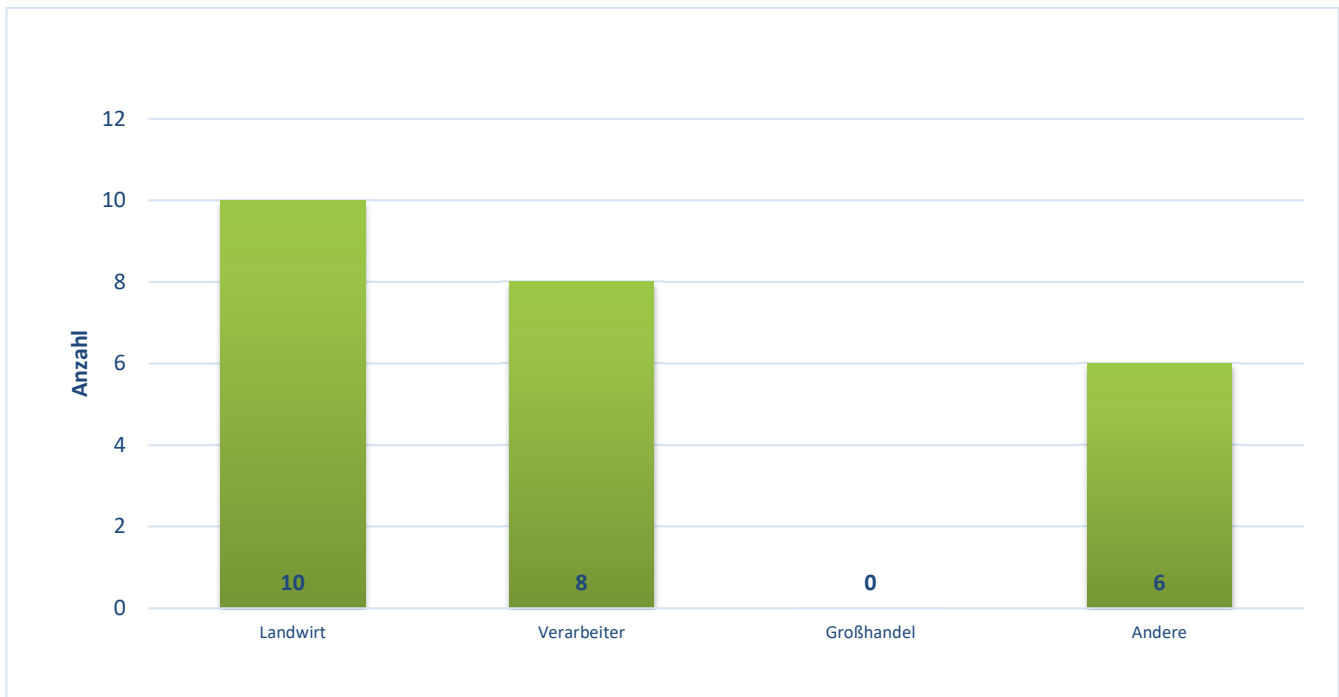
Wichtigste Abnehmerinnen und Abnehmer der Kooperationen sind die privaten Haushalte (Abbildung 7). Dabei sind die privaten Haushalte auch zum größten Teil Mitglieder der Kooperationen. Lebensmitteleinzelhandel und Großhandel spielen nur eine untergeordnete Rolle.



Wer sind Ihre Abnehmer? (n = 14) (Mehrfachantworten möglich)

**Abbildung 7: Abnehmerinnen und Abnehmer der Kooperationen**

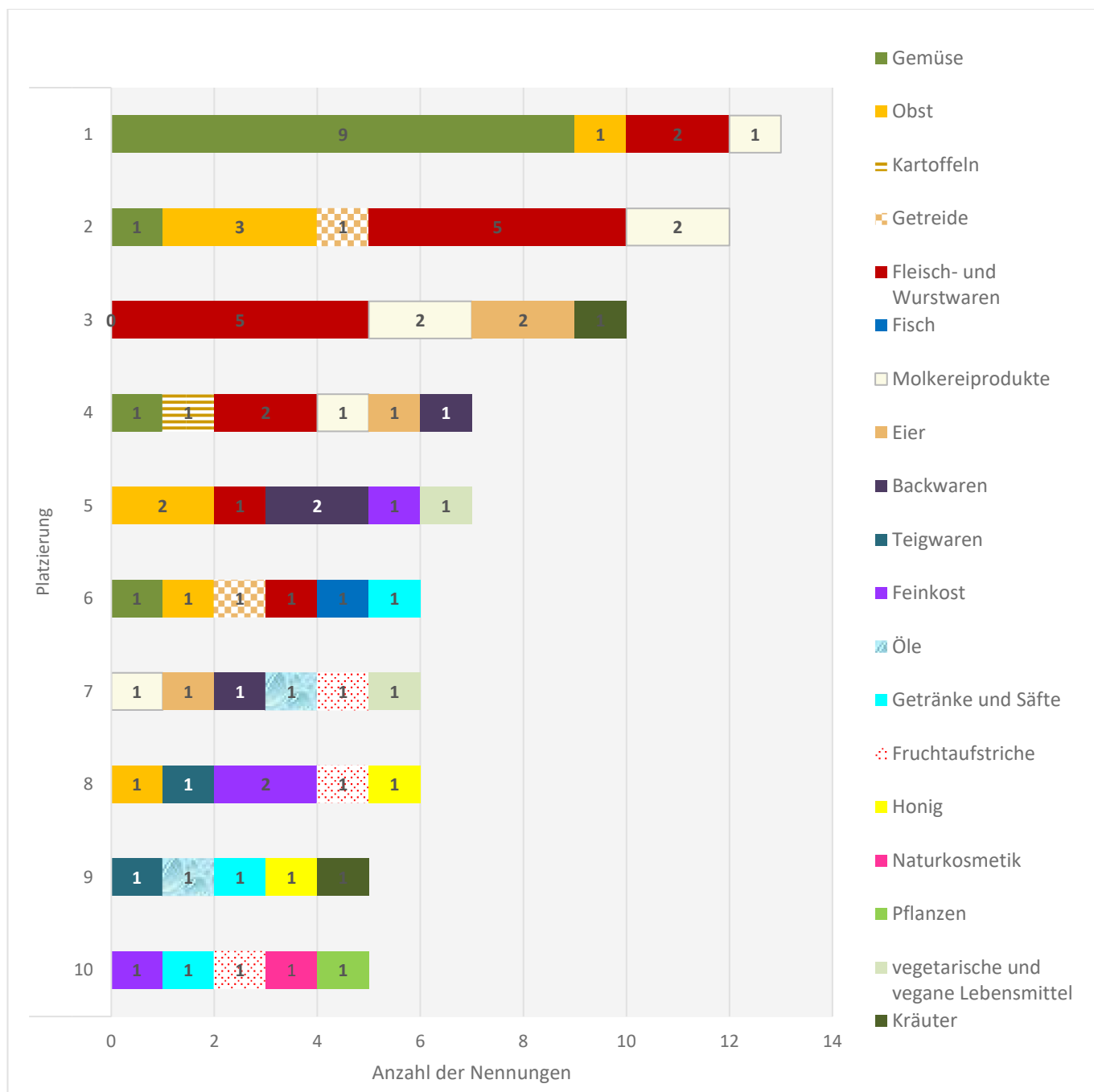
Wichtigste Lieferantinnen und Lieferanten der Kooperationen sind Landwirtinnen und Landwirte (Abbildung 8).



Wer sind Ihre Lieferanten? (n = 14) (Mehrfachantworten möglich)

**Abbildung 8: Lieferantinnen und Lieferanten der Kooperationen**

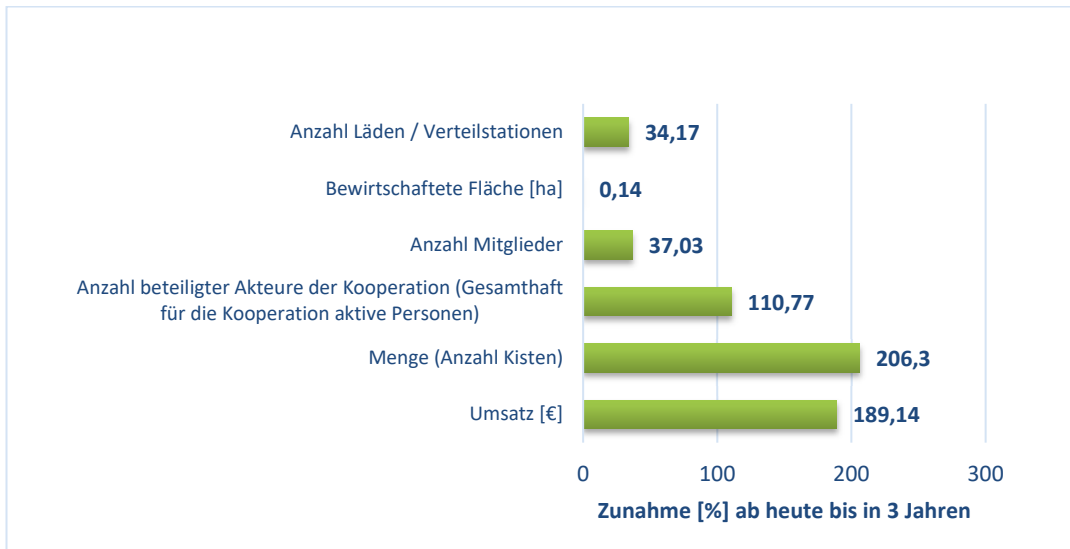
Die Kooperationen erzeugen und vermarkten eine Vielzahl an Produkten (Abbildung 9). Die wichtigsten Produktgruppen sind Gemüse und Obst sowie Fleisch- und Wurstwaren. Hier gibt es aber große Unterschiede zwischen den Kooperationsgruppen. Während bei einer Kooperation nur Fleisch- und Wurstwaren von Bedeutung sind, haben diese in den antwortenden Solawis keine Bedeutung.



Bitte benennen Sie Ihre Produktsortimente in der Reihenfolge der (wirtschaftlichen) Bedeutung: (n = 13)

**Abbildung 9: Produktsortimente**

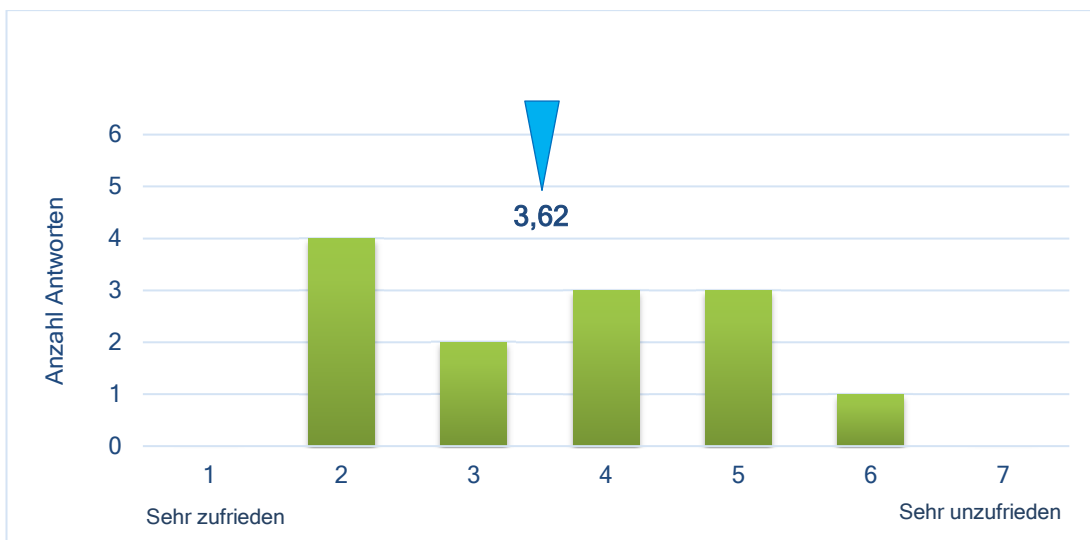
Die Antwortenden gehen von einer positiven Entwicklung in den nächsten drei Jahren aus. Insbesondere das Umsatz- und Kistenwachstum wird voraussichtlich stark wachsen. Die Anzahl der beteiligten Akteurinnen und Akteure soll sich mehr als verdoppeln. Nur die bewirtschaftete Fläche wird annähernd gleichbleiben (Abbildung 10).



Wie ist die wirtschaftliche Situation Ihrer Unternehmung/Kooperation und wie schätzen Sie diese zukünftig (in den nächsten 3 Jahren) ein? (n = 9)

**Abbildung 10: Wirtschaftliche Situation der Unternehmung/Kooperation (Entwicklungsprognose)**

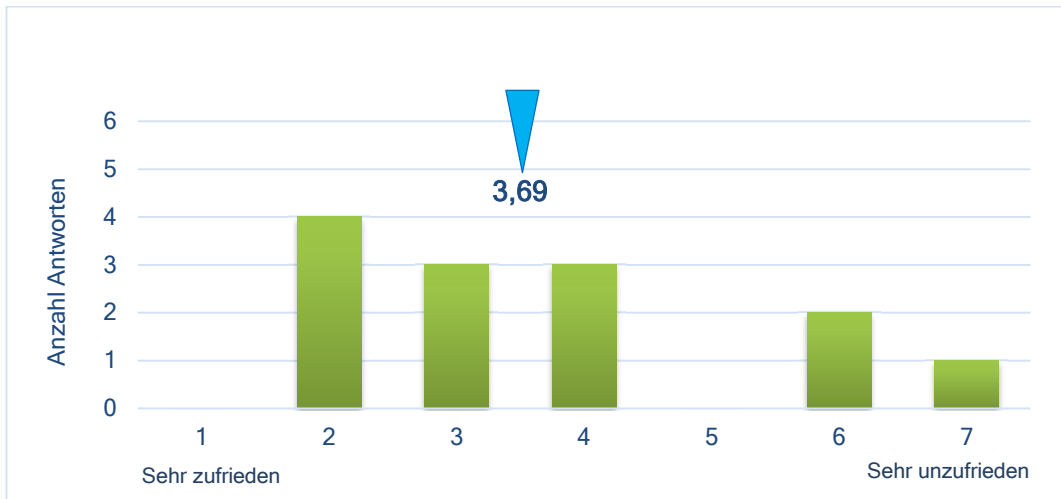
Die Zufriedenheit mit der wirtschaftlichen Situation ist bei den Akteurinnen und Akteuren sehr differenziert (Abbildung 11). Durchschnittlich wird die wirtschaftliche Situation von den Kooperationen auf einer Skala von 1 (sehr zufrieden) bis 7 (sehr unzufrieden) mit einem Wert von 3,62 bewertet ( $s = \pm 1,33$ ). Die Zufriedenheitswerte der Solawis sind mit einer Ausnahme wesentlich besser als die der Marktschwärmereien. Nur eine Solawi bewertet die Zufriedenheit mit einem Skalenwert von 4, alle anderen mit 2. Nur eine Marktschwärmerie benotet die Zufriedenheit mit der wirtschaftlichen Situation mit 3, alle anderen mit, 4 5 und 6.



Wie zufrieden sind Sie mit der wirtschaftlichen Entwicklung der Unternehmung/Kooperation? (n = 13)

**Abbildung 11: Zufriedenheit mit der wirtschaftlichen Entwicklung**

Auch die Zufriedenheit der Kooperationen mit den Rahmenbedingungen in Sachsen ist ebenfalls sehr unterschiedlich (Abbildung 12). Durchschnittlich werden die Rahmenbedingungen von den Kooperationen auf einer Skala von 1 (sehr zufrieden) bis 7 (sehr unzufrieden) mit einem Wert von 3,69 bewertet ( $s = \pm 1,64$ ). Dabei sind die Solawis mit den Rahmenbedingungen zufriedener als die Marktschwärmereien.

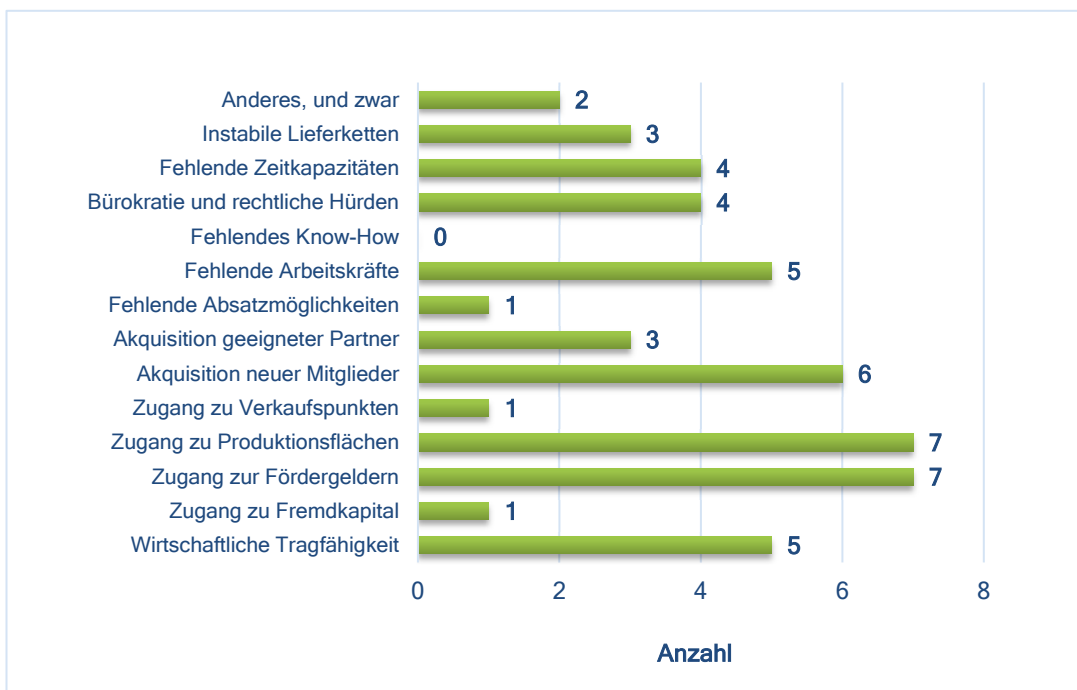


Wie zufrieden sind Sie mit den Rahmenbedingungen für kooperative Vermarktungsformen in Sachsen? (n = 13)

**Abbildung 12: Zufriedenheit mit den Rahmenbedingungen**

Probleme und Hemmnisse bestehen aus Sicht der Antwortenden vor allem in folgenden Punkten (Abbildung 13):

- Zugang zu Produktionsflächen/ zu Verkaufspunkten
- Zugang zur Fördergeldern
- Akquisition neuer Mitglieder
- Fehlende Arbeitskräfte
- Wirtschaftliche Tragfähigkeit.



Worin bestehen aus Ihrer Sicht Probleme und Hemmnisse für eine weitere Entwicklung Ihrer Unternehmung/Kooperation? (n = 13),  
Mehrfachantworten möglich)

**Abbildung 13: Probleme und Hemmnisse für eine weitere Entwicklung**



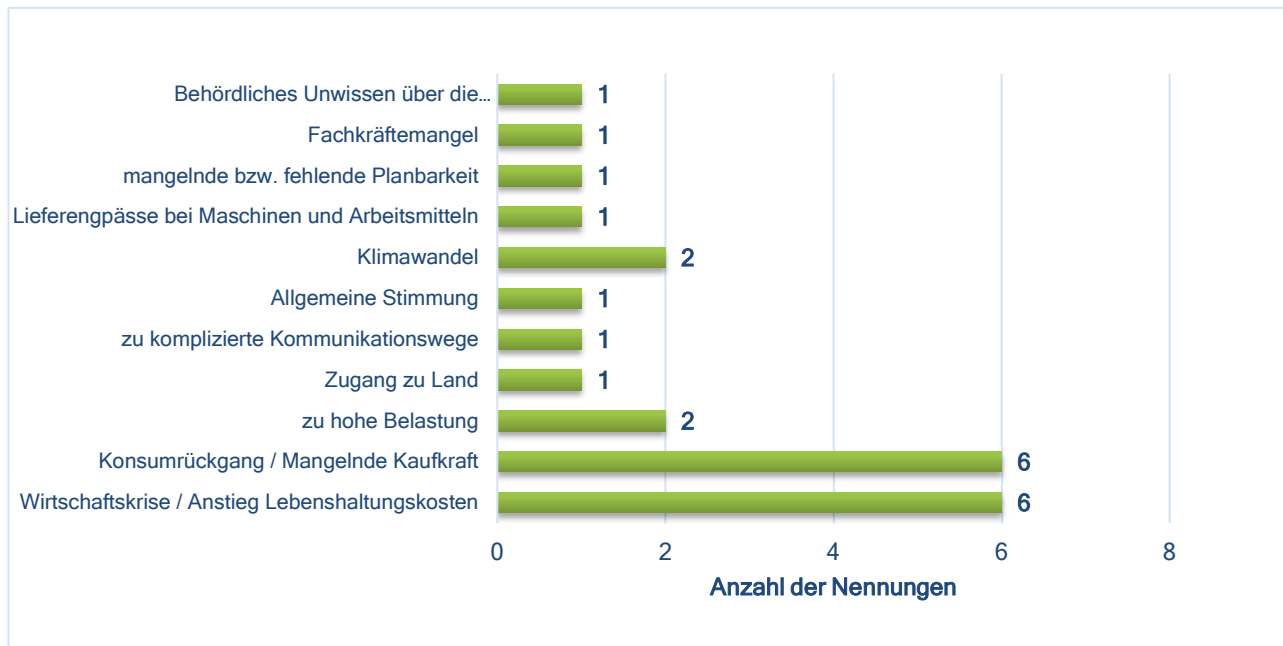
Darüber hinaus wurden weitere Probleme und Hemmnisse genannt:

- Desinteresse am Thema "regionale Wertschöpfung" in der Bevölkerung
- ständige Dauerpanikmache (Medien).

Die größten Risiken für die weitere Entwicklung der Kooperation werden in:

- der Wirtschaftskrise / Anstieg der Lebenshaltungskosten und
- einem Konsumrückgang / Mangelnder Kaufkraft

gesehen (Abbildung 14).



Welche Risiken sehen Sie für eine weitere Entwicklung Ihrer Unternehmung / Kooperation? (n = 11)  
(Mehrfachantworten möglich)

#### Abbildung 14: Risiken für eine weitere Entwicklung

Es werden verschiedene Maßnahmen vorgeschlagen, um Probleme und Hemmnisse zu minimieren. Am häufigsten werden mehr Marketing, Öffentlichkeitsarbeit und Aufklärung für regionale Lebensmittel genannt (Abbildung 15).



Welche Maßnahmen schlagen Sie vor, um Probleme und Hemmnisse zu beseitigen und Risiken zu minimieren? (n = 10)

**Abbildung 15: Vorschläge für Maßnahmen zur Beseitigung von Hemmnissen**

#### 4.5 Zusammenfassung des Workshops

Zur Vertiefung der Befragungsergebnisse fand im Rahmen der Studie am 11. November 2022 ergänzend ein Präsenzworkshop in den Räumen der Genießergenossenschaft Sachsen in Erlau statt.

Ziel des Workshops war es, den Teilnehmerinnen und Teilnehmern den Stand der Studie in Form eines Zwischenberichtes zu präsentieren sowie in der Gruppe zu diskutieren, ob die Ergebnisse und Schlussfolgerung geteilt werden oder es andere Sichtweisen und Begründungen gibt. Des Weiteren sollten Ergänzungen und vom Projektteam gegebenenfalls noch nicht berücksichtigte Inhalte aufgenommen und diskutiert werden. Abschließend sollten Risiken und Hemmnisse sowie Chancen und mögliche Unterstützungspotentiale gemeinsam erarbeitet werden.

Die Einladung und die Tagesordnung für den Termin wurden an alle für die Befragung definierten 58 Adressaten mit einem Vorlauf von zwei Kalenderwochen per Mail versendet. Die Tagesordnung wurde dabei wie folgt festgelegt:

1. Begrüßung und Darstellung des Anliegens der Studie
2. Vorstellung der gastgebenden Genießergenossenschaft
3. Präsentation der Studienergebnisse (Strukturen in Sachsen, Eckpunkte und Ergebnisse der Befragung, Konklusion)
4. Ermittlung Problemlagen, Handlungs- bzw. Unterstützungsbedarfe
5. Sonstiges, offene Fragen, weiteres Vorgehen

Die Resonanz der angeschriebenen Kooperationen auf die Einladung zum Workshopformat – sowohl als Präsenz- als auch als Digitalveranstaltung – war nicht hoch. In den Absagen wurde dies neben dem Kosten- und Zeitaspekt vor allem damit begründet, dass die Kooperationen aktuell viele bürokratische Aufgaben zu erledigen haben und sich mit etlichen Anfragen nach Studienarbeiten, Datenerhebungen und Förderthematiken konfrontiert sehen. Da die personelle Ausstattung der Kooperationen neben den Regelaufgaben des Betriebes meist keine freien Kapazitäten zulassen, wollen viele Kooperationen zwar die fertige Studie lesen, aber für deren Entstehung kaum oder keine Zeit investieren.

Diese Umstände berücksichtigend, erfolgte in Abstimmung mit dem Auftraggeber der Studie eine Beschränkung auf zunächst einen Präsenzworkshop. An diesem nahmen neben dem Projektteam hauptsächlich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verschiedener Regionalmanagements teil. Einzelne Teilnehmende waren gleichzeitig Gastgeberin einer Marktschwärmerei bzw. Mitglied einer Solawi. Mit insgesamt acht Anwesenden war der Workshop zahlenmäßig eher gering besetzt. Allerdings entwickelten sich in den vier Stunden des Workshops sehr angeregte und inhaltlich wertvolle Arbeitsdiskussionen.

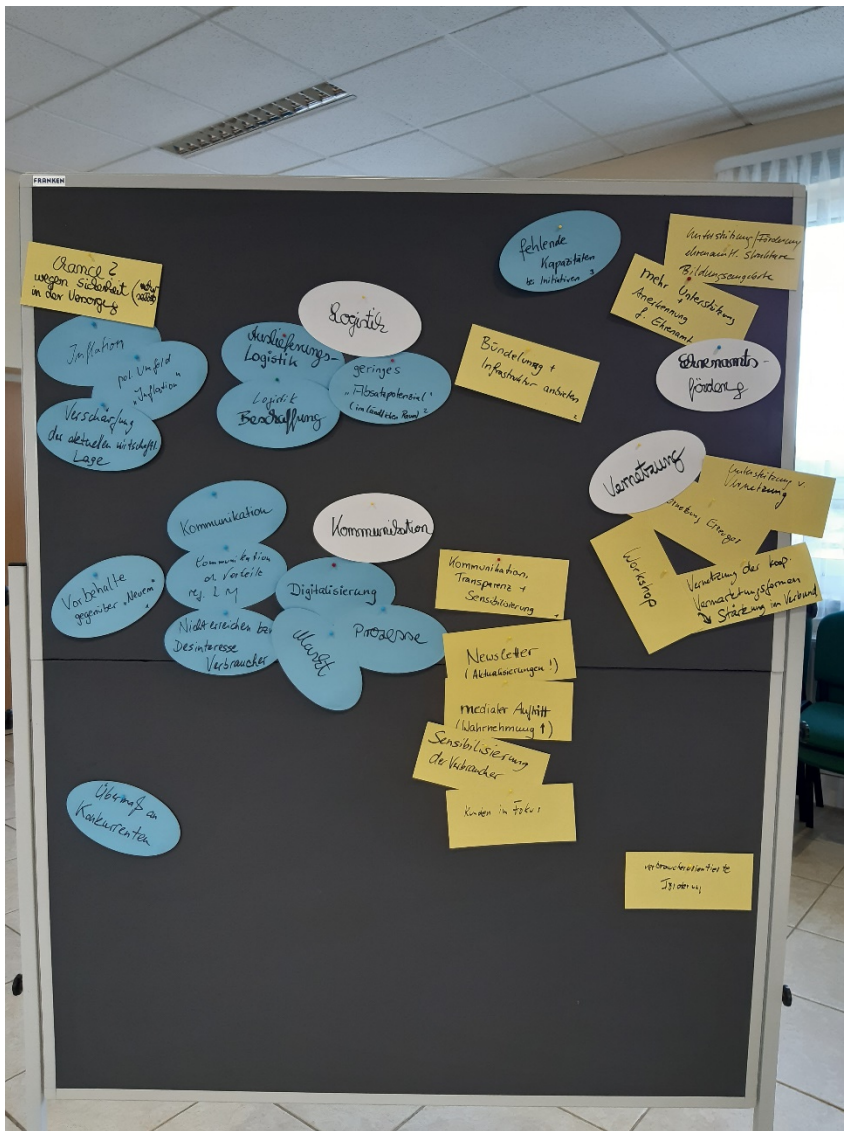
Der Workshop wurde nach Abschluss des Präsentationsteils mittels einer Metaplan-Moderation durch das Projektteam durchgeführt. Dabei listeten und sortierten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer zunächst in einem Mind Mapping Prozess Ihre Informationen, Meinungen und Hinweise zu kooperativen Vermarktungsformen generell sowie zu Hemmnissen und Chancen für solche Kooperationen in Sachsen auf.

Dabei wurden zum Thema allgemein und zu den präsentierten Studienergebnissen im Wesentlichen folgende Aussagen getroffen:

- Die kooperativen Vermarktungsformen in Sachsen sind enorm diversifiziert. Es gibt kein „one size fits all“. Jede Kooperation hat unterschiedliche Ansätze, Probleme und Handlungsbedarfe. Zudem gibt es eine hohe Fragmentierung mit vielen individuellen Einzellösungen.
- Trotz dieser Kleinteiligkeit stellen die Kooperationen die Sicherheit in der Versorgung für viele beteiligte Menschen sicher.
- Allen gemeinsam ist, dass die Beteiligung der Mitglieder sehr wichtig ist (das Finanzierungsmodell der unbaren Leistungen), jedoch mehr Engagement, Zeit und Arbeitseinsatz der Mitglieder wünschenswert wäre.
- Problematisch dabei sei, dass eine solche verstärkte Beteiligung der Mitglieder für die Kooperationen kaum organisierbar und mit hohem Aufwand verbunden ist. Gerade die Koordination der Arbeitsleistung, die für die Mitglieder meist am Wochenende möglich, für die Kooperationen aber werktags nötig ist, stellt einen hohen Aufwand dar.
- Die Kooperationen „leben“ meist von wenigen, besonders engagierten Beteiligten. Nur wenige machen die Arbeit. Das aber korrespondiere kaum mit dem Ziel bzw. der Motivation und auch des Kerngedankens des direkten Kontaktes zwischen Erzeugenden und Verbrauchenden.

- Die Communities der meisten Kooperationen sind eher urban und von Eskapismus, Biophilie und von einem gemeinsamen Narrativ geprägt.
- Dabei entspricht der Solidaritätsgedanke nach innen häufig der Solidaritätserwartung nach außen.
- Somit formen eher gesellschaftliche, soziale und ideologische Inhalte die meist intrinsische Motivation der Beteiligten als etwa wirtschaftliche Gründe.
- In diesem Kontext wurde durch die Teilnehmenden der Satz geprägt: „Die Solawis sind die modernen Schützenvereine, freiwillige Feuerwehren oder Ähnliches“. Sie formulierten, dass etliche Kooperationen aktuell noch eher ein deutlich positiv bewertetes gesellschaftliches Experimentierfeld sind als gefestigte organisatorische Einheiten.
- Anders formuliert bedeutet dies, dass die Kooperationen überwiegend ehrenamtlich geprägt sind, als gesellschaftliches, das Gemeinwohl förderndes Engagement begriffen und im Sinne eines Vereines entsprechend unterstützt werden sollten.
- Einige Initiativen würden außerdem trotz anderslautender Studienergebnisse (hier sind überwiegend sehr optimistische Wachstumserwartungen bei den Teilnehmenden zu sehen) eher nicht wachsen wollen. Gründe dafür sind der Wunsch, die sozialen Beziehungen in ihrem Gefüge nicht zu gefährden, um nicht in Zwänge zu kommen, die man nicht haben will und schlicht, weil es keinen Skalierungswunsch gäbe. So soll über eine Konsolidierung eine Risikovermeidung betrieben und der gemeinsame Leitgedanke erhalten werden.
- Die Themen Finanzen, Steuern, Haftung, Organisation per se generieren keine Mitglieder und Produkte. Sie würden darum durch die Kooperationen zwangsweise nicht selten nachrangig behandelt.
- Hier wäre staatliche Unterstützung mit einem für die Kooperationen geringen kooperativen Aufwand wünschenswert; es gäbe bisher nicht wirklich passende staatliche Angebote insbesondere für die kleinen und Kleinstkooperationen.

Anschließend wurden dann von den Teilnehmenden die Hemmnisse und Risiken sowie die Chancen jeweils einzeln notiert. Die entstandenen Aussagen wurden dann vom Studienteam auf einer Metaplanwand nach übergeordneten Themen geclustert, zusammengeführt und mit den Teilnehmerinnen und Teilnehmern besprochen. Dabei ergab sich u. a. das folgende Bild (Abbildung 16):



**Abbildung 16: Ergebnistafel Hemmnisse und Chancen beim KOORA Workshop am 11. November 2022**

Als größte Problemfelder wurden analysiert:

- die Inflation und die deutlich verschärfte, wirtschaftliche Situation durch die Preissteigerungen
- die Vorbehalte gegenüber Neuem
- die fehlenden personellen Kapazitäten der meisten Kooperationen
- ein Übermaß an Konkurrenz im Einzelhandel und bei den Verbraucherangeboten
- ein geringes Absatzpotential im ländlichen Raum
- Kommunikations- und Marketingdefizite

Die aktuelle wirtschaftliche Krise kann aber auch als Chance verstanden werden, die Kooperationen als Alternative zu herkömmlichen Versorgungsstrukturen zu positionieren. Diese bieten eine Versorgungssicherheit, die Selbstversorgung, Transparenz hinsichtlich der Erzeugung und eine gewisse Unabhängigkeit von großen wirtschaftlichen Strömungen.

Aus den genannten Problemen und Risiken wurden anschließend vier Handlungsfelder abgeleitet:

- Logistik
- Ehrenamtsförderung
- Kommunikation
- Vernetzung

Die meisten Kooperationen kommen logistisch über einen sehr begrenzten Kilometerradius nicht hinaus und sind dadurch in ihrem Absatz beschränkt. Auch die Auslieferung auf der letzten Meile (last mile logistic), also an die Haustür, stellt die Kooperationen vor organisatorische und Kostenprobleme. In der **Logistik** gilt es somit sowohl in der Beschaffungslogistik als auch in der Auslieferungslogistik Lösungen zu finden, die die einzelne Kooperation organisatorisch wie kostenseitig entlasten. Dies ist nur durch infrastrukturelle Bündelungen von Kooperationen miteinander sowie durch Kooperationen mit entsprechenden Logistikern sinnvoll möglich.

In der **Ehrenamtsförderung** gilt es laut der Teilnehmerinnen und Teilnehmer die Unterstützung der Kooperationen gezielt zu erhöhen. Neben der Anerkennung und Förderung des Ehrenamtes an sich, sind es vor allem fachliche Unterstützungsangebote in den Bereichen Steuern, Finanzen, Versicherungen, Haftung, Recht, Fördermanagement und (Aus-) Bildungsangebote, Diese sollten allerdings so angelegt sein, dass sie möglichst geringe zusätzliche kapazitive Belastungen der in den Kooperationen ohnehin überproportional eingespannten Akteure mit sich bringen

In der **Kommunikation** werden erhebliche Defizite bei der Erreichung potentieller Kundinnen und Kunden und neuer Mitglieder sowie in der generellen öffentlichen Wahrnehmung und der Markenbekanntheit festgestellt. Im Wesentlichen verfügen die Kooperationen über kein gezieltes Marketing und keine Kommunikationsstrategien, um Neukundinnen und Kunden und neue Mitglieder zu generieren oder auch um Bestandskundinnen und Bestandskunden zu halten (Stickyness). Unterstützung bei der Sensibilisierung der Verbraucherinnen und Verbraucher (verbraucherorientierte Förderung), bei der Digitalisierung, bei den Kommunikationskanälen wie z. B. Newsletter, für mediale Auftritte, bei der Markenbildung, der Such- und Auffindbarkeit im Netz wird als dringend notwendig angesehen. Es sollten die „Mehrwerte“ der Kooperationsprodukte gegenüber den „Billigprodukten“ gerade der Discounter kommuniziert werden. Auch hier gilt jedoch einschränkend, dass es für den Erfolg solcher Unterstützung wesentlich ist, den zusätzlichen Aufwand für die einzelnen Kooperationen zeitlich und organisatorisch begrenzt zu halten und bestimmte Aufgabenteile unterstützend auszulagern oder extern zu übernehmen.

Mit dem Begriff der **Vernetzung** bündeln die Teilnehmerinnen und Teilnehmer dann im Wesentlichen die Einzelansätze aus den vorangegangenen Punkten. Das Ergebnis der Studie, dass Kooperationen zwar intrakooperativ (innerhalb der Kooperation), aber nicht interkooperativ (Kooperationen miteinander) sind, bestätigte sich im Workshop. Dies sollte nach Meinung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer durchbrochen werden. Kooperative Vermarktungsformen sollten durch entsprechende Angebote und Förderungen in den (regionalen) Verbund gebracht und so gemeinschaftlich besser vermarktet sowie bekannt gemacht werden. Eine Dachmarkenstrategie mit entsprechender Plattform ohne Vernachlässigung der Einzelmarken wäre anzustreben. Auch die Vernetzung im Sinne der Ausbildung und gegenseitige Maßnahmen zum Abfangen kapazitiver Engpässe und Spitzen sind, gemäß der Workshopergebnisse, gute Ansätze kooperative Vermarktungsformen zu unterstützen.

Insgesamt sollten kooperative Vermarktungsformen zentraler und deutlich proaktiver unterstützt werden, da die Kooperationen zum Teil gar nicht wissen würden, dass sie Unterstützung brauchen und (auch schon vorhandene) Unterstützungs- sowie Förderangebote gar nicht wahrnehmen/kennen. Da sie sich mit ihren Unternehmungen dennoch in einem wirtschaftlichen Umfeld bewegen, sind derlei Angebote nicht nur als Maßnahme der positiven Entwicklung, sondern auch als Vermeidungsstrategie von Risiken zu betrachten (z. B. Klärung von Haftungsfragen).

## 5 Regionalitätsdefinition: RegioScore

### 5.1 Einleitung

Um Chancen, Risiken und auch Strategien kooperativer Vermarktungsformen für den Absatz regionaler und regional ökologisch erzeugter Produkte aufzeigen zu können, ist es notwendig, den Begriff „Regionalität“ konkret zu definieren. In der Literatur ist der Begriff Regionalität bisher nicht klar abgegrenzt, da seine Auslegung und Anwendung von der jeweiligen Definitionsperspektive oder betrachtenden Branche bzw. Wissenschaftsdisziplin abhängig ist.

Aus diesem Grund haben die Projektpartner aus der vorliegenden Literatur zum Thema eine Definitionsmatrix erstellt: den **RegioScore**. Dieser dient dazu, den Begriff und die jeweiligen Merkmale eines regionalen Produktes umfänglich abzubilden und in die Studie einzubeziehen. Da Regionalität beispielsweise geografisch, politisch, konsumtheoretisch, psychologisch und aus vielen weiteren Perspektiven betrachtet werden kann, fasst der RegioScore die gängigen Definitionsansätze zu einem gemeinsamen Quantifizierungsmodell zusammen. Sinnvoll erschien nach Sichtung der Literatur eine Kategorisierung in drei grundlegenden Definitionsperspektiven: der terrestrischen, der psychologischen sowie der wertschöpferischen Perspektive. Diese beinhalten je Kategorie definierte und in der Literatur aufgeführte Kriterien und dienen der quantitativen Ermittlung der Regionalitäts-Eigenschaften eines Produktes und somit der Bestimmung seiner „Regionalitätsintensität“.

Eine derartige interdisziplinäre Quantifizierung der Regionalität ist bisher noch nicht vorgenommen worden und stellt deshalb eine innovative Herangehensweise an das Thema dar, welche sich mit entsprechenden Anpassungen auch auf andere Sachverhalte als Erzeugnisse in Sachsen übertragen ließe. Hierzu zählen beispielsweise die Produkte anderer Bundesländer oder andere grundlegende Elemente wie die Regionalität von weiteren Produkten, Unternehmen, Initiativen oder Körperschaften.

Darüber hinaus könnte der RegioScore bei einer Bandbreite von Anwendungen als Bewertungswerkzeug herangezogen werden: Ob zur Quantifizierung der Produktregionalität und somit als Vermarktungswerkzeug, zur Identifikation von Potenzialen der Wertschöpfung, Produktentwicklung oder Vermarktung, der Einschätzung der Produkte potenzieller Kooperationspartner im Kontext eines eigenen regionalen Geschäftsmodells oder auch zur Evaluation der Eignung für auf Regionalität ausgerichtete Förderprogramme.



# RegioScore

Stakeholderübergreifende Definitionskriterien für Regionalität von Produkten

T

## Terrestrische Kriterien

1. Bezug zu einem **geografisch abgegrenzten Naturraum**
2. Bezug zu einem **geografisch definierten Umkreis von 80 km**
3. Bezug zu einem **geopolitisch abgegrenzten Raum (Bundesland, Landkreis, Land)**

*Sonderkriterium Lokalität: kommunale Einheit*

P

## Psychologische Kriterien

1. verursacht **kognitive Prozesse**
2. verursacht **affektive Prozesse**
3. verursacht **normative Prozesse**

W

## Wertschöpfungs-Kriterien

1. Unterscheidung nach **Verarbeitungsgrad**  
(Terrestrizität von Erzeugung und Verarbeitung)
2. Unterscheidung nach **Vermarktungsregion**  
(Terrestrisch regional, Überregional, International)

Abbildung 17: RegioScore

## 5.2 Regio T: Terrestrische Kriterien

Der Begriff Regionalität wird in seiner allgemeinen Definition stets als der Bezug zu einer Region, also einem „durch bestimmte Merkmale (z. B. Klima, wirtschaftliche Struktur) gekennzeichneten räumlichen Bereich; in bestimmter Weise geprägtes, größeres Gebiet“ angegeben (DUDEN 2022). Es erscheint deshalb folgerichtig, den Begriff Regionalität auch immer in einen terrestrischen Bezug zu setzen. Ein Bezug bedeutet beispielsweise, dass eine bestimmte gemäß den unten genannten Kriterien definierte Region direkt in der Produktplatzierung, -kommunikation oder in der Markenbildung verwendet wird. Weitere Interpretationsformen des Terminus "Bezug" sind möglich und sollten in weiteren Studien genauer betrachtet werden.

Es herrscht in der Literatur jedoch kein Konsens darüber, welche Merkmale über die Abgrenzung eines solchen Gebietes bestimmen beziehungsweise wie ein solches Gebiet definiert ist. Es ist davon auszugehen, dass auch hier der psychologische Faktor des Kontakt-Affekt-Phänomens (wiederholter Kontakt führt zu Identifikation mit einer Region) eine Rolle spielt, da der jeweilige Kontakt eines Individuums zu einem geografischen Raum von unterschiedlicher Intensität geprägt ist. Dies erschwert eine allgemeingültige Definition der terrestrischen Regionalität.

Jedoch können drei teilweise konsekutiv aufeinander aufbauende terrestrische Kriterien identifiziert werden:

1. Bezug zu einem geografisch abgegrenzten Naturraum
2. Bezug zu einem geografisch definierten Umkreis von 80 km
3. Bezug zu einem geopolitisch abgegrenzten Raum

### **T.1. Bezug zu einem geografisch abgegrenzten Naturraum**

Das als „regional“ beschriebene Produkt stellt den Bezug zu einem geografisch abgegrenzten Naturraum her. Es handelt sich bei diesem Raum demnach um eine charakteristische Einheit des geografischen Raumes, welche durch naturgesetzliche Faktoren wie Klima, Relief, Wasserhaushalt, Boden, Geologie sowie biosphärische Faktoren geprägt ist. Für den Begriff der Regionalität kann jedoch zudem der kulturell-historische Faktor des Landschaftsbegriffes einbezogen werden. Entscheidend hierfür ist die geografische sowie kulturell-historisch eindeutige Abgrenzung zu einem Nachbargebiet (CZECH u. a. 2002). Beispiele hierfür sind das Erzgebirge (rein geografischer Naturraum) oder die Lausitz (Naturraum mit kulturell-historischem Landschaftsverständnis). Grundsätzlich sollte zur Definition des Naturraums jedoch die vom Sächsischen Landesamt für Umwelt, Landwirtschaft und Geologie entwickelte landschaftsökologische Charakterisierung von 30 Naturräumen in Sachsen (SMEKUL 2022) herangezogen werden.

### **T.2 Bezug zu einem geografisch definierten Umkreis von 80 km**

Terrestrische Regionalität kann sich ebenso auf ein Gebiet innerhalb eines definierten Umkreises beziehen. Der genaue Wert dieses Umkreises variiert jedoch zwischen den Literaturquellen – ein allgemeingültiger Wert existiert bisher nicht. So finden sich in der Literatur in Bezug auf die Regionalitätsdefinition Wertangaben von 50-100 km (SAUTER, A, MEYER, R. 2003), 50 - 150 km (CZECH D., FAHNING, I., JÜRGENS K. 2002), 84 km (in Sachsen) oder 69 km (in Deutschland) (AGRARMARKT INFORMATIONSGESELLSCHAFT MBH 2018). Da die Angaben der AMI-Studie auf empirischen Daten, und nicht auf logistischen Praktiken beruhen, wird in dieser Studie der für Sachsen relevante Umkreis von 84 km genutzt und zum Zwecke der besseren Evaluation auf 80 km gerundet.

### **T.3 Bezug zu einem geopolitisch abgegrenzten Raum**

Der Ansatz terrestrischer Regionalität lässt sich ebenso auf geopolitisch abgegrenzte Räume übertragen, welche für die meisten Konsumenten oftmals die intuitivste Art der regionalen Abgrenzung darstellen (GREMMER u. a. 2016).

Die vorliegende Studie unterscheidet deshalb zwischen folgenden geopolitischen Räumen, wobei der jeweils größere Raum die kleineren bereits beinhaltet. Somit kann davon ausgegangen werden, dass mit abnehmender Größe eines geopolitischen Raumes die Definitionsschärfe zunimmt:

- Land
- Bundesland
- Landkreis
- Kommunale Einheit (Sonderform „Lokalität“)

## 5.3 Regio P: Psychologische Kriterien

Vermeintlich regionale Produkte lösen in Individuen stets eine emotionale Reaktion hervor, deren Ursache jedoch auf unterschiedlichen Mechanismen beruht. Studien konsumtheoretischer Grundlagen bei Verbraucherpräferenzen zu regionalen Produkten zeigen hier auf, dass auf psychologischer Ebene der Begriff Regionalität stets den Bezug zu einem geografisch abgegrenzten Raum herstellt, welcher

1. Kognitive
2. Affektive
3. Normative

Prozesse auslöst (ALVENSLEBEN v. 1999, 2000, 2001). Diese Prozesse sorgen dafür, dass regionale Produkte einen emotionalen Wert bzw. eine emotionale Qualität erhalten, welche über die reine Produktqualität hinausgeht und somit einen zusätzlichen Mehrwert für die Konsumentinnen und Konsumenten darstellt. Sie bilden deshalb die Grundlage für eine emotionale Markenpositionierung. Dabei stehen diese psychologischen Prozesse meist in wechselseitiger Abhängigkeit und treten nicht alleinstehend auf.

### **P.1. Kognitive Prozesse**

Kognitive Prozesse werden ausgelöst, wenn die Produktwahrnehmung durch indirekte Merkmale in Bezug zur Ursprungsregion beeinflusst wird. Hier wirken sogenannte Heuristiken – verkürzte kognitive Operationen, welche einfache Schlussfolgerungen erlauben (LEXIKON DER PSYCHOLOGIE 2022). Diese dienen in sämtlichen Entscheidungssituationen des Menschen dazu, ressourcensparend und auf Basis empirischen Wissens mit ausreichender Güte, schnell Schlussfolgerungen ziehen zu können und verhindern stetiges langwieriges Abwägen.

Der Begriff „regional“ stellt somit ein Stellvertreter-Merkmal für Eigenschaften wie Qualität, Frische, Authentizität oder Nachhaltigkeit dar. Dabei sind die Assoziationen zwischen dem Produkt und der Region von personenindividuellen Variablen beeinflusst (ALVENSLEBEN v. 1999), insbesondere wenn es an anderweitigen Bewertungsinformationen mangelt. So steht der Begriff regional beispielsweise auch für individuell wahrgenommene Produktmerkmale, welche sich vermeintlich aus dem Bezug zur Region ergeben. Kurze Transportwege werden beispielsweise mit einer höheren Frische assoziiert.

### **P.2. Affektive Prozesse**

Ein als regional kommuniziertes Produkt kann ebenso affektive Prozesse auslösen. Hier wird das Image einer Region auf das Produkt übertragen – es findet ein direkter Imagetransfer statt (ALVENSLEBEN v. 1999). Besteht demnach eine Sympathie für eine Region selbst, werden Produkte aus dieser Region automatisch ebenso positiv bewertet. Es erscheint deshalb beispielsweise folgerichtig, zur Stärkung des Absatzes regionaler Produkte auch die Imagestärkung der Region selbst in den Markenbildungsprozess einzubeziehen (ALVENSLEBEN v. 2000).

### **P.3. Normative Prozesse**

Greift bei der Beurteilung eines regionalen Produktes oder Projektes auf psychologischer Ebene ein normativer Prozess, werden im Falle einer eindeutigen Angabe der Produktherkunft regional relevante Normen zur emotionalen Bewertung herangezogen. Dies bedeutet, dass Produkt wird positiv bewertet, weil es in seinen Produktmerkmalen (Qualitätskontrolle, Produktionsgüte, Klima- und Umweltfreundlichkeit, Einhaltung von Tierwohlstandards, Einhaltung von Arbeitsnormen etc.) vermeintlich mindestens mit den persönlichen oder sozialen Normen übereinstimmt.

Ein Beispiel für die wechselseitige Beeinflussung der kognitiven, affektiven und normativen Prozesse ist der sogenannte Konsumenten-Ethnozentrismus, welcher die überlegene Bewertung von Produkten der

eigenen Heimat beschreibt (SINKOVICS 1999, HEVEROCH 2022). Die Verbraucherinnen und Verbraucher wählen beispielsweise regionale Produkte, um nicht nur eine vermeintlich höhere Qualität, Frische oder kontrollierte Erzeugung sicherzustellen (kognitive Prozesse). Es besteht auch ein hoher emotionaler Bezug zur Region selbst (affektive Prozesse) und eine Wertschätzung der darin etablierten Produktionsnormen (normative Prozesse). Deshalb sollen durch den Konsum die heimatlichen Wirtschaftskreisläufe und Gesellschaftsstrukturen gestärkt werden; gleichzeitig wird bewusst der Konsum von Produkten gleicher oder besserer Qualität anderer Regionen abgelehnt.

Es ist jedoch auffällig, dass vor allem die eigene beziehungsweise Heimatregion den größten emotionalen Bezug und somit die stärksten psychologischen Reaktionen auslöst (ALVENSLEBEN v. 2000). Man geht davon aus, dass dies aus dem sogenannten Kontakt-Affekt-Phänomen bzw. Mere-Exposure-Effekt begründet ist: Vertrautheit, Sympathie und ein persönlicher Bezug entsteht bereits durch wiederholten Kontakt mit einem Objekt oder auch einem Ort. Ist ein Mensch also oft genug einem geografisch abgegrenzten Raum ausgesetzt, führt dieser wiederholte Kontakt zu Vertrautheit mit einer Region und in der Folge zu einem Gefühl von Sicherheit und Sympathie (ALVENSLEBEN v. 2000). Dies kann zum einen für die eigene Heimat- oder auch Wohnregion gelten, lässt sich aber auch auf beliebte eigene Urlaubsregionen übertragen. Deshalb ist es notwendig, zur Definition des Regionalitätsbegriffes stets alle drei Kriterienfamilien (psychologisch, terrestrisch, wertschöpferisch) einzubeziehen.

## **5.4 Regio W: Wertschöpfungs-Kriterien**

Für die Definition eines regionalen Produktes ist ebenso der Wertschöpfungsprozess von entscheidender Bedeutung. Initiativen wie das Regionalfenster (REGIONALFENSTER SERVICE GMBH 2022, BMEL 2021) oder verschiedene Lebensmittellabels (NABU 2022) weisen die Verbraucherinnen und Verbraucher bereits auf unterschiedliche regionale Wertschöpfungsintensitäten hin. Hierbei können sowohl die Erzeugung der Hauptzutat bzw. aller Zutaten, die Verarbeitung, aber auch die Vermarktung zur Beurteilung der Regionalitätsintensität herangezogen werden.

Die vorliegende Studie bezieht deshalb zwei Wertschöpfungsprozesse in die Definition der Regionalität eines Produktes ein

- Unterscheidung nach Verarbeitungsgrad
- Unterscheidung nach Vermarktungsregion

### **W.1. Unterscheidung nach Verarbeitungsgrad**

Es ist bisher nicht eindeutig definiert, welche oder wie viele Glieder der Wertschöpfungskette in einer terrestrisch definierten Region angesiedelt sein müssen, um ein Produkt eindeutig als regional zu definieren. Kennzeichnungen, wie das Regionalfenster, stellen hierfür den Verbrauchern lediglich die Informationen zu Verfügung, die sie zur eigenen Meinungsbildung benötigen. Deshalb stellt die Definition des Regionalitätsanteils eines Produktes stets einen Gradienten dar, welcher wie folgt gestaltet sein kann:

- Erzeugung terrestrisch regional (unverarbeitetes Produkt) + Aufarbeitung terrestrisch regional
- Erzeugung terrestrisch regional (unverarbeitetes Produkt) + Aufarbeitung nicht terrestrisch regional
- Erzeugung + Verarbeitung terrestrisch regional (alle Rohstoffe terrestrisch regional)
- Erzeugung + Verarbeitung terrestrisch regional (nur Hauptrohstoff terrestrisch regional)
- Erzeugung terrestrisch regional + Verarbeitung nicht terrestrisch regional

### **W.2 Unterscheidung nach Vermarktung**

Es ist ebenso von Bedeutung, ob ein regional hergestelltes Produkt ebenso in derselben Region vermarktet wird. Hier muss zwischen regionalen Produkten (meist unverarbeitet, regional vermarktet) und regionalen Spezialitäten (meist verarbeitet, überregional vermarktet) unterschieden werden. Es sollte deshalb

überprüft werden, ob die Vermarktung der Produkte, auch gegebenenfalls in Kooperation mit regionalen oder nicht-regionalen Partnern, terrestrisch regional (T = 2), überregional (T = 1) oder international (T = 0) erfolgt. Um als terrestrisch regional zu gelten, muss das Produkt im Bereich T demnach mindestens 2 Punkte erzielt haben.

### 5.5 RegioScore Definitionsmatrix

Umso aus den genannten psychologischen, terrestrischen und wertschöpferischen Kriterien den RegioScore zu ermitteln, werden alle Kriterien durch eine Bewertungsmatrix evaluiert.

Terrestrisch	Bezug zu einem geografisch abgegrenzten Naturraum		2
	Bezug zu einem geografisch definierten Umkreis		2
	Bezug zu einem geopolitisch abgegrenzten Raum	Land	1
		Bundesland	1
		Landkreis	1
	kommunale Einheit	1	
<b>maximale Gesamtpunktzahl</b>			<b>8</b>
<i>nicht bis kaum terrestrisch regional</i>			0 bis 1 Punkte
<i>terrestrisch regional</i>			2 bis 5 Punkte
<i>terrestrisch sehr regional bzw. lokal</i>			6 bis 8 Punkte

Psychologisch	Kognitiv (Produktmerkmale: Klima- und Umweltfreundlich, hohe Qualität, hohe Frische, geringe Schadstoffemission, besserer Geschmack, Saisonal, Nachhaltig, Authentisch)		2
	Affektiv (Produktmerkmale: Sympathie für kommunizierte Ursprungsregion, Heimatgefühl, Stolz, Nähe, Unterstützung der regionalen Wirtschaft, Unterstützung der Region)		2
	Normativ (Produktmerkmale: Entspricht eigenem Tierwohlanspruch, Entspricht eigenem Umweltanspruch, Übereinstimmung mit eigenen Werten, Vertrauen in Herstellung, Sicherheit, Transparenz, Tradition, Kontrollierte Produktion)		2
<b>maximale Gesamtpunktzahl</b>			<b>6</b>
<i>nicht bis kaum psychologisch regional</i>			0 bis 2 Punkte
<i>psychologisch regional</i>			3 bis 4 Punkte
<i>psychologisch sehr regional</i>			5 bis 6 Punkte

Wertschöpferisch	Unterscheidung nach Verarbeitungsgrad	Erzeugung terrestrisch regional (unverarbeitetes Produkt) + Aufbereitung terrestrisch regional	4
		Erzeugung terrestrisch regional (unverarbeitetes Produkt) + Aufbereitung nicht terrestrisch regional	2
		Erzeugung + Verarbeitung terrestrisch regional (alle Rohstoffe terrestrisch regional)	4
		Erzeugung + Verarbeitung terrestrisch regional (nur Hauptrohstoff terrestrisch regional)	2
		Erzeugung terrestrisch regional + Verarbeitung nicht terrestrisch regional	2
		Unterscheidung nach Vermarktungsregion	Vermarktung nur terrestrisch regional
		Vermarktung auch Überregional	2
		Vermarktung International	0
	<b>maximale Gesamtpunktzahl</b>		
<i>nicht bis kaum wertschöpferisch regional</i>			0 bis 4 Punkte
<i>wertschöpferisch regional</i>			6 Punkte
<i>wertschöpferisch sehr regional</i>			8 Punkte

Abbildung 18: RegioScore Definitionsmatrix

### **Erläuterung der Punktvergabe der Terrestrischen Regionalität (T)**

Die Punktvergabe der terrestrischen Definition resultiert aus dem Prinzip, dass jeweils größere Räume kleinere Räume grundsätzlich beinhalten. Es ist von einer Kumulation auszugehen, je kleinteiliger der Definitionsraum ist.

So wird beispielsweise davon ausgegangen, dass ein Bundesland auch stets vollständig in einem Land lokalisiert ist – die terrestrische Definition „Bundesland“ würde demnach mit 2 Punkten bewertet werden (Land (1) + Bundesland (1) = 2). Ein Landkreis würde stets mit 3 Punkten bewertet, da er als geopolitischer Raum vollständiger kleinteiliger Bestandteil eines Landes als auch Bundeslandes ist. Wird sogar der Bezug zu einer kommunalen Einheit hergestellt, wird diese mit 4 Punkten bewertet und es ist von terrestrischer „Lokalität“ als Sonderform der Regionalität auszugehen.

Die Definition des Naturraumes basiert auf der Annahme, dass dieser ebenfalls kleinteiliger Bestandteil eines Bundeslandes ist, in diesem jedoch durch naturgesetzliche oder kulturelle Faktoren noch stärker zur Nachbarregion angrenzt. Für das Bundesland Sachsen wurden hier bereits durch das Sächsische Landesamt für Umwelt, Landwirtschaft und Geologie 30 Naturräume definiert und charakterisiert (SMEKUL 2022). Aus diesem Grund erhält diese Definition grundsätzlich einen höheren Punktwert von 2, welcher sich zusätzlich durch die Trennschärfe innerhalb eines Landes (+1) bzw. Bundeslandes (+1+1) bzw. Landkreises (+1+1+1) akkumuliert und zu einer hohen terrestrischen Regionalitätsbewertung führt, da mehrere Faktoren die Regionalitätsintensität stützen.

Die Definition des Umkreises geht von einer ähnlichen kleinteiligen Abgrenzung aus und kann durch den wissenschaftlich gestützten (AGRARMARKT INFORMATIONS-GESELLSCHAFT MBH 2018) Umkreiswert eine vollständige Lokalisierung in einem einzelnen Bundesland bedeuten. Deshalb wird hier für Sachsen grundsätzlich von einem Punktwert von 2 ausgegangen. Sollte der Umkreis nicht ausschließlich in einem Land, Bundesland oder Landkreis liegen (beispielsweise auch bei Übertragung des Scorings in ein kleineres Bundesland), entfallen mögliche Akkumulationspunkte der geopolitischen Definition. Befindet sich der Umkreis vollständig in einem geopolitischen Raum, führt dies zu einer zusätzlichen kumulativen Punktebewertung und folglich zu einer gerechtfertigten Erhöhung der terrestrischen Regionalitätsintensität.

### **Erläuterung der Punktvergabe der Psychologischen Regionalität (P)**

Die Punktevergabe der psychologischen Definition erfolgt auf Basis der Produktkommunikation. Diese gibt einen Hinweis darauf, welche Produktmerkmale besonders für den Regionalitätsanspruch und auch die entsprechende Positionierung herangezogen werden. Werden in der Kommunikation keine der aufgeführten psychologischen Merkmale verwendet, muss davon ausgegangen werden, dass das Produkt nicht als regional positioniert wurde und deshalb für eine regionale Vermarktungsstrategie (bisher) nicht vorgesehen ist. Da die Produktkommunikation für die tatsächliche Regionalität des Produktes an sich eine nachgeordnete Rolle spielt, ist die psychologische Regionalität mit einer geringeren Gesamtpunktzahl versehen und es kann allein über die Produktkommunikation noch keine Regionalität gemäß dem RegioScore erzielt werden.

Dabei werden in jeder der drei Prozesskategorien (Kognitiv, Affektiv, Normativ) maximal 2 Punkte vergeben. Um mit 1 Punkt bewertet zu werden, müssen mindestens zwei der Merkmale (auch in semantischer Variation) in der Kommunikation aufgeführt werden; für 2 Punkte müssen vier und mehr Erwähnung finden. Halbe Punkte werden nicht vergeben; die Punktwertung ist als Kategorisierung mit Schwellenwerten zu betrachten.

Um eine Überrepräsentation der kommunikativen Aspekte in der Regionalitätsintensität zu vermeiden, werden nicht mehr als 2 Punkte pro Prozesskategorie vergeben. Dies verhindert die Überrepräsentation der Regionalitätsintensität durch das Wirken psychologischer Effekte in der Kommunikation mithilfe von „Buzzwording“.

Die Übereinstimmung der kommunizierten Merkmale mit den resultierenden Assoziationen der Verbraucherinnen und Verbraucher kann und sollte in weiteren Studien überprüft werden, um weitere Potenziale der Vermarktung und die Anwendung und Schärfung der korrekten Kommunikationsstrategie für regionale Produkte zu prüfen.

**Erläuterung der Punktvergabe der Wertschöpferischen Regionalität (W)**

Hinsichtlich der wertschöpferischen Regionalitätsdefinition ist die Überprüfung der terrestrischen Regionalität entlang der Wertschöpfungskette notwendig. Deshalb sollte hier zum einen nach dem Grad der terrestrisch regionalen Verarbeitung, und zum anderen nach dem Grad der terrestrisch regionalen Vermarktung unterschieden werden. Da die wertschöpferische Regionalität ebenso bedeutsam ist wie die terrestrische Regionalität, wurden die Bewertungsskalen numerisch aufeinander abgestimmt.

Für die Höhe der vergebenen Punkte muss das vorliegende Produkt deshalb zum einen auf den Verlauf der „produzierenden“ Wertschöpfung hin überprüft werden. Erfolgen sowohl Erzeugung als auch Verarbeitung (verarbeitetes Produkt) bzw. Aufbereitung (unverarbeitetes Produkt) aller Rohstoffe terrestrisch regional (gemäß den genannten möglichen Regionalitätsgebieten der Terrestrik  $T \geq 2$ ), ist dies grundsätzlich mit 4 Punkten zu bewerten. Ist nur der Hauptrohstoff terrestrisch regional erzeugt und verarbeitet oder erfolgt die Verarbeitung/Aufbereitung nicht terrestrisch regional, kann das Produkt grundsätzlich nicht mehr als wertschöpferisch sehr regional bewertet werden.

Die Bewertung der Vermarktungsregion kann in der Folge einen Teil der Wertschöpfungskette wieder terrestrisch regional aufwerten. So kann der Anteil der Regionalität entlang der Wertschöpfungskette gesamthaft aufgewertet und gegebenenfalls ein Ausgleich der Gesamtbewertung zu einem zumindest regionalen Produkt (aber nicht mehr sehr regionalen Produkt) ermöglicht werden.

**Bewertung der Punktevergabe**

Die Punktzahlen der einzelnen Kategorien lassen sich zu einer Gesamtpunktzahl zusammenfassen, welche letztendlich den RegioScore ergibt. Die Güte der Regionalität ergibt sich somit anhand des vorgegebenen Gradienten:

Punktzahl	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
Bewertung	Produkt nicht oder nur geringfügig regional							Produkt regional								Produkt sehr regional						

**Abbildung 19: Bewertung der Punktevergabe**

Die Grenzwerte des Gesamtgradienten ergeben sich dabei aus den Summen der Grenzwerte der einzelnen Bewertungskategorien.

Dabei kann eine ausschließlich psychologische Positionierung von Regionalität ohne terrestrische oder wertschöpferische Regionalität allein keine Bewertung als regionales Produkt ermöglichen. Im Gegensatz kann eine maximale terrestrische Regionalität in Kombination mit einer maximalen wertschöpferischen



Regionalität auch ohne eine psychologische Regionalität eine hohe Regionalitätsintensität nach sich ziehen und eine Bewertung als sehr regionales Produkt bewirken.

Kann eine Bewertungskategorie aus Mangel an vorliegenden Informationen während der Recherche vollständig nicht herangezogen werden, muss davon ausgegangen werden, dass das Produkt (bisher) nicht für eine regionale Vermarktungsstrategie vorgesehen ist, da es nicht entsprechend positioniert wurde. Hier ist durch die Befragung zu ermitteln, ob entsprechende Informationen noch zur Verfügung gestellt werden können. Die bisherige regionale Positionierung ist der potenziellen Positionierung anschließend gegenüberzustellen. Dies stellt eine Möglichkeit dar, Positionierungs- und somit Vermarktungschancen aufzuzeigen.

Der RegioScore repräsentiert so nicht nur den derzeitigen Stand der Regionalitätsintensität, sondern zeigt gleichzeitig Chancen und Möglichkeiten einer Intensivierung der regionalen Wertschöpfung, Regionalitätskommunikation und regionalen Vermarktung zielgerichtet auf.

## **5.6 Vorgehen Datenerhebung**

Im Zuge der Online-Befragung zu kooperativen Vermarktungsformen wurden die Teilnehmerinnen und Teilnehmer gebeten, entsprechende Fragen zu den drei Regionalitätskriterien zu beantworten. Dabei wurden Sie darauf hingewiesen, dass sich die Beantwortung auf das absatzstärkste (nach Menge) Produkt bzw. Erzeugnis ihres wichtigsten Produktsortiments bezieht. Dies wird als Repräsentation des Produktportfolios herangezogen.

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer waren angehalten, die den RegioScore betreffenden Fragen (siehe Anhang 0, Fragen 25 bis 28) innerhalb des Online-Tools mit den entsprechenden Antwortoptionen zu beantworten. Dabei wurde ihnen das Prinzip des RegioScore nicht erläutert, um eine Beeinflussung der Beantwortung zu vermeiden. Auch wurden sie aus demselben Grund nicht darauf hingewiesen, dass es sich sowohl fragenübergreifend als auch innerhalb der Antwortoptionen um thematische Cluster handelt.

Für die Analyse des RegioScore wurden die Antworten der Teilnehmerinnen und Teilnehmer anschließend in die Bewertung der RegioScore-Bewertungsmatrix überführt. Dies wurde nur für jene Datensätze realisiert, welche die gesamte Befragung vollständig ausgefüllt haben ( $n = 11$ ). So konnte sowohl für das wichtigste Produkt jeder Kooperation in den einzelnen Kriterien sowie gesamthaft ein RegioScore ermittelt werden. Da die Teilnehmenden im Rahmen der Befragung ebenfalls um die eigene Einordnung in einen Kooperationstypus gebeten wurden, konnten zudem durchschnittliche RegioScores für das wichtigste Produkt der teilnehmenden Solawis, Marktschwärmereien sowie sonstige Kooperationen ermittelt werden. Aus der Gruppe der Foodcoops standen leider keine Daten zur Verfügung.

Zur Veranschaulichung wurden die Scores sowohl tabellarisch als auch visuell mittels Microsoft Excel aufbereitet. Da die Datenerhebung exklusiv der Analyse und Beschreibung der Produktregionalität der Teilnehmerinnen und Teilnehmer diente und nicht der Überprüfung etwaiger Hypothesen, wurde auf die Berechnung von Signifikanzen für die vorliegende Untersuchung verzichtet.



## 5.7 Ergebnisse und Diskussion

Wie in Abbildung 20 dargestellt, weist das wichtigste Produkt bei allen befragten Kooperationen insgesamt einen RegioScore im regionalen oder sogar sehr regionalen Bereich auf ( $n = 11$ ;  $\bar{x} = 14,91$ ;  $s = \pm 2,30$ ). Es kann demnach davon ausgegangen werden, dass alle teilnehmenden Kooperationen bzw. Unternehmen in ihrem Produktportfolio Regionalität gewährleisten können und es sich tatsächlich um regionale bis sehr regionale kooperative Vermarktungsformen handelt.

Jedoch gestaltet sich die Verteilung in den einzelnen Kriterien sehr divers: Die Befragten verzeichneten einen durchschnittlichen Terrestrischen RegioScore von 3,63 ( $n = 11$ ;  $s = \pm 1,57$ ;  $\text{max.} = 8$ ), einen durchschnittlichen Psychologischen RegioScore von 4,09 ( $n = 11$ ;  $s = \pm 1,81$ ,  $\text{max.} = 6$ ) und einen durchschnittlichen Wertschöpferischen RegioScore von 7,45 ( $n = 11$ ;  $s = \pm 0,93$ ,  $\text{max.} = 8$ ). Während demnach vor allem durch die eindeutig regionale Wertschöpfung hohe Punktzahlen mit geringer Standardabweichung erzielt wurden ( $s = \bar{x} 11,67\%$  vom Punktmaximum dieses Kriteriums), ist die Antwortvariabilität beim Terrestrischen ( $s = \bar{x} 19,58\%$  vom Punktmaximum dieses Kriteriums) und Psychologischen Kriterium ( $s = \bar{x} 30,23\%$  vom Punktmaximum dieses Kriteriums) deutlich höher.

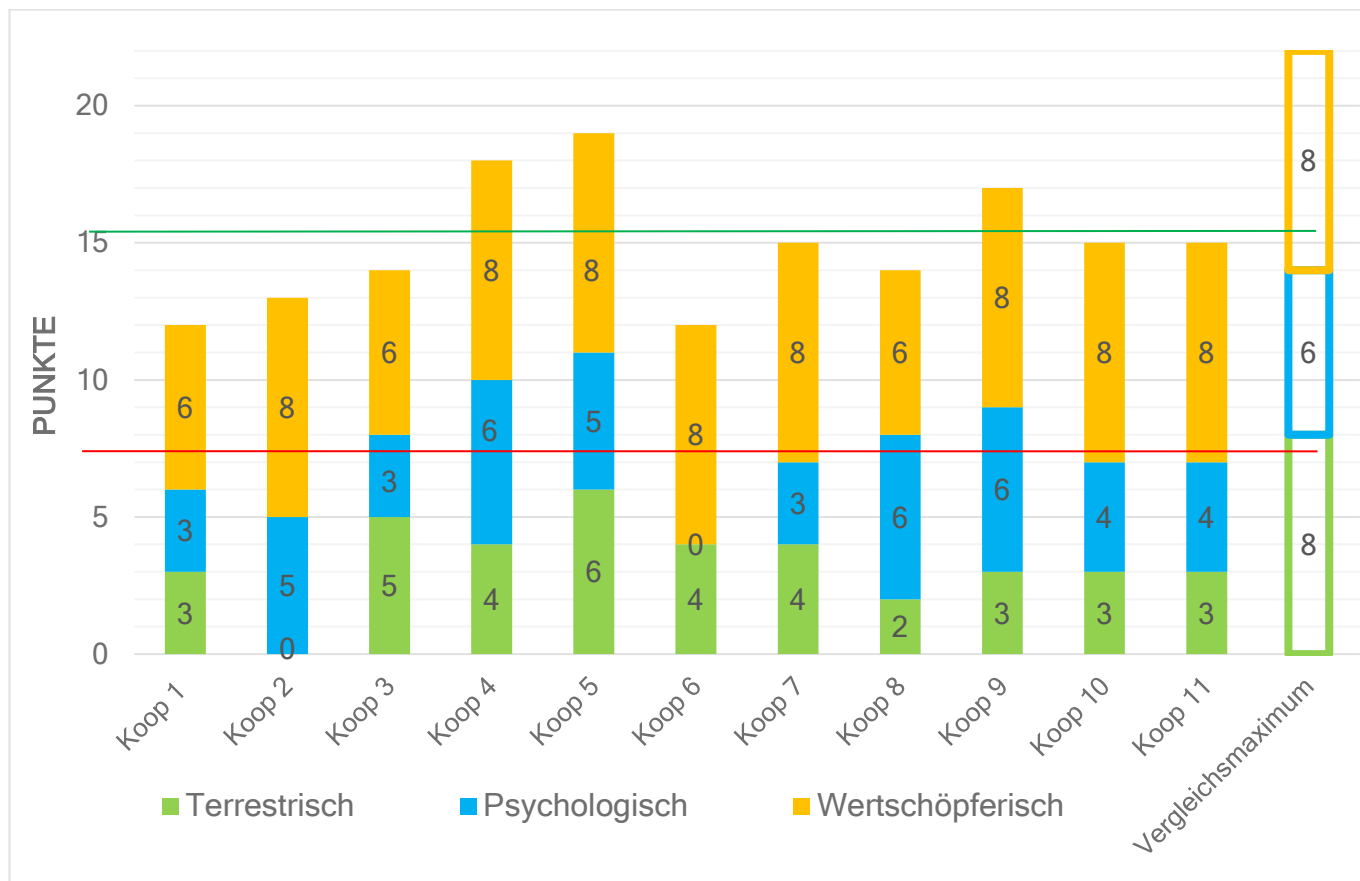
Die Teilnehmenden waren anhand der Verortung ihrer Wertschöpfungskette in der Lage, Regionalität klar darzulegen und einen hohen Punktwert in diesem Kriterium zu erzielen. Dabei handelte es sich bei den untersuchten Produkten ausschließlich um unverarbeitete Erzeugnisse, was zur eindeutigen Verortung der Wertschöpfungskette in einer Region vermutlich wesentlich beigetragen hat. Informationen zur Herkunft von Haupt- und Nebenrohstoffen eines verarbeiteten Produktes mussten in die Einordnung der Regionalität nicht einbezogen werden und erhöhen die Transparenz und Nachvollziehbarkeit der Erzeugung. Die Wertschöpfung der kooperativen Vermarktungsformen in Sachsen findet demnach anhand der vorliegenden Daten regional bis sehr regional statt.

Diese Eindeutigkeit war für die Einordnung eines kommunizierten regionalen Bezuges (terrestrisch) oder der Kommunikation spezifischer Produkteigenschaften (psychologisch) nicht im gleichen Maße gegeben. Es fällt auf, dass es sich bei diesen beiden Kriterien (terrestrisch, psychologisch) vor allem um Kriterien handelt, welche mittels kommunikativer Werkzeuge einen Regionalitätsbezug herstellen. So wird beispielsweise der im Terrestrischen Kriterium hergestellte „regionale Bezug“ durch die Nennung einer „Region“ in der Produktkommunikation realisiert. Im Psychologischen Kriterium werden durch entsprechende Kommunikationskonzepte Produkteigenschaften in Zusammenhang mit Regionalität vermittelt. Es zeigt sich, dass die Teilnehmenden in diesen kommunikationsbezogenen Kriterien hohe Unterschiede und demnach teilweise noch Entwicklungspotenzial aufweisen.

Dabei gibt es zwischen den verschiedenen Kooperationsformen wenige systematische Unterschiede. Die verschiedenen Formen der Kooperation weisen alle analog der Betrachtung der einzelnen Teilnehmerinnen und Teilnehmer eine hohe Punktzahl im Kriterium der Wertschöpfung auf. Jedoch insbesondere bei der Herstellung eines regionalen Bezuges durch geeignete Produktkommunikation wurde das Potenzial einer solchen Kommunikation noch nicht vollumfänglich ausgeschöpft und bietet Ansatzpunkte zur Verbesserung der Situation für alle kooperativen Vermarktungsformen.

Authentische Regionalität gewinnt für eine erfolgreiche Vermarktung aufgrund der Verbraucherpräferenz für regionale Produkte zunehmend an Bedeutung (BMEL 2022, RÜTZLER 2022, VERBRAUCHERZENTRALE 2022). Eine der tatsächlichen wertschöpferischen Regionalität angepasste Kommunikation an potenzielle Mitglieder und auch Kundinnen und Kunden bietet somit den Ansatz zur Verbesserung der Absatz- und

Entwicklungschancen der kooperativen Vermarktungsformen in Sachsen. Wie die Ergebnisse der Gesamt-Befragung zeigen, erwarten die Kooperativen binnen der nächsten drei Jahre einen signifikanten Zuwachs an Mitgliedern (n = 9, Zuwachs um 37,03 %) und Umsatz (n = 9, Zuwachs um 189,14 %). Um sie in diesem Vorhaben zu unterstützen, repräsentieren Beratungsangebote, Schulungen, Weiterbildung und Dienstleistungen im Hinblick auf Kommunikation eine Chance zur Verbesserung der Situation für kooperative Vermarktungsformen. Dies kann eine effektive Maßnahme darstellen, die Produkte aber auch sich selbst attraktiver und zielgruppengerechter zu positionieren.



Legende: anonymisiert und nummeriert – Im Vergleich wurden ebenso die maximal möglichen Punktzahlen dargestellt. Rote Linie: Übergang nicht-regional zu regional. Grüne Linie: Übergang von regional zu sehr regional. Koop: Kooperative Vermarktungsform

**Abbildung 20: Darstellung der RegioScores nach Kriterium und Teilnehmenden**

## 6 Kooperationsdefinition: KoopScore

### 6.1 Einleitung

Die zu erstellende Analyse und Bewertung soll unter anderem eine objektive Grundlage bilden für die Einstufung, ob es sich um eine kooperative Vermarktungsform handelt, gemäß Scoring in einem Bereich zwischen „gar nicht erfüllt“ bis „voll erfüllt“. Eine objektive Grundlage in diesem Zusammenhang bedeutet, dass die kooperativen Vermarktungsformen regionaler und regionaler ökologisch erzeugter Produkte möglichst in einem

- von individuellen Einzelmeinungen und -eindrücken unabhängigen
- für jeden Betrachter logisch nachvollziehbaren
- über einheitliche Bewertungskriterien vergleichenden

und somit algorithmischen Punktesystem bewertbar gemacht werden sollten.

Aus der Zieldefinition lassen sich im Wesentlichen für eine solche Bewertung/Skalierung die Begrifflichkeiten der Regionalität und der kooperativen Vermarktung extrahieren.

Im Folgenden soll nun der Begriff der kooperativen Vermarktung aufbereitet und ebenfalls in ein Scoringmodell, dem **KoopScore** überführt werden. Zunächst muss festgehalten werden, dass es gemäß der bestehenden Literatur keine bestehenden, für die Zwecke dieser Studie verwendbaren Bewertungsmatrixen für kooperative Vermarktungsformen gibt.

Der KoopScore setzt sich aus drei grundsätzlichen Definitionsperspektiven zusammen, die aus den Begriffen „Kooperation“, „Vermarktung“ und „Absatz“ abgeleitet und für die Bewertungsmatrix wesentlich sind. Dabei handelt es sich um die Eigenschaften, die rechtliche Form und die Art der Kooperation. Diese Definitionsperspektiven beinhalten je Kategorie definierte und in der Literatur aufgeführte Kriterien und dienen der quantitativen Ermittlung des Kooperationsgrades einer zu betrachteten Kooperation. In der beschriebenen Bewertungsmatrix werden die genannten Kriterien entsprechend mit Scoringpunkten evaluiert.

Da neben wirtschaftspsychologischen Fragen auch betriebswirtschaftliche Kennzahlen abgefragt werden, können die Ergebnisse des KoopScore auch für die Bewertung von Chancen und Risiken genutzt werden. Sie dienen somit unter anderem der Einschätzung des zu erwartenden wirtschaftlichen und inhaltlichen Erfolges und letztlich der Förderfähigkeit der verschiedenen kooperativen Vermarktungsformen. Es ergibt sich der folgende KoopScore, der entsprechend im Textverlauf erläutert wird:

# KoopScore

Definitionskriterien für kooperative Vermarktung

## Eigenschaften

E

1. **Gemeinschaftliche (kongruente) Ziele einer Kooperation (gemäß SMART-Prinzip)**
2. **Nutzen für alle Beteiligten einer Kooperation** (Unternehmen, Kunden)
3. **Zweckgerichtetes Zusammenwirken (gemeinsamer Leitgedanke)**
4. **Teilabgabe der eigenen Handlungssouveränität**
5. **Gemeinsame Regeln**
6. **Qualitätssicherung und -kontrolle**

## Rechtliche Form von Kooperationen (Verbindlichkeitsgrad)

R

1. **Gesellschaftsrechtliche Form der Kooperation** (z.B. AG, GbR, OHG)
2. **Inhalte der Kooperation** (z.B. Verkauf, Produktion, Logistik, Marketing)
3. **Gründungsjahr**
4. **Vorhandensein gemeinschaftlicher Marken und Webseiten**
5. **Anzahl der Kooperationsbeteiligten**

## Art der Kooperation

A

1. **Vertikale Kooperation** (gleiche Branche / verschiedene Wertschöpfungsstufen)
2. **Laterale Kooperation** (verschiedene Branchen / neuer Kundenmehrwert)
3. **Horizontale Kooperation** (gleiche Unternehmen bündeln Teilbereiche)

Abbildung 21: KoopScore

## 6.2 Koop E: Eigenschaften von Kooperationen

### E.1. Gemeinschaftliche (kongruente) Ziele einer Kooperation

Der Begriff der Kooperation ist in der Literatur für die verschiedenen Fachdisziplinen deutlich unterschiedlich beschrieben und hat bis heute in Theorie und Praxis keine einheitliche Definition erfahren. (NIESCHLAG u. a. (2002) und auch OLESCH (1991), beschreiben die Steigerung der Leistungsfähigkeit als Hauptgrund für das Eingehen von Kooperationen.

Ähnlich wird der Kooperationszweck auch bei BENISCH (1966) definiert, der jedoch die Generierung von Wettbewerbsvorteilen als ebenso wesentlichen Aspekt hervorhebt.

Letztlich lässt sich fachübergreifend festhalten, dass Kooperation immer als das intentionale (mit einem Zweck und/oder Ziel verbundene) Zusammenwirken zweier oder mehrerer Lebewesen, Personen, aber auch von Systemen bezeichnet wird (ENGELSLEBEN 2013).

Kooperationen sind somit durch gemeinschaftlich definierte Ziele oder Zustände geprägt, die mittels eines gemeinsamen, auf die Ziele ausgerichteten Verhaltens erreicht werden sollen. Als ein wesentliches Kriterium für die Bewertung einer Kooperation gilt es deshalb zu ermitteln und zu bewerten, in welchem Umfang kongruente Ziele durch die Kooperationspartner formuliert und umgesetzt wurden.

Um dies bewertbar zu machen, kommt die SMART Methode nach DRUCKER (1977) und DORAN (1981) zur Anwendung. Nach diesem wirtschaftswissenschaftlichen Konzept müssen Ziele, um erfolgreich umgesetzt zu werden:

- **Spezifisch:** klar formuliert, nicht vage, eindeutig beschrieben, was zu leisten ist
- **Messbar:** mit wirtschaftlichen Kennzahlen beschrieben
- **Attraktiv:** den angestrebten Werten entsprechend, Sinn gebend, positiv besetzt
- **Realistisch:** ambitioniert, aber erreich- und mit den bestehenden Ressourcen leistbar
- **Terminiert:** zeitlich bewertet, wann soll was erreicht sein

sein. Anhand dieser fünf Merkmale wird im KoopScore die Skalierung für das Eigenschaftskriterium „kongruente Ziele“ entwickelt.

## **E.2. Der Nutzen für alle Beteiligten einer Kooperation**

Eine Kooperation sollte also, wie beschrieben, kongruente Ziele vorweisen können. Werden diese erreicht, entsteht ein Nutzen beziehungsweise ein gemeinschaftlicher Mehrwert. Dies kann ein wirtschaftliches Ergebnis, eine verbesserte Wahrnehmung am Markt und damit verbesserte Absatzmöglichkeiten oder auch ein ideeller Mehrwert für die Beteiligten sein.

Die Thematik der Kooperation ist in der Betriebswirtschaftslehre seit langem untersucht und vielfältig beschrieben. Nach der sozialen Austauschtheorie (THIBAUT UND KELLEY 1959) erhält jeder Teilnehmer einer Kooperation Anreize, für die er im Gegenzug Beiträge liefert. Anders formuliert: Alle Kooperationsformen haben den theoretischen Anspruch, ihren Beteiligten einen Nutzen zu liefern. Versucht man etwas präziser als mittels der sozialen Austauschtheorie potentielle Nutzeneffekte in Verbindung mit einer Kooperation zu identifizieren, so kann man gleichzeitig von kooperationspezifischen Motiven sprechen. PRITZL/BRONDER (1992) nennen fünf Basismotive für Kooperationen:

- **Zeitvorteile** z. B. Verkürzung der Entwicklungs-, Produktions- und Vertriebszeiten
- **Know-how-Vorteile** z. B. Aufbau und Nutzung von zusätzlichem Wissen
- **Marktzutritt** z. B. Überwindung von Markteintrittsbarrieren
- **Kostenvorteil** z. B. Einspareffekte durch gemeinsame Nutzung von Ressourcen
- **Kompetenzgewinn** z. B. Entwicklung von langfristigen gemeinsamen Kompetenzen unter Einbringung der eigenen Kernkompetenz.

Im Zuge des KoopScore werden im ersten Teil des Kriteriums „Nutzen für alle Beteiligten“ diese fünf Nutzenmotive abgefragt und entsprechend der Antwort (gegeben/nicht gegeben) bewertet.

Die Verteilung des entstehenden Mehrwertes, also die Partizipation der Kooperationspartner am Erfolg sollte alle Beteiligten erreichen, den jeweils eingebrachten Ressourcen entsprechen und so gegeben sein, dass auch die individuellen Zielsetzungen sich widerspiegeln.

Je höher der gemeinsame Mehrwert, je positiver die Bewertung der Kooperationsteilnehmer bezüglich der Verteilung dieses Mehrwertes ist, umso höher ist auch die Robustheit und wirtschaftliche Resilienz einer Kooperation.

Dies gilt umso mehr im Hinblick auf den Absatz, also auf den Abverkauf von Produkten ausgerichteten Wirtschaftskooperationen, da sich hier der wirtschaftliche Erfolg und die entsprechende Zielerreichung unmittelbar über den erreichten Umsatz messen lässt.

Kooperationsformen, die nicht oder nur eingeschränkt dem Mechanismus des gemeinsamen Mehrwertes unterliegen – bei denen etwa ein Partner deutlich höhere Vorteile hat oder die gar einen gemeinsamen Mehrwert nicht haben oder nur vortäuschen – sollen im Rahmen der Befragungen detektiert, über das Scoring aufgezeigt und entsprechend abgewertet werden.

Im zweiten Teil der Skalierung für das Nutzenkriterium wird über eine kennzahlenbasierte betriebswirtschaftliche Bewertung als auch über die Bewertung der anteiligen Verteilung der Kennzahlen auf die Kooperationsbeteiligten eine Differenzierung erreicht.

Die wirtschaftliche Bewertung erfolgt standardisiert über betriebswirtschaftliche Kennzahlen. Deren Betrachtung ist zwingend, da in dieser Studie ausdrücklich auf Absatz ausgerichtete Vermarktungsformen betrachtet werden sollen. Absatz und Vermarktung sind zwei der allgemeinen Betriebswirtschaftslehre eindeutig zuzuordnende Begrifflichkeiten. Gemäß KIRCHGEORG (2018) lässt sich der betriebswirtschaftliche Begriff des Absatzes über folgende drei Ableitungen definieren:

- Der Absatz ist die Menge der in einer Zeiteinheit veräußerten Güter eines Unternehmens.
- Der Absatz ist auch die Menge dieser Güter multipliziert mit ihren Preisen. In diesem Fall ist der Begriff Absatz mit dem Begriff Umsatz identisch.
- Der Absatz ist die Schlussphase des innerbetrieblichen Leistungserstellungsprozesses, der aus den betrieblichen Grundfunktionen Beschaffung, Produktion und Absatz besteht.

Diese Schlussphase wird häufig auch als Verkauf bezeichnet. Da der Absatz also in Menge und Umsatz der verkauften Produkte eine der drei wesentlichen betriebswirtschaftlichen Kerngrößen (Umsatz, Kosten, Gewinn) darstellt, hat er in der Betriebswirtschaft eine große Bedeutung, ist in wirtschaftlichen Kennzahlen beschrieben und darum eine objektive Grundlage der Bewertung im KoopScore.

Die sich ergebenden Kennzahlen für eine grobe wirtschaftliche Bewertung der verschiedenen kooperativen Vermarktungsformen entstammen der Gewinn- und Verlustrechnung (§ 265 und § 275 HGB) und sind:

- der Umsatz aus dem Verkauf von Produkten ohne Sondereffekte (außerordentlicher Umsatz)
- das betriebswirtschaftliche Ergebnis aus gewöhnlicher Geschäftstätigkeit
- der Anteil Personalkosten am Umsatz (inklusive externe Personalkosten)
- der Anteil Materialkosten am Umsatz (inklusive Beschaffung)
- das Verhältnis Fixkosten zu variablen Kosten
- wo möglich, der wirtschaftliche Trend dieser Kennzahlen

Neben der groben betriebswirtschaftlichen Auswertung dieser Kennzahlen hinsichtlich des erwartbaren, mittelfristigen Erfolges, wird auch die anteilige Verteilung dieser Kennzahlen (Gewinnverteilung, Kostenverteilung, Anteil an der Wertschöpfungskette) auf die jeweiligen Kooperationspartner bewertet, insofern sich diese ermitteln beziehungsweise aus den Zahlen ableiten lässt.

Sind die beschriebenen wirtschaftlichen Kennzahlen nicht vorhanden, zu ermitteln oder werden sie durch die Kooperationsbeteiligten nicht übergeben, entfallen die jeweiligen Scoringpunkte.

Im dritten Teil erfolgt die Bewertung der individuellen Zielerreichung der einzelnen Beteiligten einer kooperativen Vermarktungsform. Dies wird über entsprechende Interviewfragen im Rahmen eines „satisfaction surveys“ und die damit verbundenen Antworten („sehr zufrieden“ bis „gar nicht zufrieden“) erreicht.

Der vierte und letzte Teil des Scorings zu dem Kriterium „Nutzen für alle Beteiligten“ beruht auf dem Shared-Value-Ansatz nach PORTER UND KRAMER (2011). Nach dieser Wirtschaftstheorie ist ein Unternehmen dann erfolgreich, wenn neben dem ökonomischen Erfolg (economic value) auch der „soziale Nutzen“,

also der gesellschaftliche Mehrwert (social value) gegeben ist. Der ökonomische Erfolg nach SUNDARAM UND INKPEN (2004) meint dabei die Residualgewinne, welche nach Abzug aller Ausgaben und Verbindlichkeiten ausgeschüttet werden könnten. Dies wurde bereits im ersten Teil dieses Kriteriums beschrieben.

Der soziale Nutzen bezieht sich auf die positiven Aspekte, die ein Unternehmen, im vorliegenden Fall eine kooperative Vermarktungsform auf aktuelle gesellschaftliche Herausforderungen und Probleme bieten kann. Im Falle der kooperativen Vermarktung von Agrarprodukten sind das z. B. Werte wie Klima-, Arten- und Naturschutz, regionale Wertschöpfung oder Ressourceneinsparungen. Dieser Aspekt wird im KoopScore ebenfalls über geeignete Interviewfragen und die damit verbundenen Antworten („sehr zufrieden“ bis „gar nicht zufrieden“) abgebildet.

### **E.3. Zweckgerichtetes Zusammenwirken – der gemeinsame Leitgedanke**

Das sinnstiftende Element, die Formulierung eines gemeinsamen Leitgedankens, den die Beteiligten einer kooperativen Vermarktungsform kennen und teilen, ist ein zentraler Aspekt des Erfolges der gemeinsamen Aktivitäten.

Simon Sinek hat in seinem Buch „Start with why“ (SINEK 2011) beschrieben, dass es für den unternehmerischen Erfolg entscheidend ist, nicht nur zu definieren, was und wie ein Unternehmen bzw. hier eine Kooperation etwas herstellt oder vermarktet. Es ist auch zwingend notwendig, eine Antwort darauf zu haben, warum oder wofür es dies tut.

Erst die Antwort auf diese Frage ergibt den Kontext für das Was und Wie und bietet Kunden und Mitarbeitenden eine Inspiration zur Zusammenarbeit. Insofern hinterfragt und bewertet der KoopScore das Kriterium „Leitgedanken“. Es wird konkret gebeten, den Leitgedanken der kooperativen Vermarktungsform zu formulieren. Ergänzend wird mit einigen Begleitfragen diese Formulierung validiert.

### **E.4. Teilabgabe der eigenen Handlungssouveränität**

Gehen Unternehmen oder Organisationen eine Kooperationsform gleich welcher Art ein, haben sie in der Regel nach eigener rationaler Abwägung für sich beschlossen, dass ihre Ziele nicht allein, sondern gemeinschaftlich besser oder überhaupt erst erreichbar sind.

Eine Kooperation einzugehen bedeutet also gemeinschaftliches Handeln. Dies ist das Gegenteil von autonomen Handeln, der vollständigen Selbstverwaltung, Handlungs- und Entscheidungsfreiheit. Bei gemeinschaftlichen Handeln geben die Beteiligten bewusst die eigene Handlungs- und Entscheidungsfreiheit in der Regel teilweise auf. Sie entscheiden kooperativ, also gemeinschaftlich in den, für die Kooperation notwendigen Bereichen.

Die konkrete Umsetzung dieser Teilabgabe der eigenen Handlungssouveränität ist ein wesentlicher Aspekt der Verbindlichkeit und Dauerhaftigkeit von kooperativen Vermarktungsformen.

Dabei ist zu analysieren:

- in welchen Bereichen (z. B. Preisgestaltung, Verkaufsstellen, Produkteinkauf, Marketing)
- in welchem Umfang (z. B. gemeinsame Entscheidung oder nur durch einen Teilnehmer)
- in welcher Form (z. B. regelmäßige Joure-Fix-Termine, Entscheidungspanels o. ä.) unter Zugrundelegung welcher Entscheidungsmechanismen (z. B. Mehrheitsbeschluss)

die individuelle Handlungssouveränität der Kooperationsbeteiligten aufgegeben wurde. Bei kooperativen Vermarktungsformen wird dies mit hoher Wahrscheinlichkeit z. B. bei der Preisgestaltung, den Absatzformen und -partnern sowie dem Marketing gegeben sein.

Der KoopScore hinterfragt, ob generell, in welchen Bereichen, in welcher Tiefe und Durchsetzung sowie auf der Basis welcher Entscheidungsmechanismen dies erfolgt.

### **E.5. Gemeinsame Regeln**

Bildet sich eine Kooperation, wollen die Teilnehmenden durch ihr Zusammenwirken einen gemeinsamen Mehrwert schaffen, den sie allein nach eigener Analyse so nicht erzielen könnten. Diese gemeinschaftliche Intention ist wesentlich für das Wesen von Kooperationen. Ist sie nicht gegeben, spricht die Wissenschaft nicht von Kooperation, sondern von Interaktion.

Als Interaktion wird dabei das wechselseitige Einwirken zwischen zwei oder mehreren Akteuren oder auch Systemen betrachtet. Interaktionen sind in der Soziologie, Pädagogik, aber auch in der Pharmakologie, Physik, Informatik, Musik und vielen weiteren Disziplinen beschrieben. Interaktion ist die Basis allen Seins. Ohne Interaktion gäbe es keine Kommunikation, keine biologische Existenz, keine Naturwissenschaften.

Interaktion ist somit auch immer eine Grundlage von Kooperation. Da aber Kooperation stets intentional ist, also einer gemeinsamen Zielerreichung folgt, muss auch die Interaktion in einer Kooperation diesem Zweck folgen. Damit die Interaktion in einer Kooperation ziel- und zweckgerichtet erfolgt, braucht sie zwingend gemeinsame, durch die Kooperationsparteien akzeptierte und definierte Interaktionsregeln. Das gilt grundsätzlich für alle Kooperationsformen, unabhängig davon, ob diese betriebswirtschaftlich ausgerichtet sind oder andere Ziele verfolgen.

„In einer komplex organisierten Wirtschaft kann eine Ethik der Zusammenarbeit nur durch die Organisationskonzepte hindurch zur Geltung kommen – nicht gegen diese“ (ULRICH 1988). Dabei sind Organisationskonzepte nichts anderes als das Aufstellen von steten und/oder fallweisen Regeln. Diese Herleitung, dass Kooperationen in ihren Interaktionen nach innen und außen gemeinschaftlichen Regeln unterliegen, spielt für die Entwicklung des KoopScore in dieser Studie eine wichtige Rolle.

Interaktionsregeln finden sich bei allen Kriterien wieder, ob nun beim Nutzen und dessen Verteilung, bei den Zielen und auch bei der teilweisen Aufgabe der eigenen Souveränität. Sie dienen dem Zweck der Regelungen des Miteinanders der Kooperationsbeteiligten nach innen und nach außen. Sie müssen nicht zwingend in schriftlicher Form vorliegen, sondern können auch auf der Grundlage geübter, praktischer Absprachen und stillschweigender Vereinbarungen beruhen.

Deshalb reicht eine reine Sichtung der schriftlich verfügbaren Unterlagen der jeweiligen kooperativen Vermarktungsform für die Erstellung der Skalierung zum Kriterium „gemeinsame Regeln“ nicht aus. Diese muss erfolgen, jedoch durch geeignete Fragen im Rahmen des KoopScore ergänzt werden. Die Fragen beziehen sich auf die nicht verschriftlichen, aber gelebten, zwischen den Kooperationsbeteiligten üblichen Handlungsregeln. Diese Fragen sollen prüfen, ob es überhaupt solche (schriftlichen und nicht schriftlichen) Regeln gibt, was sie in welchem Umfang regeln, welche tatsächliche Verbindlichkeit sie haben und in welcher Form und Häufigkeit sie angepasst beziehungsweise geändert werden können.

### **E.6. Qualitätssicherung und -kontrolle**

Für die Bewertung der Verbindlichkeit, Struktur und Robustheit von kooperativen Vermarktungsformen sind auch die Qualitätssicherungs- und -kontrollmaßnahmen, die sich die jeweilige Kooperation sowohl im Innen- als auch im Außenverhältnis gegeben hat.



Darum wird abgefragt, ob:

- qualitative Selbsterklärungen/-verpflichtungen vorliegen
- ISO-Zertifizierungen vorhanden sind
- allgemein anerkannte Verbraucher- oder ökologische Siegel vorhanden sind
- die Produktqualitäten einem Qualitätssicherungssystem (QSS) unterliegen
- die Prozessqualitäten einem QSS unterliegen
- der Produkteinkauf einem QSS unterliegt
- wenn ja, welche Aspekte durch das QSS erfasst werden (umweltgerechte Erzeugung, Regionalität, Tier- und Artenschutz, Tierwohl, Lebensmittelunbedenklichkeit, Qualität).

Die Summe all dieser rechtlichen und kundenspezifischen Anforderungen führen schließlich zu einem Gesamtprofil von Qualitätsanforderungen an ein Produkt und seinen Herstellungsprozess, der grob im Rahmen der Studie im KoopScore abgebildet werden soll. Dies ist ein weiterer wesentlicher Indikator für die Verbindlichkeit einer kooperativen Vermarktungsstruktur.

Zusammenfassend ergeben sich somit für das übergeordnete Definitionskriterium „Eigenschaften“ als ersten Teil des KoopScore folgende Einzelkriterien und Ordnungssystematiken:

- E.1. Gemeinschaftliche (kongruente) Ziele einer Kooperation (nach dem SMART Prinzip)
- E.2. Der Nutzen für alle Beteiligten einer Kooperation mit den Unterpunkten
  - Erfüllung der fünf Basismotive nach BRONDER (PRITZL UND BRONDER 1992)
  - Grobe wirtschaftliche Bewertung auf Basis von Gewinn- und Verlustrechnungs- Kernparametern und deren Verteilung auf die Kooperationsbeteiligten
  - Der Grad der individuellen Zielerreichung der Beteiligten anhand eines satisfaction surveys
  - Der soziale Nutzen auf der Grundlage der „shared value“ Theorie
- E.3. Zweckgerichtetes Zusammenwirken – der gemeinsame Leitgedanke
- E.4. Teilabgabe der eigenen Handlungssouveränität
- E.5. Gemeinsame Regeln
- E.6. Qualitätssicherung und -kontrolle.

Diese sechs Ordnungs- und Skalierungskriterien stellen eine Mischung aus betriebswirtschaftlichen sowie wirtschaftspsychologischen Abfragen und Betrachtungen dar. In Summe bilden sie umfänglich die jeweils spezifischen Eigenschaften von kooperativen Vermarktungsmodellen für regionale und regionale ökologisch erzeugte Produkte ab.

Inhaltlich und über die Scoringergebnisse ermöglichen sie die Beantwortung der zentralen Frage, ob es sich bei einem Modell tatsächlich im Sinne der Kooperations-, Vermarktungs- und Wirtschaftsdefinition um eine kooperative Vermarktungsform handelt oder eher nicht.

Von einer im Sinne der Kooperations-, Vermarktungs- und Wirtschaftsdefinition idealen (und damit am ehesten erwartbar langfristig bestehenden) kooperativen Vermarktungsform ist auszugehen, wenn sie:

- kongruente Ziele hat, diese abgestimmt und den Beteiligten allgemein bekannt sind
- ein betriebswirtschaftlich positives Ergebnis erwirtschaftet wird beziehungsweise die Finanzierung der Kooperationsaktivitäten gesichert ist
- die betriebswirtschaftlichen Kosten und Nutzen wie auch die Erreichung der definierten Ziele auf die Kooperationsbeteiligten angemessen und so verteilt sind, dass auch deren individuellen Ziele und Erwartungen befriedigt werden
- ein social value, also ein gesellschaftlicher Nutzen der Kooperation gegeben ist

- die Kooperationsteilnehmer auf der Grundlage eines formulierten und allen bekannten Leitgedanken agieren
- die Teilabgabe der eigenen Handlungssouveränität klar, nachvollziehbar und im Gemeinsamen entscheidungsfähig geregelt ist
- es ein gemeinsames und nachvollziehbares sowie gelebtes Regelkonstrukt gibt
- es ein für die Bereiche Roh-, Halb- und Fertigprodukte sowie die Prozesse ein Qualitätssicherungssystem gibt und dieses gelebt wird.

Die Antworten aus diesem Teil des KoopScore liefern aber nicht nur die Grundlage für die Bewertung, ob und in welchem Umfang es sich um eine kooperative Vermarktungsform handelt, sondern bilden auch die bereits eine der Grundlagen für weitere Themenstellungen der Studie.

Aufgrund der abgefragten betriebswirtschaftlichen Kennzahlen ergibt sich bereits an dieser Stelle eine strukturierte Möglichkeit, Abschätzungen zu Chancen und Risiken zu treffen. Eine kooperative Vermarktung mit dauerhaft negativen Ergebnissen oder deutlicher Missverteilung des gemeinsamen Nutzens wird genauso wenig auf Dauer funktionieren wie eine ohne gemeinsame Ziele. Die Erfassung und Bewertung der Eigenschaften einer kooperativen Vermarktungsform bildet den ersten und umfanglichsten Teil des KoopScores.

### **6.3 Koop R: Rechtliche Form von Kooperationen**

Im zweiten Bereich des KoopScore werden die von den kooperativen Vermarktungsformen ungesetzten Rechtsformen als Kriterium ermittelt und bewertet. Die rechtlichen Verhältnisse zwischen den Kooperationsbeteiligten bilden einen Indikator für die Verbindlichkeit der Kooperationsbemühungen. Gleiches gilt für die Regelung von Haftungsfragen.

Ein normales Auftraggeber- Auftragnehmer-Verhältnis ist keine Kooperation. Beide Parteien haben keine kongruenten Ziele, keinen gemeinsamen Nutzen. Jemand kauft, ein anderer verkauft. Dieser Aspekt ist interessant bei der Betrachtung von Erzeugern, die an z. B. Verbrauchergemeinschaften verkaufen (grüne Kiste o. ä.). Nur weil sich ein Erzeuger in einem solchen Fall einen speziellen Absatzkanal, eine spezielle Zielgruppe gesucht hat, ist er damit noch keine Kooperation mit dem Verbraucher eingegangen.

Auch die reine Vermittlung oder Weiterleitung von Aufträgen ist nicht als Kooperation zu bewerten, solange nicht der Vermittler und der vermittelte Auftragnehmer beide regelbasiert an einem Verkauf partizipieren. Zwar haben beide Parteien davon jeweils einen eigenen Nutzen (z. B. Kundenbindung beim Vermittler, Abverkauf beim Auftragnehmer), aber kongruente Ziele oder eine Verteilung des gemeinschaftlich geschaffenen Nutzens liegen nicht vor.

Die einfachste Form von Kooperationen sind Interessensgemeinschaften, bei denen die einzelnen Partner rechtlich selbständig bleiben, sich jedoch auf Basis gemeinschaftlicher Ziele und Regeln in einem Teilbereich ihres geschäftlichen Tuns verbinden. Häufig sind solche Interessensgemeinschaften durch gemeinsame gesellschaftliche Ziele (z. B. Verbraucher-Erzeuger-Gemeinschaften mit ökologischer Ausprägung) geprägt.

Aber auch das Eingehen strategischer Allianzen von Unternehmen z. B. in den Bereichen Beschaffung und Logistik, wird – sofern dies ohne Neugründung gemeinsamer Zweckunternehmen erfolgt – als Interessensgemeinschaft bezeichnet.

Häufig gehen solche Arbeits- und Interessensgemeinschaften, nicht selten stillschweigend und ohne Wissen der Beteiligten, rechtlich automatisch in eine GbR über. Dies ist auf jeden Fall unstrittig gegeben,

wenn die einzelnen Beteiligten in der Zusammenarbeit nicht mehr als eigenständige Unternehmen erkennbar sind. Indikatoren dafür sind z. B. gemeinschaftliche Marken und Webseiten.

Nicht wenige Kooperationen gerade in dem in dieser Studie betrachteten Bereich sind Genossenschaften und Vereine. Nicht selten sind aber auch Formen der Zusammenarbeit, die den Regelungen einer GbR unterliegen. Diese stellen die einfachste Form der Personengesellschaften dar und haben schon de jure einen gemeinsamen unternehmerischen Zweck (§705, BGB), der vertraglich zu regeln ist. Wobei die schriftliche Form für eine solche Regelung nicht vorgegeben wird.

Weiterführende rechtliche Formen der Kooperation sind dann die OHG, KG und die Gründung gemeinsamer Joint Ventures, also neuer Unternehmen mit eigener Rechtsform. In diese können die Kooperationsbeteiligten Teile ihrer Bestandsunternehmen oder auch diese gänzlich einbringen. Eine solche Form der Verflechtung ist die weitest gehende Form der Kooperation, in der alle haftungs- und wirtschaftsrechtlichen Fragen eindeutig im Rahmen der Gesellschaftsverträge geregelt sind.

Vor dem Hintergrund der Ausführungen ergibt sich, dass der gesellschaftsrechtliche Verflechtungsgrad der beteiligten Kooperationspartner eine deutliche Indikation für die Intensität und zeitliche Auslegung einer Kooperation bildet. Aus diesem Grund wird im Rahmen des KoopScore abgefragt:

- R.1. die gesellschaftsrechtliche Form der Kooperation (je intensiver, je höher der Score)
- R.2. die Inhalte der Kooperation (z. B. Verkauf, Produktion, Logistik, Marketing etc.; je umfänglicher, je höher der Score)
- R.3. das Gründungsjahr (je älter, je höher der Score)
- R.4. das Vorhandensein gemeinschaftlicher Marken- und Webseiten
- R.5. die Anzahl der Kooperationsbeteiligten

Die rechtliche Form einer Kooperation als wesentliches Kriterium für den Verbindlichkeitsgrad von Kooperationen wird so im zweiten Teil des KoopScore abgebildet und bewertet.

## 6.4 Koop A: Art der Kooperation

Im dritten und letzten Teilbereich des KoopScore werden die im Rahmen der Studie betrachteten Kooperationen hinsichtlich ihrer so genannten Kooperationskategorie analysiert. In der betriebswirtschaftlichen Lehre wird zwischen folgenden Kategorien unterschieden:

- A.1. vertikale Kooperation
- A.2. horizontale Kooperation
- A.3. laterale Kooperation.

Bei der vertikalen Kooperation schließen sich Kooperationspartnerinnen und Kooperationspartner gleicher Branchen zusammen, um sich auf unterschiedlichen Stufen der Wertschöpfungskette zu ergänzen. Beispiel hierfür ist die Kooperation zwischen Händlern und Lieferanten, Erzeugern und Zulieferern oder auch Exklusivvereinbarungen zwischen Lieferant und Verkauf. Beispielhaft hierfür ist die Kooperation zwischen einem Fleischerzeuger, einer Fleischerei und einem Restaurant.

In einer lateralen Kooperation dagegen schließen sich Partner unterschiedlicher Branchen zusammen, um Mehrwerte zu schaffen. Ein Beispiel dafür ist die Kooperation zwischen einem Erzeuger, der über einen in der Kooperation gebunden Logistikanbieter die Kommissionierung der Produkte und die Zustellung auf der letzten Meile regelt.

Im Rahmen einer horizontalen (oder auch additiven) Kooperation arbeiten Kooperationspartnerinnen und Kooperationspartner der gleichen Wertschöpfungsstufe in bestimmten Teilbereichen zusammen, um einen gemeinsamen Nutzen zu ziehen. Klassisches Beispiel dafür sind z. B. Einkaufskooperationen oder Marketingkooperationen von z. B. Händlern, Verarbeitern oder Direktvermarktern.

Diese drei Kooperationskategorien werden im Rahmen des KoopScore geprüft, in dem durch entsprechende Fragen indirekt die Kategorie ermittelt wird. Dies erfolgt durch Fragen wie z. B.:

- Wer sind Ihre Kooperationspartner?
- Wie ergänzen Ihre Kooperationspartner Ihr eigenes Portfolio?
- Kooperieren Sie mit Anbietern aus Ihrer Branche, aus anderen Branchen?
- Kooperieren Sie mit dem Verbraucher, dem Handel?

Durch den Einsatz geeigneter Fragen ergibt sich eine Ableitung der Kooperationskategorie. Ist eine Kooperation einer oder mehrerer Kategorien zuzuordnen, wird dies entsprechend im Scoring bewertet.

## 6.5 KoopScore Definitionsmatrix

Über das Scoring der drei Definitionskriterien: die Eigenschaften (E), der rechtlichen Form (Grad der Verbindlichkeit) (R) und die Art der Kooperation (A) lässt sich im Rahmen der Definitionsmatrix anhand konkreter Parametrisierungen die Einordnungen bestehender Kooperationen hinsichtlich ihrer Kooperationsstiefe und -verbindlichkeit skalieren und damit beurteilbar machen. Da gemäß Literaturrecherche keine anderen standardisierten und objektivierbaren Wege zur vergleichenden Beurteilung von Kooperationen vorliegen, erscheint der KoopScore mit seiner Skalierung hierfür ein gutes Mittel.

			trifft voll zu	trifft eher zu	trifft eher nicht zu	trifft nicht zu
<b>Eigenschaften</b>	1. kongruente Ziele	sind gemeinschaftliche (kongruente) Ziele der Kooperation vorhanden	3	2	1	0
		sind die Ziele schriftlich formuliert/fixiert	3	2	1	0
		sind die Ziele mit betriebswirtschaftlichen Werten hinterlegt	3	2	1	0
		wurden die Ziele bereits inhaltlich erreicht	3	2	1	0
		wurden die Ziele bereits wirtschaftlich erreicht	3	2	1	0
	2. Nutzen-effekte	ist ein gemeinschaftlicher Nutzen für die Kooperationsteilnehmer (z.B. besserer Marktzutritt, Kompetenzgewinn, o.ä.) gegeben	3	2	1	0
		ist ein Kundennutzen durch die Kooperation gegeben (z.B. günstigere Preise, Verfügbarkeit von Produkten, kürzere Beschaffungswege o.ä.) gegeben	3	2	1	0
		ist ein gemeinschaftlicher wirtschaftlicher Nutzen für die Kooperationsteilnehmer (z.B. Umsatzsteigerung, Kostensenkungen etc.) gegeben	3	2	1	0
		ist der wirtschaftliche Nutzen auf die Kooperationsteilnehmer gleich oder anteilig ungleich verteilt oder kommt er Kooperationsteilnehmern gar nicht zugute	3	2	1	0
		Die Kooperationspartner sind mit der Nutzenverteilung zufrieden oder nicht zufrieden	3	2	1	0
		ist ein gesellschaftlicher Nutzen (Klima-, Arten-, Umwelt-, Naturschutz o.ä.) gegeben	3	2	1	0
	3. Leitgedanke	gibt es einen formulierten schriftlichen gemeinsamen Leitgedanken	3	2	1	0
	4. Aufgabe der eigenen Handlungssouveränität	wurden für die Kooperation wesentliche Inhalte wie Einkaufs- oder Verkaufspreise, Marketingfragen, Mitarbeiterfragen u.ä.m. gemeinschaftlich beschlossen	3	2	1	0
		erfolgt diese gemeinsame Beschlussfindung strukturiert nach Regeln oder eher informell bzw. gänzlich ohne Strukturen	3	2	1	0
	5. gemeinsame Regeln	gibt es ein gemeinschaftliches schriftliches Regelwerk; gibt es verschriftliche Statuten	3	2	1	0

Bewertet wird dann das Verhältnis zum Bestwert und Durchschnittswert aller Auswertungen der Befragungsergebnisse. Ein Wert von 45 Punkten wäre ein hinsichtlich der Eigenschaften optimale Kooperation; ein Wert von Null eine strukturfreie.

Quelle: Likert

**Abbildung 22: KoopScore Definitionsmatrix – E = Eigenschaften**

Für die Bewertung der Eigenschaften einer Kooperation ergibt sich eine **Maximalpunktzahl von 45 Punkten**. Für die einzelnen Bewertungspositionen ergeben sich folgende Gliederungen:

**Tabelle 2: Bewertung der Eigenschaften einer Kooperation**

Eigenschaft	Punkte	Bewertung
E.1 Gemeinschaftliche (kongruente) Ziele einer Kooperation	0 – 5	keine bis kaum kongruente Ziele
	6 – 10	kongruente Ziele vorhanden
	11 – 15	hohe Zielorientierung; kongruente Ziele stark ausgeprägt
E.2 Nutzen für alle Beteiligten einer Kooperation	0 – 6	keine bis geringe Nutzeneffekte
	7 – 12	Nutzeneffekte gegeben
	13 – 18	hohe Nutzenorientierung; Nutzeneffekte stark ausgeprägt
E.3 Zweckgerichtetes Zusammenwirken (gemeinsamer Leitgedanke)	0 – 1	kein oder nahezu kein gemeinsamer Leitgedanke
	2	ein gemeinsamer Leitgedanke vorhanden
	3	Leitgedanke eindeutig und verschriftlicht vorhanden
E. 4 und E.5 (zusammengefasst) Aufgabe Handlungssouveränität und gemeinsames Regelwerk	0 – 3	kein oder kaum ein gemeinsames Regelwerk
	4 – 6	kein oder kaum ein gemeinsames Regelwerk
	7 – 9	klares und schriftlich fixiertes Regelwerk vorhanden
Gesamtbewertung Eigenschaften	0 – 15	keine oder kaum kooperative Eigenschaften
	16 – 30	kooperative Eigenschaften grundsätzlich gegeben
	31 – 45	umfängliche kooperative Eigenschaften

		gegeben	nicht gegeben				
<b>Rechtliche Form (Verbindlichkeitsgrad)</b>	1. die Rechtsform der Kooperation	die Kooperation ist nicht in einer Rechtsform organisiert	0	0			
		die Kooperation ist eine Einzelunternehmung	1	0			
		die Kooperation ist eine Personengesellschaft (GbR oder oHG)	2	0			
		die Kooperation ist eine Personengesellschaft (KG)	3	0			
		die Kooperation ist eine Kapitalgesellschaft (UG, Limited)	2	0			
		die Kooperation ist eine Kapitalgesellschaft (GmbH, AG, KGaA)	3	0			
	die Kooperation ist als Körperschaft organisiert (Genossenschaft, Verein andere)	3	0				
		die Kooperation wird durch eine oder mehrere Personen vertreten	unklar	1 Person	mehrere Personen		
		0	1	2			
	die Kooperation verfügt über Haftungskapital	keines	bis 1.000 €	bis 25.000 €	über 25.000 €		
		0	1	2	3		
	2. Inhalte der Kooperation	die Kooperation hat definierte gemeinsame Inhalte (z.B. Verkauf, Produktion, Vertrieb, Logistik, Marketing)	trifft voll zu	trifft eher zu	trifft eher nicht zu	trifft nicht zu	
			3	2	1	0	
	4. gemeinsame Marken und Webseiten	die Kooperation verfügt über eine oder mehrere eigene Marken (Nennung welche)	trifft voll zu	trifft eher zu	trifft eher nicht zu	trifft nicht zu	
			3	2	1	0	
			die Kooperation verfügt über einen gemeinsamen Onlineauftritt (Nennung URL)	3	2	1	0
			die Kooperation verfügt über gemeinschaftliche social web Kanäle (Nennung welche)	3	2	1	0
5. Anzahl der Kooperationsbeteiligten	die Kooperation verfügt über mehrere tatsächlich an der Kooperation beteiligte Akteure, Unternehmen oder Körperschaften	2 Beteiligte	3 bis 5 Beteiligte	5 bis 10 Beteiligte	über 10 Beteiligte		
		0	1	2	3		
		<b>Summe Maximalpunktzahl</b>					
		<b>23</b>					

Bewertet wird dann das Verhältnis zum Bestwert und Durchschnittswert aller Auswertungen der Befragungsergebnisse. Ein Wert von 23 Punkten wäre ein hinsichtlich des Grades der Verbindlichkeit optimale Kooperation; ein Wert von Null eine rechtlich nicht organisierte

**Abbildung 23: KoopScore Definitionsmatrix – R = rechtliche Formen (Grad der Verbindlichkeit)**

Für die Bewertung des Grades der Verbindlichkeit einer Kooperation ergibt sich eine **Maximalpunktzahl von 23 Punkten**. Die Parameter dieses Scoringteils werden zusammengefasst betrachtet, so dass sich folgende Gliederung ergibt:

- 0 – 7 Punkte      kein oder ein nur geringer Verbindlichkeitsgrad
- 8 – 15 Punkte    Verbindlichkeit grundsätzlich gegeben
- 16 – 23 Punkte   hohe Verbindlichkeit

Art der Kooperation	eine vertikale Kooperation (Partner der gleichen Branche) in Form von:	gegeben	nicht gegeben
	Händler und Zulieferer	1	0
	Erzeuger und Zulieferer	1	0
	Erzeuger und Verkauf	1	0
	eine laterale Kooperation (Partner verschiedener Branchen) in Form von:	gegeben	nicht gegeben
	Händler und Zulieferer	1	0
	Erzeuger und Zulieferer	1	0
	Erzeuger und Logistiker	1	0
	Erzeuger und Marketing	1	0
	andere	1	0
	eine horizontale Kooperation (Partner gleicher Wertschöpfungsstufe)	gegeben	nicht gegeben
	Erzeuger	1	0
	Zulieferer	1	0
Händler	1	0	
andere	1	0	
<b>Kooperation mit Verbrauchern</b>	1	0	
<b>Summe Maximalpunktzahl</b>	<b>13</b>		

Bewertet wird dann das Verhältnis zum Bestwert und Durchschnittswert aller Auswertungen der Befragungsergebnisse.

#### Abbildung 24: KoopScore – Art der Kooperation

- 0 – 4 Punkte      kein oder ein nur geringer Kooperationsgrad
- 5 – 9 Punkte      Kooperation gegeben
- 10 – 13 Punkte    breit aufgestellte Kooperation

#### Erläuterung der Punktvergabe

Eine im Scoring zu betrachtende Vermarktungsorganisation kann rechtlich gut organisiert und wirtschaftlich tragfähig aufgestellt sein. Hat sie aber keinen gemeinsamen Leitgedanken und keine kongruenten Ziele, handelt es sich dennoch um keine Kooperation im Sinne des Kooperationsbegriffes. Aus diesem Grund kommt für die Bewertung, ob es sich überhaupt um eine Kooperation im Sinne dieser Studie handelt, dem Teil „Eigenschaften“ im KoopScore die wichtigste Bedeutung zu. Diese äußert sich methodisch im Scoring in der Form, dass folgerichtig die Eigenschaften einer Kooperation mit 45 Punkten höher bewertet sind als die beiden anderen Bereiche (rechtliche Form und Art der Kooperation) zusammen mit 38 Punkten.

Die Punkte kongruente Ziele, Nutzen, Leitgedanke sowie Handlungssouveränität/Regeln werden jeweils getrennt ausgewertet, um sie in einen inhaltlichen Kontext stellen zu können

So ist es als veranschaulichendes Beispiel eher nicht anzunehmen, dass eine Kooperation mit niedrigen Werten bei kongruenten Zielen, Leitgedanken und Regeln dennoch für die Beteiligten hohe Nutzeneffekte erzielen kann. Dies ist insbesondere dann nicht der Fall, wenn diese noch im gesellschaftlichen Bereich verortet wären. Wird dies dennoch angegeben, wäre dies als kritisch und zu überprüfen anzusehen.

Zur Bewertung der Eigenschaften wurde die Systematik einer Likert Skala (LIKERT 1932) gewählt. Inhaltlich hat die Methodik den Vorteil, dass die Antworten sich stets auf nur einen Frageninhalt (Item) beziehen und somit sehr gut die Zustimmung oder Ablehnung der befragten Personen zu diesem Item angeben.

Methodisch birgt die Befragung nach LIKERT die Problematik, dass die Fragen verbal formuliert und beim Befragten verankert sind. Damit sind sie nicht zahlenbasiert und es kann nicht zwingend angenommen



werden, dass die Befragten von einem gleichen Abstandsäquivalent (Äquidistanz) zwischen den Kategorien (0,1,2,3,4 oder ähnliches) ausgehen. So gehen die Meinungen in der Literatur darüber auseinander, ob es methodisch korrekt ist, bei der Likert-Methodik (LIKERT 1932) mit Mittelwerten zu arbeiten.

Dieser Umstand wird allerdings dann vermieden, wenn die Befragung (wie im KoopScore vorliegend) symmetrisch formuliert wird und somit die Befragten die Fragen als äquidistant wahrnehmen. Darum wird in der Methodik des KoopScore der Bereich Eigenschaften mit den Werten 0 bis 4, dem Mittelwert sowie der Standardabweichung abgebildet.

Der Teil der Befragung zur rechtlichen Form bildet den Verbindlichkeitsgrad der befragten Organisationen ab. Die Fragen sind eine Mischung aus der Abfrage von Fakten, ergänzt durch Fragen nach der Likert Methodik. Auch hier wurde auf die Äquidistanz geachtet. Die Summe der erzielten Punkte wird für die jeweilige befragte Struktur zum Bestwert und Mittelwert ins Verhältnis gesetzt; die Standardabweichung wird auch hier abgebildet. Je höher die Werte, desto höher der Organisationsgrad, damit die Verbindlichkeit und in der Folge die anzunehmende Festigkeit der Institution.

Die Abfrage der Kooperationsart ist eine reine ja/nein-Systematik, die sich somit entsprechend in den Werten abbildet.

### **Bewertung der Punktevergabe**

Die Punktzahlen der einzelnen Kategorien lassen sich zu einer Gesamtpunktzahl zusammenfassen, welche letztendlich den KoopScore ergibt. Der Kooperationsgrad ergibt sich somit anhand des vorgegebenen Gradienten:

0 – 26 Punkte	kein bis geringer Kooperationsgrad
27 – 54 Punkte	mittlerer Kooperationsgrad (zwingend mit Punkten aus dem Kriterium Eigenschaften)
55 – 81 Punkte	hoher Kooperationsgrad

Die Grenzwerte des Gesamtgradienten ergeben sich aus den Summen der Grenzwerte der einzelnen Bewertungskategorien. Dabei kann eine ausschließlich aus den Bewertungskategorien Verbindlichkeitsgrad und Kooperationsart bestehende mittlere Bewertung trotz entsprechender Punkte nicht zu einem mittleren Kooperationsgrad führen. Im Gegensatz kann allerdings eine Vermarktungsorganisation mit Punkten ausschließlich aus dem Bereich Eigenschaften bei hoher mittlerer Wertung zu einem mittleren Kooperationsgrad führen. Hintergrund ist die beschriebene Bedeutung des Wertungskriteriums Eigenschaften.

Der KoopScore repräsentiert so den derzeitigen Stand des Kooperationsgrades der teilnehmenden Organisationen und zeigt ergänzend auch Entwicklungspotentiale auf.

## **6.6 Vorgehen**

Im Zusammenhang mit dem KoopScore werden in Summe 28 Fragen gestellt. Eine umfänglichere Fragestruktur ist nicht sinnvoll möglich, da die Gesamtbefragung auf in Summe 88 Fragen kommt, um auch den RegioScore sowie die strukturellen Fragen zu den kooperativen Vermarktungsformen allgemein sinnvoll abzubilden. Diese Menge an Fragen ist für die gewählte Form der Onlinebefragung bereits an der oberen Belastungsgrenze. Keinesfalls sollte die Menge der Fragen die Teilnehmenden abschrecken.

Die Fragen im Zusammenhang mit dem KoopScore sind im Fragenkatalog (siehe Anhang 0, Fragen 36 bis 61) strukturiert aufgeführt.

Für die Analyse des KoopScore wurden die Antworten der befragten Kooperationen in die Bewertung der KoopScore-Bewertungsmatrix überführt. Dies wurde nur für jene 11 Datensätze realisiert, welche die gesamte Befragung vollständig ausgefüllt haben. So konnte sowohl für jeden Teilnehmenden, als auch für die verschiedenen Kooperationsformen (Solawi, Marktschwärmer etc.) in den einzelnen Kriterien sowie gesamthaft ein KoopScore ermittelt werden. Aus der Gruppe der Foodcoops standen leider keine Daten zur Verfügung.

Zur Veranschaulichung wurden die Scores sowohl tabellarisch als auch visuell mittels Microsoft Excel aufbereitet. Da die Datenerhebung exklusiv der Analyse und Beschreibung des Kooperationsgrades der Teilnehmer diente und nicht der Überprüfung etwaiger Hypothesen, wurde auf die Berechnung von Signifikanzen für die vorliegende Untersuchung verzichtet.

## **6.7 Ergebnisse und Diskussion**

### **KoopScore – Gesamtergebnis aller Kriterien**

Die Fragen zur Punktebewertung gemäß des KoopScores haben insgesamt 11 Kooperationen vollständig beantwortet. Es handelt sich dabei um fünf Marktschwärmer sowie in Summe sechs SoLaWi's und andere Erzeuger-Verbraucher-Konstrukte. Alle Kooperationen sind gemäß KoopScore in einem mittleren bis hohen Gesamtscore und damit Kooperationsgrad angesiedelt ( $n = 11$ ; möglicher Bestwert 81;  $\bar{x} = 48,73$ ; min 27; max. 71;  $s = \pm 13,44$ ; alle Teilnehmer zusammen erreichen 60,16 % vom Bestwert). Ein Teilnehmer hat mit 27 Punkten den mittleren Wertungsbereich gerade mit einem Punkt über der untersten Bewertung erreicht. In Summe erreichen sechs Teilnehmer einen mittleren und fünf Teilnehmer einen hohen Kooperationsgrad.

Bei der Betrachtung der Marktschwärmer ergibt das Scoring ein einheitlicheres Bild ( $n = 5$ ;  $\bar{x} = 49,6$ ; min 38; max. 64;  $s = \pm 10,33$ ) als bei den anderen Kooperationen ( $n = 6$ ;  $\bar{x} = 48,0$ ; min 27; max. 71;  $s = \pm 16,57$ ). Hier findet sich die gegebene Struktur der Marktschwärmer wieder, die naturgemäß zu einheitlicheren Ergebnissen führen muss, als die eher unterschiedlichen Formen der Solawis und sonstigen Kooperationen.

### **KoopScore – Kriterium Eigenschaften**

Wesentlich für die Bewertung ist, wie in Kapitel 6.6 unter „Erläuterung der Punktevergabe“ ausgeführt, dass eine Kooperation zwingend auch Scoringpunkte im Bereich der Eigenschaften erreicht, da ansonsten nicht von einem Konstrukt im Sinne der aufgezeigten Kooperationsdefinition auszugehen ist.

Das haben alle elf Kooperationen erfüllt ( $n = 11$ ; möglicher Bestwert 45;  $\bar{x} = 31,18$ ; min 21; max. 42;  $s = \pm 8,01$ ; alle Teilnehmenden zusammen erreichen 69,29 % vom Bestwert.). Auch in dieser Betrachtung zeigen sich die Marktschwärmer in ihrer Gesamtheit etwas homogener ( $n = 5$ ;  $\bar{x} = 31,6$ ; min 22; max. 40;  $s = \pm 6,66$ ) als die Summe der verschiedenen SoLaWis und Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaften ( $n = 6$ ;  $\bar{x} = 30,83$ ; min 21; max. 42;  $s = \pm 9,62$ ).

Im Folgenden werden die einzelnen Merkmale der Eigenschaften genauer betrachtet, da sie wesentlich für die Ausprägung der Kooperationen sind. Zunächst wird die Eigenschaft Ziele analysiert, die mit fünf Fragen abgebildet wurde.

Alle Beteiligten zeigen ein sehr klares und einheitliches Bild hinsichtlich des Vorhandenseins gemeinschaftlicher, kongruenter Ziele ( $n = 11$ ; möglicher Bestwert 3;  $\bar{x} = 2,64$ ; min 2; max. 3;  $s = \pm 0,5$ , alle Teilnehmer zusammen erreichen 87,88 % vom Bestwert). Auch sind diese Ziele mehrheitlich schriftlich fixiert ( $n = 11$ ; möglicher Bestwert 3;  $\bar{x} = 2,18$ ; min 0; max. 3;  $s = \pm 0,98$ ; alle Teilnehmenden zusammen erreichen 72,73 % vom Bestwert). Allerdings hat ein Teilnehmender keine, ein Teilnehmender eher keine schriftliche Fixierung; während alle bei den kongruenten Zielen (4 x eher ja, 7 x ja) sagen, dass diese vorliegen.

Auffällig ist, dass die Ziele jedoch mit deutlicher Mehrheit keine wirtschaftlichen, sondern ideelle, gesellschaftliche Ziele sind. Die Nennungen wie z. B. Klimaschutz, regionale Stärkung, Naturschutz, Umweltschutz, Tierschutz, Nachhaltigkeit zeigen dies ebenso deutlich wie der bei den wirtschaftlichen Zielen im Vergleich zu den sonstigen Zielaussagen geringe durchschnittliche Parameterwert und die hohe Standardabweichung ( $n = 11$ ; möglicher Bestwert 3;  $\bar{x} = 1,27$ ; min 0; max. 3;  $s = \pm 1,27$ ; alle Teilnehmer zusammen erreichen 42,42 % vom Bestwert). Nur drei der Teilnehmerinnen und Teilnehmer geben an, wirtschaftliche Ziele zu haben, vier der Teilnehmerinnen und Teilnehmer haben ganz klar keine, drei eher keine und ein Teilnehmer hat eher welche. Wesentlichstes wirtschaftliche Ziel ist die Umsatzsteigerung.

Gemeinsame wirtschaftliche Ziele spielen also eindeutig eine untergeordnete oder sogar keine Rolle bei den teilnehmenden Kooperationen. Dieses Umfrageergebnis spiegelt sich auch in den Aussagen von Teilnehmerinnen und Teilnehmern des Präsenzworkshops (siehe Kap. 4.5) wieder.

Ein ähnliches Bild ergibt sich beim Grad der Zielerreichung. Während die inhaltlichen Ziele von den Teilnehmerinnen und Teilnehmern als recht gut erreicht ( $n = 11$ ; möglicher Bestwert 3;  $\bar{x} = 2,09$ ; min 1; max. 3;  $s = \pm 0,83$ ; alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer zusammen erreichen 69,70 % vom Bestwert) bewertet werden, sind die ohnehin gering vorhandenen wirtschaftlichen Ziele wesentlich schlechter umgesetzt ( $n = 11$ ; möglicher Bestwert 3;  $\bar{x} = 1,55$ ; min 0; max. 3;  $s = \pm 1,04$ ; alle Teilnehmer zusammen erreichen 51,52 % vom Bestwert).

Als zweites Merkmal im Bereich der Eigenschaften wird der Nutzen betrachtet. Hier ist zu bemerken, dass ein Teilnehmer bei diesem Merkmal in allen Punkten nein angegeben hat. Dies hat keine grundsätzlich verfälschende Wirkung auf die statistischen Aussagen. Zur Präzisierung der Studie sollte es dennoch hinterfragt werden. Es kann sich hier auch um ein Fehlverständnis dieses Merkmals handeln.

Generell sind die Teilnehmerinnen und Teilnehmer eindeutig vom Nutzen ihrer Kooperationen überzeugt ( $n = 11$ ; möglicher Bestwert 18;  $\bar{x} = 12,09$ ; min 0; max. 3;  $s = \pm 4,55$ ; alle Teilnehmer zusammen erreichen 67,17 % vom Bestwert).

Allerdings gibt es auch beim Merkmal Nutzen eine deutliche Ausprägung zum ideellen bzw. gesellschaftlichen Nutzen. So sind die Teilnehmerinnen und Teilnehmer (mit der beschriebenen Ausnahme) alle davon überzeugt, dass ihre Kooperation einen klaren gesellschaftlichen Nutzen hat ( $n = 11$ ; möglicher Bestwert 3;  $\bar{x} = 2,45$ ; min 0; max. 3;  $s = \pm 0,893$ ; alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer zusammen erreichen 81,82 % vom Bestwert), genauso wie einen gemeinsamen Nutzen für die Beteiligten ( $n = 11$ ; möglicher Bestwert 3;  $\bar{x} = 2,27$ ; min 0; max. 3;  $s = \pm 0,90$ ; alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer zusammen erreichen 75,76 % vom Bestwert).

Die genannten gemeinsamen Nutzeneffekte sind z. B. Versorgungssicherheit, Freundschaft, Gemeinschaft, Gesundheit, Genuss. Die gesellschaftlichen Nutzeneffekte entsprechen den genannten Zielen. Interessant ist, dass sich dieser gemeinsame Nutzen mit gleichen statistischen Werten auf die Kooperationsteilnehmerinnen und Kooperationsteilnehmer als auch auf die Kundinnen und Kunden bezieht.

Anders bildet sich die statistische Analyse bei dem wirtschaftlichen Nutzen für die Kooperationspartnerinnen und Kooperationspartner ab. Dieser wird von den Befragungsteilnehmenden als deutlich geringer eingestuft (n = 11; möglicher Bestwert 3;  $\bar{x}$  = 1,73; min 1; max. 3; s =  $\pm 1,10$ ; alle Teilnehmer zusammen erreichen 57,55 % vom Bestwert). Auch ist die Sichtweise auf diesen Punkt divergenter.

Eine gleiche Verteilung des wirtschaftlichen Nutzens auf die Kooperationspartnerinnen und Kooperationspartner wird als weniger gegeben beschrieben; offensichtlich partizipieren die Kooperationsbeteiligten eher unterschiedlich an den wirtschaftlichen Bedingungen der Kooperationen (n = 11; möglicher Bestwert 3;  $\bar{x}$  = 1,45; min 0; max. 3; s =  $\pm 0,93$ ; alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer zusammen erreichen 48,48 % vom Bestwert).

Man kann aus diesen Fakten und den Ergebnissen des Merkmals Ziele mit einiger Sicherheit ableiten, dass die teilnehmenden Kooperationen

- eine geringe bis keine wirtschaftliche Ausprägung haben
- in den wirtschaftlichen Bedingungen zwischen den Kooperationsteilnehmern überwiegend durch eine ungleiche Verteilung geprägt sind
- stark von ideellen und gesellschaftlichen Zielen und Nutzen geprägt sind.

Dass dennoch die Zufriedenheit der Kooperationsteilnehmerinnen und Kooperationsteilnehmer statistisch als recht hoch bewertet wird (n = 11; möglicher Bestwert 3;  $\bar{x}$  = 2,09; min 1; max. 3; s =  $\pm 0,83$ ; alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer zusammen erreichen 69,70 % vom Bestwert) ist in diesem Kontext interessant und eingehender zu betrachten. Da in der vorliegenden Studie lediglich die Perspektive der Akteurinnen und Akteure der befragten kooperativen Vermarktungsformen einbezogen wurde, wäre beispielsweise eine künftige Evaluation des Nutzens in den Augen der Verbraucherinnen und Verbraucher oder Mitglieder eine vielversprechende Untersuchung. So könnten die verschiedenen Stakeholder und ihre jeweilige Einschätzung von Problemen, Hemmnissen, Risiken und Chancen ganzheitlicher abgebildet werden.

Es ist eine Wahrscheinlichkeit gegeben, dass sich die Zufriedenheit der Kooperationspartnerinnen und Kooperationspartner in der Übereinstimmung der Kooperationsteilnehmerinnen und -teilnehmern mit den ideellen sowie gesellschaftlichen Zielen und Nutzen ihrer Kooperation begründet und wirtschaftliche Erwartungen hinter dieser eher intrinsischen Motivation deutlich zurückstehen.

Im Merkmalsbereich Eigenschaften wird außerdem die Frage untersucht, ob ein gemeinsamer Leitgedanke in den Kooperationen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer vorliegt. Das ist eindeutig der Fall (n = 11; möglicher Bestwert 3;  $\bar{x}$  = 2,45; min 0; max. 3; s =  $\pm 1,04$ ; alle Teilnehmer zusammen erreichen 81,82 % vom Bestwert). Vor dem Hintergrund der Ausführungen zu den kongruenten Zielen, dem gemeinsamen Nutzen wäre ein anderes Ergebnis an dieser Stelle nicht logisch gewesen. Die inhaltlichen Nennungen der Befragungsteilnehmenden zum Leitgedanken sind deckungsgleich mit denen zu den gemeinsamen Zielen und dem Nutzen.

Das letzte Merkmal im Bereich der Eigenschaften betrachtet das Vorhandensein gemeinsamer Regeln. Dass gemeinsame Regeln gegeben sind, wird von den Befragten überwiegend bejaht (n = 11; möglicher Bestwert 3;  $\bar{x}$  = 6,91; min 2; max. 9; s =  $\pm 2,55$ ; alle Teilnehmenden zusammen erreichen 76,77 % vom Bestwert).

Auf Grundlage dieser Regeln (n = 11; möglicher Bestwert 3;  $\bar{x}$  = 2,45; min 0; max. 3; s =  $\pm 1,04$ ; alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer zusammen erreichen 78,79 % vom Bestwert) erfolgt die Beschlussfassung der Kooperationsteilnehmerinnen und -teilnehmer überwiegend gemeinschaftlich (alles andere wäre

auch vor dem Hintergrund der Ausführungen zu Zielen, Nutzen und Leitgedanken eher unlogisch) (n = 11; möglicher Bestwert 3;  $\sigma = 2,36$  min 1; max. 3; s =  $\pm 0,67$ ; alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer zusammen erreichen 81,82 % vom Bestwert). Allerdings sind diese Regeln in einem geringeren Maß verschriftlicht als es die Antworten zuvor vermuten lassen (n = 11; möglicher Bestwert 3;  $\sigma = 2,09$ ; min 0; max. 3; s =  $\pm 1,38$ ; alle Teilnehmer zusammen erreichen 69,70 % vom Bestwert).

### **KoopScore – Kriterium Grad der Verbindlichkeit**

Im zweiten Komplex der Fragen zum KoopScore wird die Verbindlichkeit der Kooperationen anhand verschiedener Fragen zur Rechtsform, Vertretungsberechtigungen und dem Haftungskapital überprüft. Hier ist ein mittlerer Grad der Verbindlichkeit gegeben (n = 11; möglicher Bestwert 23;  $\sigma = 14,45$ ; min 4; max. 20; s =  $\pm 5,07$ ; alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer erreichen 62,85 % vom Bestwert).

Allerdings ergibt sich eine vergleichsweise hohe Standardabweichung, da ein Teilnehmer mit nur 4 Punkten nahezu keine rechtliche Basis hat, während fünf Teilnehmerinnen und Teilnehmer mit zwischen 15 und 20 Scoringpunkten eine hohe Verbindlichkeit aufweisen.

Neun der Teilnehmerinnen und Teilnehmer haben eine gesellschaftsrechtliche Form (n = 11; möglicher Bestwert 3;  $\sigma = 2,18$ ; min 0; max. 3; s =  $\pm 1,25$ ; alle Teilnehmer zusammen erreichen 72,73 % vom Bestwert) und acht der Teilnehmerinnen und Teilnehmer werden von mehreren Personen vertreten (n = 11; möglicher Bestwert 2;  $\sigma = 1,64$ ; min 0; max. 2; s =  $\pm 0,67$ ; alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer zusammen erreichen 81,82 % vom Bestwert).

Nur drei der teilnehmenden Kooperationen verfügen über Haftungskapital, davon zwei Kooperationen über 25.000 Euro. Acht Kooperationen verfügen über kein Haftungskapital.

Die Teilnehmenden sind digital gut repräsentiert; sie verfügen überwiegend über eigene Webseiten und sind auf Social-Media-Kanälen aktiv (n = 11; möglicher Bestwert 3;  $\sigma = 2,27$ ; min 0; max. 3; s =  $\pm 1,27$ ; alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer zusammen erreichen 75,76 % vom Bestwert), allerdings verfügen nur vier der Teilnehmenden über eine eigene Produktmarke.

### **KoopScore – Kriterium Art der Kooperation**

Im dritten Merkmalsblock des KoopScore wird abgefragt, ob und welche Form einer Kooperation im Sinne der betriebswirtschaftlichen Definition vorliegt. Konkret besteht die Frage nach dem Vorliegen einer

- vertikalen Kooperation = Zusammenarbeit gleiche Branche, unterschiedliche Wertschöpfungsstufen
- laterale Kooperation = Zusammenarbeit branchenübergreifend
- horizontale Kooperation = Zusammenarbeit auf einer Wertschöpfungsstufe
- Kooperation mit Verbraucherinnen und Verbrauchern.

Die Analyse der Daten zeigt, dass die Teilnehmerinnen und Teilnehmer hinsichtlich der Kooperationsart überwiegend nur geringe Scoringwerte erreichen (8 liegen im unteren, drei im mittleren Bereich des Scorings (n = 11; möglicher Bestwert 13;  $\sigma = 3,09$ ; min 1; max. 7; s =  $\pm 2,07$ ; alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer zusammen erreichen 23,78 % vom Bestwert).

Dabei geht die Mehrzahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer (7 von 11) (n = 11; möglicher Bestwert 1;  $\sigma = 0,64$ ; min 0; max. 1; s =  $\pm 0,50$ ; alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer zusammen erreichen 63,64 % vom Bestwert) Kooperationen mit den Verbraucherinnen und Verbrauchern ein. An zweiter Stelle steht die vertikale Kooperation (hier im Besonderen zwischen Erzeuger und Verkauf). Die anderen Kooperationsformen spielen eine eher untergeordnete Rolle.

Zusammenfassend lässt sich aus der Analyse ablesen, dass die Teilnehmenden ihren Schwerpunkt auf die Kooperation mit den Verbraucherinnen und Verbrauchern und in einem geringeren Maß auf die Kooperation zwischen Erzeugung und Verkauf legen. Kooperationen zur Steigerung der Wirtschaftlichkeit wie bei horizontalen Formen z. B. Einkaufsgenossenschaften oder bei lateralen Formen die Kooperation mit Logistikerinnen und Logistikern spielen dagegen eine nur geringe Rolle.

Diese Ergebnisse unterstreichen die im Workshop getroffene Annahme, dass die Kooperationen vor allem innerhalb ihrer eigenen Kooperation, jedoch kaum untereinander oder mit anderen sinnvollen Partnerinnen und Partnern kooperativ veranlagt sind. Die betrachteten kooperativen Vermarktungsformen sind somit intrakooperativ, aber nicht bis kaum interkooperativ. Dies stellt ein enormes Potenzial zur Verbesserung der Bedingungen und Absatzchancen kooperativer Vermarktungsformen dar, da eine Bündelung entsprechender Dienstleistungen (Logistik, Marketing, Netzwerken) oder gebündelte Unterstützungsangebote (Versicherungs-, Steuer-, Kommunikations-, Marketing- oder juristische Beratung) vorteilhafte Auswirkungen auf die Entwicklung der Kooperationen haben könnten.

### **KoopScore – Zusammenfassung der Ergebnisse**

- Alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer erreichen ein mittleres bis hohes Gesamtscore und somit einen mittleren bis hohen Kooperationsgrad.
- Marktschwärmer haben ein insgesamt etwas besseres Scoring, da sie eine geringere Ergebnisbreite (Standardabweichung) haben als die anderen, deutlich diverser aufgestellten Teilnehmer.
- Alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer erreichen einen mittleren bis hohen Scoringwert hinsichtlich des Merkmals Eigenschaften.
- Alle Beteiligten zeigen ein sehr klares und einheitliches Bild hinsichtlich des Vorhandenseins gemeinschaftlicher, kongruenter Ziele.
- Auch sind diese Ziele mehrheitlich schriftlich fixiert.
- Auffällig ist dabei, dass die Ziele jedoch mit deutlicher Mehrheit keine wirtschaftlichen, sondern gesellschaftliche, ideelle Ziele sind.
- Gemeinsame wirtschaftliche Ziele spielen eindeutig eine untergeordnete oder sogar keine Rolle bei den teilnehmenden Kooperationen.
- Während die inhaltlichen Ziele von den Teilnehmerinnen und Teilnehmern als recht gut erreicht bewertet werden, sind die ohnehin gering vorhandenen wirtschaftlichen Ziele wesentlich schlechter umgesetzt.
- Generell sind die Teilnehmerinnen und Teilnehmer eindeutig vom Nutzen ihrer Kooperationen überzeugt.
- Allerdings gibt es auch beim Merkmal Nutzen eine Ausprägung zum ideellen und zum gesellschaftlichen Nutzen. So sind die Teilnehmerinnen und Teilnehmer (mit einer Ausnahme) alle davon überzeugt, dass ihre Kooperation einen klaren gesellschaftlichen Nutzen sowie einen gemeinsamen Nutzen für die Beteiligten hat.
- Dieser gemeinsame Nutzen bezieht sich mit gleichen statistischen Werten auf die Kooperationsteilnehmerinnen und -teilnehmer als auch auf die Kundinnen und Kunden.
- Der wirtschaftliche Nutzen wird von den Befragungsteilnehmerinnen und -teilnehmern als deutlich geringer eingestuft.
- Eine gleiche Verteilung des wirtschaftlichen Nutzens auf die Kooperationspartnerinnen und -partner wird im Gegensatz zu dem ideellen und gesellschaftlichen Nutzen als weniger gegeben beschrieben.
- Dennoch wird die Zufriedenheit der Kooperationspartnerinnen und -partner statistisch als recht hoch bewertet.

- Daraus lässt sich die Wahrscheinlichkeit ableiten, dass sich dies in der Übereinstimmung der Kooperationsteilnehmerinnen und Kooperationsteilnehmer mit den ideellen sowie gesellschaftlichen Zielen und Nutzen ihrer Kooperation begründet und wirtschaftliche Erwartungen der Kooperationspartnerinnen und Kooperationspartner hinter dieser eher intrinsischen Motivation deutlich zurückstehen.
- Es liegt mit einer Ausnahme bei allen teilnehmenden Kooperationen ein gemeinsamer Leitgedanke vor.
- Die teilnehmenden Kooperationen verfügen über gemeinsame Regeln auf deren Grundlage sie auch gemeinschaftlich ihre Beschlüsse fassen.
- Allerdings sind diese Regeln deutlich seltener verschriftlich als es das sehr klare Ergebnis bezüglich des Vorliegens dieser Regeln vermuten lässt.
- Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer erreichen einen mittleren Grad der Verbindlichkeit; sie haben überwiegend klare gesellschaftsrechtliche Strukturen und werden durch mehrere Personen vertreten.
- Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer verfügen mit großer Mehrheit über kein Haftungskapital.
- Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer sind überwiegend digital gut repräsentiert.
- Eine eigene Produktmarke liegt mehrheitlich nicht vor.
- Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer erreichen in Summe hinsichtlich der Kooperationsart nur geringe Scoringpunkte.
- Die Mehrzahl sind Kooperationen mit Verbraucherinnen und Verbrauchern sowie Kooperationen zwischen Erzeugung und Verkauf.
- Kooperationen zur Steigerung der Wirtschaftlichkeit wie z. B. Einkaufskooperationen sind dagegen kaum vorhanden.

## 7 Schlussfolgerungen

In Sachsen gibt es vielfältige kooperative Vermarktungsformen für den Absatz regionaler und regionaler ökologisch erzeugter Produkte.

Bedeutung haben insbesondere unterschiedliche Formen der Solidarischen Landwirtschaft, Marktschwärmereien, eine Verbrauchergemeinschaft für umweltgerecht erzeugte Produkte eG sowie weitere Formen von Genossenschaften und Vereinen. Mit der Genießergenossenschaft Sachsen eG gibt es in Sachsen ein Modell, welches bisher in anderen Bundesländern noch nicht existiert. Insgesamt konnten im Rahmen der Studie 58 Kooperationen identifiziert werden. Es gibt eine dynamische Situation, in der neue Kooperationen entstehen, aber auch bestehende aufhören.

Die Ausprägung der einzelnen Modelle hinsichtlich der rechtlichen Struktur, Organisation, Erzeugnisse, Größe, wirtschaftlicher Tragfähigkeit und anderer Aspekte ist sehr differenziert.

Insbesondere bei den Solawis gibt es viele Unikate. Die Marktschwärmereien haben ein grundlegendes Modell, welches von allen aktuell 30 in Sachsen existierenden Kooperationen umgesetzt wird.

Im Rahmen einer durchgeführten Online-Befragung von 58 Kooperationen konnten bei einer Rücklaufquote von 29,31 % Informationslücken teilweise geschlossen werden.

Die in Sachsen existierenden Solawis sind aufgrund der Produktionsstruktur überwiegend der Betriebsform Gartenbau zuzuordnen und zwar den Wirtschaftszweigen Gemüsebau und Obstbau.

Die sächsischen Solawis können aufgrund der durchgeführten Recherchen und der Befragungsergebnisse in drei unterschiedliche Gruppen eingeteilt werden:

- Betriebe die Einzelverträge mit Verbrauchern abschließen ("Vertragsanbau").
- Genossenschaften in denen die Verbraucherinnen und Verbraucher Mitglieder sind. ("Mitunternehmerschaft").
- Vereine in denen die Verbraucherinnen und Verbraucher Vereinsmitglieder sind. ("Schreiberverein 2.0").

Die Betriebe mit Einzelverträgen und die Genossenschaften unterliegen allen Rechten und Pflichten eines landwirtschaftlichen (Gartenbau-) Betriebes einschließlich Fördermöglichkeiten und baurechtlichen Bestimmungen.

Durch den Status der Gemeinnützigkeit können Vereine für Unterstützerinnen und Unterstützer Spendenbescheinigungen ausstellen. Dies ist für die Finanzierung der Vereine hilfreich. Die satzungsmäßigen Vereinszwecke sind aber zur Erlangung der Gemeinnützigkeit auf andere Schwerpunkte ausgerichtet als auf Gemüse- und Obstbau. Dies kann wiederum zu Problemen bei einer investiven Förderung in der Landwirtschaft und bei baurechtlichen Genehmigungen führen.

Bei den Marktschwärmereien sind Gastgeberinnen und Gastgeber als selbständige Unternehmerinnen und Unternehmer tätig. Häufig wird die Marktschwärmerei als Nebenerwerb oder Zuerwerb zu einer anderen Selbstständigkeit oder zu einem Angestelltenverhältnis ausgeübt.

Die an der Befragung teilnehmenden Kooperationen haben durchschnittlich 545 beteiligte Akteure. 73 % der teilnehmenden Kooperationen erzielen jährliche Einnahmen von weniger als 50.000 Euro.

Solawis existieren als inhabergeführte Unternehmen sowie juristische Personen mit Beschäftigten.



Um sowohl Betriebsleiterinnen und -leitern als auch Angestelltinnen und Angestellten attraktive, faire Verdienste und Arbeitsbedingungen zu bieten, wären Mindestgrößen von ca. 100 Ernteanteilen und ca. 100.000 Euro Jahreseinnahmen für Solawis erforderlich. Nur einige erreichen diese Größenordnungen. Nur zwei Betriebe der Solidarische Landwirtschaft betreiben ausreichend Fachkräftesicherung und beteiligen sich in Sachsen aktuell an der dualen Ausbildung.

Die aktuellen Vermarktungs- und Erzeugungskapazitäten der in Sachsen vorhandenen kooperativen Vermarktungsformen sind überwiegend noch nicht ausgelastet. Aktuell übersteigt das Angebot der in Sachsen existierenden Solawis an verfügbaren Anteilen oder freien Plätzen die Nachfrage von Verbraucherinnen und Verbrauchern. Die in Studien ermittelten hohen Wachstumserwartungen der teilnehmenden Kooperationen scheinen real in der sächsischen Bevölkerung nicht in dem Maße vorhanden zu sein. Außerdem gibt es eine deutliche Tendenz zu Kundenwachstum eher in urbanen Bereichen, während die Kundenakzeptanz bzw. das Kundeninteresse in ländlichen Regionen deutlich geringer ausgeprägt ist.

Die wichtigsten Produktgruppen sind Gemüse und Obst sowie Fleisch- und Wurstwaren. Hier gibt es aber große Unterschiede zwischen den Kooperationsgruppen. Während bei einer Kooperation nur Fleisch- und Wurstwaren von Bedeutung sind, haben diese in den Solawis überwiegend keine Bedeutung, da diese größtenteils der Betriebsform Gartenbau, insbesondere den Wirtschaftszweigen Gemüsebau und Obstbau zugehörig sind.

Die Befragungsteilnehmerinnen und -teilnehmer gehen von einer positiven Entwicklung in den nächsten 3 Jahren aus. Insbesondere das Umsatz- und Absatzmengenwachstum wird gemäß den Prognosen der Befragten voraussichtlich stark wachsen. Die Anzahl der beteiligten Akteure soll sich mehr als verdoppeln. Nur die bewirtschaftete Fläche wird annähernd gleichbleiben. Die Kooperationen gehen davon aus, dass die vorhandenen Kapazitäten zukünftig besser ausgelastet werden und ein Mitglieder- und Kundenkreiswachstum eintreten wird.

Die Zufriedenheit mit der wirtschaftlichen Situation ist bei den Akteuren sehr differenziert und noch nicht ausreichend. Die Zufriedenheitswerte der Solawis sind mit einer Ausnahme wesentlich besser als die der Marktschwärmereien. In Bezug auf die Rahmenbedingungen sind Solawis zufriedener als die Marktschwärmereien.

**Probleme und Hemmnisse** bestehen aus Sicht der Befragten vor allem in folgenden Punkten:

- Zugang zu Produktionsflächen/ zu Verkaufspunkten
- Zugang zur Fördergeldern
- Akquisition neuer Mitglieder
- Fehlende Arbeitskräfte
- Wirtschaftliche Tragfähigkeit.

Das Hemmnis "Zugang zu Produktionsflächen" widerspricht der Aussage, dass eine positive Entwicklung ohne Zuwachs der bewirtschafteten Fläche stattfindet.

Fördergelder werden von Solawis bisher in unterschiedlichem Maße in Anspruch genommen. Hier scheint es vor allem bei den kleineren Kooperationen auch daran zu liegen, dass man Anträge nicht stellt oder auch die für Förderung als Biobetrieb notwendige Zertifizierung nicht beantragt. Auch scheint die Kenntnis von Fördermöglichkeiten nicht ausreichend zu sein. Es bestehen vielfältige direkte und indirekte Fördermöglichkeiten für Solawis.

Die Akquisition neuer Mitglieder steht in engem Zusammenhang mit der wirtschaftlichen Tragfähigkeit. Statt der Neugründung weiterer Initiativen sollte vor allem die wirtschaftliche Stabilisierung vorhandener Kooperationen im Vordergrund stehen.

Arbeitskräfte werden als Mangelressource angegeben. Allerdings geben die wirtschaftlichen Daten der meisten beteiligten Kooperationen die Möglichkeit einer Beschäftigung von Festangestellten bei wirtschaftlich attraktiven, Arbeitsbedingungen gar nicht her. Kostengünstige Arbeitskräfte insbesondere im Rahmen des Freiwilligen Ökologischen Jahres spielen für Solawis eine wichtige Rolle.

Weitere Solawis sollten als Ausbildungsbetriebe gewonnen werden. Hier könnte das Modell des Ausbildungsverbundes analog des Muldentaler Ausbildungsverbundes im Ökolandbau hilfreich sein.

Die größten Risiken für die weitere Entwicklung der Kooperation werden in der "Wirtschaftskrise/Anstieg der Lebenshaltungskosten" und einem "Konsumrückgang/Mangelnder Kaufkraft" gesehen.

Es werden verschiedene Maßnahmen vorgeschlagen, um Probleme und Hemmnisse zu minimieren. Am häufigsten werden mehr Marketing, Öffentlichkeitsarbeit und Aufklärung für regionale Lebensmittel genannt. Hier wäre es sinnvoll, die Kooperationen zu unterstützen, um den oben genannten wahrgenommenen Risiken entgegen zu wirken.

Neben der Nutzung von Förderprogrammen des Freistaates Sachsen und der Europäischen Union (z. B. Absatzförderung der sächsischen Land- und Ernährungswirtschaft und LEADER) sollten hierbei auch die Akteure der Bio-Regio-Modellregionen stärker eingebunden werden.

Die analysierten Kooperationen sind nachweislich tatsächlich kooperativ und ihre (wichtigsten) Produkte nachweislich tatsächlich regional. Allerdings haben die Kooperationen deutlich unterschiedliche Ausprägungen hinsichtlich der Ergebnisse sowohl im RegioScore als auch im KoopScore. Beide in dieser Studie entwickelte Scores stellen als Quantifizierungskonzept innovative Werkzeuge zur Evaluation von Produktregionalität und Kooperationsintensität dar.

Die Kooperationen basieren auf dem Prinzip der Regionalität und der Gemeinschaft. Sie finanzieren sich häufig aus unbaren Leistungen ihrer Mitglieder, aus Fördermitteln und Verkaufserlösen. Sie haben ihre wesentliche Grundlage im Interaktionspotential mit ihren Mitgliedern und hängen wesentlich in ihrer grundsätzlichen Entwicklung sowie Struktur von den aktiven Individuen innerhalb einer Kooperation ab. Soll eine Unterstützung der Kooperationen gelingen, müssen diese Individuen erreicht werden.

Sehr deutlich wird in der Analyse, dass sich die überwiegende Mehrzahl der Kooperationen eher nicht an (betriebs-) wirtschaftlichen Zielen ausrichtet. Ihre Ziele und ihre Nutzendefinitionen sind viel mehr ideell und gesellschaftlich geprägt. Die Kooperationen werden als eher gemeinwohlfördernd begriffen und weniger als wirtschaftlich agierende Organisationen.

Affektive Aspekte spielen eine große Rolle. Das gilt für alle beteiligten Kooperationsteilnehmerinnen und -teilnehmer, also auch für die eingebundenen Verbraucherinnen und Verbraucher. Hinsichtlich ihres Marketing und der Kommunikation werden diese Punkte ebenso wie die Regionalität von den Kooperationen jedoch nach außen nicht konsequent kommuniziert und genutzt. Hier besteht eine Chance zur Unterstützung hinsichtlich eines auf ein Wachstum der Beteiligtenzahlen sowie auf die grundsätzliche Wahrnehmung einer Kooperation (Awareness) orientierten Marketings.

Aus den Befragungen ergibt sich, dass zentral gesteuerte Marketing-, Kommunikations- und Vermarktungsmaßnahmen notwendig wären, um Verbraucherinnen und Verbraucher für regionale Produkte zu sensibilisieren und auf die Angebote der Kooperationen aufmerksam zu machen. Es stehen dabei als Marke eher die Kooperationen selbst im Fokus als ihre Produktmarken, von denen es nur wenige überhaupt gibt.

Die beschriebene Systematik der geringen wirtschaftlichen Ausrichtung, der vornehmlich ideellen und gesellschaftlichen Ziele sowie Nutzen lassen eher ehrenamtliche Motivationen als betriebswirtschaftliche Ambitionen der aktiven Individuen in den Kooperationen vermuten. Auch die anstehende Arbeit wird mehrheitlich ehrenamtlich bewerkstelligt und durch sehr wenige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, aber viele freiwillige Helferinnen und Helfer erledigt. Dies ist ein typischer Mechanismus von Vereinsarbeit.

Unterstützungsmaßnahmen sollten deshalb weniger im Rahmen einer üblichen Betriebswahrnehmung, sondern eher als Unterstützung des Ehrenamtes begriffen werden. Es sollten daher mehr die Logiken eines „infant industry“ Ansatzes greifen, da wirtschaftlich etablierte Strukturen definitiv nicht oder nur sehr gering vorliegen. Bei „infant industries“ handelt es sich gemäß Volkswirtschaftslehre um neue beziehungsweise junge Industriezweige, welche eine hohe gesellschaftliche Relevanz aufweisen, jedoch aufgrund mangelnder Skalierungseffekte und starkem Wettbewerb noch nicht konkurrenzfähig sind. Aus diesem Grund müssen sie in der Anfangsphase durch geeignete Bestimmungen und Rahmenbedingungen besonders geschützt werden, um ihre wettbewerbsfähige Entwicklung zu ermöglichen.

Interessant dabei ist – das hat die Befragung, aber im Besonderen der Workshop ergeben – dass der Solidargedanke nach Innen nicht selten der Solidarerwartung der Kooperationen nach außen entspricht. Was die Kooperationsteilnehmerinnen und Kooperationsteilnehmer selbst in ihrem Wertekanon positiv bewerten, in ihren Zielen, Regeln und Nutzenerwartungen ausdrücken, müssen nach eigener Wahrnehmung Dritte teilen.

Daraus entsteht in einigen Fällen eine gerade auch in Richtung der Politik wahrnehmbare Haltung: „Seid solidarisch und schützt uns“. Anders formuliert liegt mehr eine "Wish-list" Mentalität vor als eine zukunfts-fähige betriebswirtschaftliche Planung. Das ist hinsichtlich eventueller Förderungsmaßnahmen und des damit einhergehenden notwendigen Erwartungsmanagements zu berücksichtigen, um möglichst zielgerichtet zu unterstützen, ohne zu enttäuschen.

Trotz der beschriebenen Prägung bewegen sich die Kooperationen dennoch in einem Markt- und damit Wirtschaftsumfeld, welches natürlich wirtschaftliche Zwänge z. B. in der Beschaffung, der Erzeugung, im Wettbewerb mit Marktteilnehmern, dem Anwerben von Verbraucherinnen und Verbrauchern oder im Verkauf mit sich bringt. Für diese Mechanismen, die damit verbundenen Kosteneffekte, Rechtsfolgen oder auch Maßnahmen (z. B. wirtschaftliche Planung, Marketing) sind die Kooperationen nach eigener Wahrnehmung nicht ausreichend aufgestellt.

Um die Kooperationen unter Erhalt der ideellen Ziele und des angestrebten gesellschaftlichen Nutzens dennoch betriebswirtschaftlich zukunftsfähiger zu gestalten, ihre Resilienz zu verbessern und Risikoprävention zu betreiben, sind Schulungs- und Unterstützungsangebote zu administrativen, wirtschaftliche und fiskalische Fragen, wie z. B. Steuerberatung, Förderberatung, Rechtsberatung, Versicherungsberatung, Wirtschaftsberatung, sinnvoll.

Das zeigen sowohl die Ergebnisse der Befragung als auch des Workshops. Wichtig dabei ist, dass diese in Berücksichtigung der ehrenamtsähnlichen Prägung der Kooperationen mit einem beschränkten administrativen und zeitlichen Aufwand für die Kooperationen verbunden sind und niedrigschwellige Zugänge gewährleisten.

Die Studie hat ergeben, dass die analysierten Kooperationen definitiv "intrakooperativ" sind, aber kaum "interkooperativ". Sie kooperieren nach innen, vor allem zwischen Erzeugern und Verbrauchern, aber kaum nach außen mit anderen Kooperationen und/oder Unternehmen. Hierfür spielen Zeit-, Know-how, aber auch Abgrenzungsgründe eine Rolle.

Es stellt sich somit für den Bereich der Förderung der Kooperationen die Frage: Machen kooperative Angebote für die Kooperationen Sinn? Fachlich/sachlich und objektiv auf jeden Fall. Hier sind die Bündelungen und Vernetzungen von Dienstleistungsangeboten z. B. in der Logistik (Abhollogistik und die Logistik der letzten Meile), der Beschaffung oder auch der Aus- und Weiterbildung sinnvoll. Es könnte ein solidarischer Wissenstransfer organisiert und kooperative nutzbare Angebote entwickelt werden. Wichtig dabei ist es den Kooperationen aber immer, dass eigene Prägungen und Werte erhalten bleiben müssen, da sonst nur eine eingeschränkte oder sogar keine Akzeptanz für die Maßnahmen gegeben ist.

## 8 Zusammenfassung

Die Studie „KOORA – Studie zu Bedeutung und Potenzialen kooperativer Vermarktungsformen für den Absatz regionaler und regionaler ökologisch erzeugter Produkte in Sachsen“ untersuchte entsprechende Vermarktungsformen vornehmlich in Sachsen und deren Bedeutung sowie Potentiale für den Absatz der genannten Produkte.

Dabei sollte im Besonderen analysiert und herausgefunden werden, ob die gefundenen kooperativen Vermarktungsformen gerade kleinen und mittelständischen Unternehmen der Agrar- und Ernährungswirtschaft Chancen für einen verbesserten Absatz bieten. Außerdem sollten mögliche Hemmnisse und Risiken, aber auch Chancen hinsichtlich der Entwicklung kooperativer Vermarktungsformen aufgezeigt und zur Begleitung und Unterstützung dieser Vermarktungsformen durch den Geschäftsbereich des Sächsischen Staatsministeriums für Energie, Klimaschutz, Umwelt und Landwirtschaft (SMEKUL) konkrete Handlungsempfehlungen gegeben werden.

Dafür wurde im Rahmen der Studie die Ausgangssituation beleuchtet, die gefundenen Kooperationen wurden auf der Grundlage Ihrer Antworten auf eine Online Befragung mit in Summe 88 Fragen weitergehend analysiert und letztlich wurden die Ergebnisse in einem Präsenz-Workshop mit Beteiligten diskutiert. Die Rücklaufquote hinsichtlich der Befragung betrug 29,31 % von 58 identifizierten Kooperationen; das entspricht 17 Kooperationen.

Besondere Herausforderung der Studie war die Tatsache, dass die Begrifflichkeit der Regionalität und der Kooperation nicht allgemeingültig definiert sind. So wurde im Rahmen der Studie erstmalig für beide Thematiken jeweils ein detailliertes Scoring, der RegioScore und der KoopScore entwickelt. In dieses Scoring gingen für beide Modelle dann die Ergebnisse der Onlinebefragung entsprechend ein. So konnte auf der Grundlage einer transparenten Skalierung und der ermittelten Punkte analysiert werden, wie regional die Produkte der Kooperationen und wie kooperativ die Organisationen tatsächlich sind. Dies ermöglicht auch zukünftig eine Bewertung von kooperativen Vermarktungsstrukturen und kann eine Grundlage für die Bewilligung von Förderung sein.

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass die Anzahl der identifizierten sächsischen Kooperationen im Vergleich mit den westlichen Bundesländern (noch) eher gering ist. Dagegen ist die Anzahl der beteiligten Menschen in den 17 antwortenden Kooperationen mit 9.266 Akteuren, vornehmlich Verbraucherinnen und Verbrauchern, hoch. Dieser Fakt bietet eine Chance, über kooperative Vermarktungsstrukturen mit vergleichsweise einfachen Mitteln eine große Zahl interessierter und engagierter Menschen zu informieren und zu aktivieren. Die Kooperationen beim Ausbau dieses Empfehlungsmarketings zu unterstützen, ist eine Handlungsempfehlung.

Für die Beschäftigung in Sachsen spielen die Kooperationen keine wesentliche Rolle. Durchschnittlich sind in den Kooperationen 5,31 Personen beschäftigt in einem Umfang von 3 Vollbeschäftigteneinheiten je Kooperation. Das liegt im Wesentlichen daran, dass das tragende Geschäftsmodell der Kooperationen das Modell der unbaren Leistungen, also die unbezahlte Mitarbeit der Mitglieder und bei einigen Kooperationen auch der Verbraucherinnen und Verbraucher ist. Dabei wünschen sich nahezu alle Kooperationen ein erweitertes Engagement der Mitglieder. Sie halten jedoch eine solche verstärkte Beteiligung für schwierig organisierbar, da diese meist in die freie Zeit (Wochenende, Feiertage etc.) der eigenen Beschäftigten fällt. Somit fehlt dann vor Ort Steuerungspersonal. Die Kooperationen bei der Organisation der unbaren Arbeit dadurch zu unterstützen, dass Mittel für ergänzende personelle Kapazitäten für diese Steuerung gestellt werden, ist sowohl eine Chance als auch eine Handlungsempfehlung.

In diesem Zusammenhang ist es wichtig festzuhalten, dass nur sehr wenige der befragten Kooperationen über eine wirtschaftliche Ausrichtung oder gar wirtschaftliche Ziele verfügen. Bei der überwiegenden Zahl der Kooperationsformen sind eher gesellschaftliche, soziale und ideologische Inhalte die meist intrinsische Motivation der Beteiligten. Anders und als Handlungsempfehlung formuliert bedeutet dies, dass die Kooperationen überwiegend ehrenamtlich geprägt sind und zwingend als gesellschaftliches, das Gemeinwohl förderndes Engagement begriffen sowie im Sinne eines Vereines entsprechend unterstützt werden sollten.

Im Ergebnis des RegioScore ist festzuhalten, dass alle teilnehmenden Kooperationen in ihrem Produktportfolio Regionalität gewährleisten können und es sich tatsächlich um regionale bis sehr regionale kooperative Vermarktungsformen handelt.

Der KoopScore zeigt, dass alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer ein mittleres bis hohes Gesamtscore und somit einen mittleren bis hohen Kooperationsgrad erreichen.

Die Studie hat ergeben, dass die analysierten Kooperationen definitiv "intrakooperativ" sind, aber kaum "interkooperativ". Sie kooperieren nach innen, vor allem zwischen Erzeugern und Verbrauchern, aber kaum nach außen mit anderen Kooperationen und/oder Unternehmen. Hierfür spielen Zeit, Know-how, aber auch Abgrenzungsgründe eine Rolle.

In diesem Kontext sollten Angebote für einen „solidarischen“ Wissenstransfer gemacht und Kooperationen in den Bereichen Logistik, Vertrieb und Marketing gezielt entwickelt und unterstützt werden.

Probleme und Hemmnisse bestehen vor allem hinsichtlich des Zugangs zu Produktionsflächen und zu Verkaufspunkten, des Zugangs zu Fördergeldern, in der Akquisition neuer Mitglieder, hinsichtlich fehlender Arbeitskräfte zur Bearbeitung und besserer wirtschaftlicher Nutzung der in den Kooperationen gegebenen Anbauflächen und grundsätzlich in der wirtschaftlichen Tragfähigkeit.

Zusammengefasst haben die kooperativen Vermarktungsformen für regionale und regionale ökologisch erzeugte Produkte in Sachsen in Summe noch keine große Bedeutung für den Absatz solcher Produkte, auch wenn einige wenige Kooperationen durchaus eine relevante Größe erreicht und sich erfolgreich aufgestellt haben.

Die durchgängige intrinsische Motivation und die gemeinsamen Werte der Beteiligten auf allen Ebenen sowie die Tatsache, dass von nahezu allen Beteiligten mit dieser Vermarktungsform etwas gesellschaftlich Gutes verbunden wird, ist jedoch eine sehr stabile Basis, um schon heute vergleichsweise viele Menschen, im Besonderen im urbanen Umfeld, mit den kooperativen Vermarktungsformen zu erreichen und bewegen.

Insofern ist, trotz der aktuell unzureichenden Situation, der strukturierte Ausbau kooperativer Vermarktungsformen in Sachsen eine empfohlene, sinnvolle Maßnahme zur Verbesserung der Absatzmöglichkeiten regionaler und regionaler, ökologischer Produkte – gerade auch für kleine und mittelständige Agrarbetriebe, die über keine eigene Direktvermarktung verfügen.

Dies ist es aber nur dann, wenn es gelingt, wesentliche Hemmnisse abzubauen und vor allem die bestehenden Kooperationen deutlich zu stärken. Vereinzelt sollten gezielt in regionalen Räumen ohne entsprechende Angebote weitere aufgebaut werden.

Zur Stärkung und Verbesserung derartiger Vermarktungsk Kooperationen in Sachsen werden auf der Grundlage der Ergebnisse der vorliegenden Studie folgende Maßnahmen empfohlen:

#### Kurzfristige Handlungsempfehlungen (innerhalb des ersten Jahres nach Publikation der Studie)

- **Fortführung der Studie:** Da die Studie mit knapp 30 % Responsequote eine vergleichsweise niedrige Stichprobengröße abbildet, sollten im Rahmen einer Erweiterung/Verlängerung der Studie auch die kooperativen Vermarktungsformen, die bis dato nicht den Fragenkatalog beantwortet haben so interviewt und gegebenenfalls in Vor Ort Terminen befragt werden, dass auch ihre Antworten, Erfahrungen und Bedürfnissen in die Handlungsempfehlungen einbezogen werden können.
- **Schaffung niedrigschwelliger Schulungs- und Hilfsangebote** hinsichtlich wirtschaftlicher, steuerlicher, finanzbuchhalterischer Fragen sowie zum Marketing und zur Organisation von Personalressourcen sowie zur Mitgliederorganisation und Aktivierung. Aufbau dieser Maßnahmen eher im Sinne der Unterstützung des Ehrenamtes z.B. als gezielte institutionelle Förderung und weniger im Sinne einer klassischen Unternehmensförderung.
- **Schaffung einer niedrigschwelligen Kommunikationsstruktur**, um mit den sächsischen Kooperationen in einen strukturierten Austausch zu kommen und auch über die Studie hinaus einen bidirektionalen Informationsweg aufzubauen.
- Ergänzend dazu **Vernetzungsmöglichkeiten kooperativer Vermarktungsformen untereinander schaffen** und intensivieren, um die mangelnde Interkooperation zu überwinden (z. B. Workshops, Bar-Camps, regelmäßige Koop-Stammtische und ähnliches). Sinnvoll wäre auch die Unterstützung/ Förderung von Kooperationen zur effizienten Nutzung von Maschinen, Technik und anderer Ressourcen analog den in Sachsen vorhandenen Maschinenringen.

#### Mittelfristige Handlungsempfehlungen (bis zu drei Jahre nach Publikation der Studie)

- **Funktion „Organisationsbeauftragte(r) kooperative Vermarktungsformen in Sachsen“:** Mit dieser Funktion könnte niedrigschwellig ein Anlaufpunkt für die Fragen und Unterstützungsersuchen der Kooperationen geschaffen werden. Neben der generellen Schaffung einer zentralen Ansprechpartnerin/ eines zentralen Ansprechpartners kann diese Funktion die weiteren mittel- und langfristigen Maßnahmen aufbauen und koordinieren.
- **Entwicklung einer Kampagne** zu regionalen und regionalen ökologisch erzeugten Produkten sowie Aufklärung zu den Vorteilen regionaler Lebensmittel als Maßnahme zur Absatzförderung und Unterstützung sowohl der Kooperationen als auch der beteiligten landwirtschaftlichen Betriebe.
- **Aufbau einer gezielten Destinationsentwicklung** im Sinne von Regionen zur Unterstützung der kognitiven Regionalitätsmechanismen und somit als gezielte Absatzförderungsmaßnahme
- **Aufbau eines Maßnahmenportfolios** für zentral gesteuerte interkooperative Leistungen wie der Zugang zu Logistikleistungen und -partnern, die gemeinsame Anschaffung und Nutzung investitionsintensiver Technik, der Zugang zu Digitalleistungen, zu einer gemeinschaftlichen Ausbildungsstruktur und –angeboten für Fachkräftenachwuchs und zum Thema Qualitätssicherung.

#### Langfristige Handlungsempfehlungen (über drei Jahre nach Publikation der Studie)

- **Entwicklung eines über den Regio- und KoopScore hinausgehenden Kriterienkataloges** zur Definition kooperativer Vermarktungsformen als Basis für den erleichterten Zugang zu Fördergeldern speziell für diese Antragsstellerinnen und Antragsteller
- Dieser erweiterte Kriterienkatalog sollte dann auch Grundlage für einen **erleichterten Zugang zu Produktionsflächen** in Sachsen bieten.
- Aufbau einer überregionalen, zielgruppengerechten sowie den aktuellen Markt- und Nutzeranforderungen entsprechenden **digitalen Vermarktungsplattform und einer begleitenden Marketing- und Kommunikationsstrategie**.

## Literaturverzeichnis

- ACKERHELDEN GMBH: <https://www.ackerhelden.de/>, Abruf 27.04.2022
- AGRARMARKT INFORMATIONS-GESELLSCHAFT MBH (2018): "Wie Regional Is(s)t Sachsen?"  
Für Den Freistaat Sachsen Vertreten Durch Das Sächsische Staatsministerium Für Umwelt und Landwirtschaft (SMUL). [www.AMI-informiert.de](http://www.AMI-informiert.de)
- AKAMP, M., SPERLING, C., ROMMEL, M. (2019): Schlussbericht Forschungsverbundprojekt nascent – Neue Chancen für eine nachhaltige Ernährungswirtschaft durch transformative Wirtschaftsformen  
Arbeitspaket 2 Carl von Ossietzky Universität Oldenburg
- ALVENSLEBEN VON, R.: Verbraucherpräferenzen für regionale Produkte: Konsumtheoretische Grundlagen. Published online November 25, 1999.
- ALVENSLEBEN VON, R.: Zur Bedeutung von Emotionen bei der Bildung von Präferenzen für regionale Produkte. *Agrarwirtschaft*, 2000; 49 (12).
- ALVENSLEBEN VON, R. (2001): Die Bedeutung von Herkunftsangaben im regionalen Marketing. Published online November 5, .
- ANNALINDE G GMBH: <https://annalinde-leipzig.de/de/>, Abruf 27.04.2022
- ANSTIFTUNG: <https://urbane-gaerten.de/urbane-gaerten/gaerten-im-ueberblick>, Abruf 27.04.2022
- ASENDORF, I., DEMMELER, M. , FLIEGER, B. , JAUDAS, J., SAUER, D., SCHOLZ, S. (2003): Nachhaltigkeit durch regionale Vernetzung –Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaften im Bedürfnisfeld Ernährung – Endbericht Dorfen, Weihenstephan, München
- BACKHAUS DER VIELFALT AM TERLANERPLATZ E.V.: <https://www.backhausdervielfalt.de/>, Abruf 27.04.2022
- BENISCH, W (1966): Kooperationsfibel; Heider Verlag;
- BMEL: Regionalfenster schafft zuverlässige und transparente Kennzeichnung. [www.bmel.de](http://www.bmel.de). Published August 19, 2021. Accessed February 26, 2022. <https://www.bmel.de/DE/themen/ernaehrung/lebensmittel-kennzeichnung/freiwillige-angaben-und-label/kennzeichnung-regionale-lebensmittel.html>
- BIETAU, P., BODDENBERG, M., DIETZE, F. U. W.(2013): Solidarische Landwirtschaft – eine soziale Innovation? Eine empirische Studie aus soziologischer Perspektive, abgegeben am: 06.11.2013  
Johann Wolfgang von Goethe Universität Frankfurt am Main Fachbereich 03: Gesellschaftswissenschaften Soziologie mit dem Schwerpunkt Industrie- und Organisationssoziologie
- BIETERRUNDE (2022): (<https://mailchi.mp/c6ed60c7d776/bieterunde-frhlingsfeier> , Abruf 27.11.2022)
- BIOKISTE E.V.: <https://www.biokiste.org/about> Abruf 26.11.2022
- BUNDESANSTALT FÜR LANDWIRTSCHAFT UND ERNÄHRUNG (BLE): Referat 413, Projektgruppe Ökolandbau, <https://www.oekolandbau.de/landwirtschaft/betrieb/marketing/absatzwege/marktschwaermer/>, Abruf 27.04.2022
- BUNDESANSTALT FÜR LANDWIRTSCHAFT UND (BLE):<https://www.agrar-fischerei-zahlungen.de/Suche>, Abruf 01.12.2022
- BUNDESANZEIGER VERLAG GMBH: <https://www.unternehmensregister.de>, ABRUF 26.11.2022
- BUNDESMINISTERIUM FÜR ERNÄHRUNG UND LANDWIRTSCHAFT. DEUTSCHLAND 2022: WIE ES ISST, [www.bmel.de](http://www.bmel.de)
- BUNTE KUH UG: <http://diebuntekuh.info/spenden/> , ABRUF 25.11.2022
- BZFE BUNDESZENTRUM FÜR ERNÄHRUNG: <https://www.bzfe.de/nachhaltiger-konsum/einkaufsorte-finden/foodcoops>, Abruf 25.04.2022
- CZECH, D, FAHNING I., JÜRGENS K., (2002): Ansatzpunkte Für Eine Regionale Nahrungsmittelversorgung  
DEINHOF E.V. : <https://dein-hof.de/>, Abruf 26.04.2022



- DORAN, G.T. (1981): THERE'S A S.M.A.R.T. WAY TO WRITE MANAGEMENT'S GOALS AND OBJECTIVES.  
IN: MANAGEMENT REVIEW, 70. JG., NR. 11
- DRUCKER, P.F.(1977): PEOPLE AND PERFORMANCE: THE BEST OF PETER DRUCKER ON MANAGEMENT.  
HARPER'S COLLEGE PRESS, NEW YORK
- DUDEN (2022): REGION | Rechtschreibung, Bedeutung, Definition, Herkunft: Accessed,.  
<https://www.duden.de/rechtschreibung/Region#Bedeutung-1>, February 25, 2022
- ENGELSLEBEN, T. (2013): Marketing für Systemanbieter; Deutscher Universitätsverlag; 02. Juli 2013;  
E-Book; S. 76 ff
- EQUANUM GMBH: <https://laruchequiditoui.fr/de-DE/assemblies#5/51.464/10.503>, Abruf 27.04.2022
- EVG LANDWEGE EG: <https://www.landwege.de/>, Abruf 26.04.2022
- FOODCOOPEDIA: [HTTPS://FOODCOOPEDIA.DE.FCOOP.ORG/WIKI/COOP\\_LISTE#SACHSEN](HTTPS://FOODCOOPEDIA.DE.FCOOP.ORG/WIKI/COOP_LISTE#SACHSEN), ABRUF 25.04.2022
- FOOD COOP MAGDEBURG E.V. : <https://www.foodcoop-md.de/shop/Web/index.php?func=about>, Abruf  
28.02.2022
- FORSCHUNGSPROJEKT NASCENT-TRANSFORMATIV: <https://www.nascent-transformativ.de/partner/fc-schinke-09/> Abruf 28.02.2022
- FRENZEL, B. (2013): Ein neues Verhältnis zur Ernährung durch die Umsetzung von Suffizienz,  
Masterarbeit Universität Greifswald, Greifswald
- GENIEßBERGENOSSENSCHAFT SACHSEN EG: <https://geniessergenossenschaft.de/>, Abruf 27.11.2022
- GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG: Mindestgliederung nach § 265 und § 275 HGB
- GREMMER, P., HEMPEL, C., HAMM, U., BUSCH ,C. (2016): Zielkonflikt Beim Lebensmitteleinkauf:  
Konventionell Regional, Ökologisch Regional Oder Ökologisch Aus Entfernteren Regionen?
- GRUBER, S. (2020) Bewältigungsstrategien alternativen Wirtschaftens Wertrationalität und soziale Einbettung am Beispiel Solidarischer Landwirtschaft Wirtschaftssoziologie und Politische Ökonomie Band 6 Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG 1. Auflage 2020, Baden-Baden, Zugl.: Trier, Univ., Diss., 2020
- HEVEROCH, P.: Konsumenten-Ethnozentrismus . Published online 2006. Accessed February 26, 2022.  
<https://www.grin.com/document/55804>
- HOF ZUR BUNTEN KUH: <https://diebuntekuh.info/spenden/> Abruf 25.11.2022
- <HTTPS://MAILCHI.MP/C6ED60C7D776/BIETERUNDE-FRHLINGSFEIER>: Abruf 27.11.2022
- INTERNETPORTAL ZU ZAHLUNGEN IM RAHMEN DER GEMEINSAMEN AGRARPOLITIK UND DER GEMEINSAMEN FISCHEREIPOLITIK DER EUROPÄISCHEN UNION: <https://www.agrar-fischerei-zahlungen.de/Suche>, Abruf  
01.12.2022
- KARTOFFELKOMBINAT EG: <HTTPS://WWW.KARTOFFELKOMBINAT.DE>, ABRUF 26.04.2022
- KIRCHGEORG; M.: HHL Leipzig Graduate School of Management, Lehrstuhl für Marketingmanagement;  
Absatzdefinition; Gabler Wirtschaftslexikon; <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/absatz-29637>
- KOLA LEIPZIG EG: <https://kolaleipzig.de/>, ABRUF 25.11.2022
- KONSUM DRESDEN EG: <HTTPS://WWW.KONSUM.DE/KONSUM-FRIDA/UEBER-UNS/>, ABRUF 27.04.2022
- LEXIKON DER PSYCHOLOGIE: Accessed February 25, 2022.  
<https://www.spektrum.de/lexikon/psychologie/heuristiken/6524>
- LIKERT, R. (1932): A technique for the measurement of attitudes. In: Archives of Psychology, 22, 140,  
S. 55
- LÖBBERING, S. (2018): Zukunftsfähige Wirtschaftsgemeinschaften – Übertragung des Community Supported Agriculture-Ansatzes (CSA) auf das Bäckerhandwerk (CSB), Masterarbeit FH Münster

- LORENZEN, K. (2022): 1. Lunchtalk 18.03.2022 Dialogplattform Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung, online
- LORENTZON, O. (2022): <https://northsearegion.eu/reframe/online-resource-centre/regional-organization-in-a-cooperative-structure/reko-rings/> Abruf 01.02.2022
- NABU NATURSCHUTZBUND DEUTSCHLAND E. V. LEBENSMITTELLABELS: REGIONAL UND SAISONAL - ACCESSED FEBRUARY 26, 2022. [HTTPS://WWW.NABU.DE/UMWELT-UND-RESSOURCEN/OEKOLOGISCH-LEBEN/ESSEN-UND-TRINKEN/BIO-FAIR-REGIONAL/LABELS/15596.HTML](https://www.nabu.de/umwelt-und-ressourcen/oekologisch-leben/essen-und-trinken/bio-fair-regional/labels/15596.html)
- NETZWERK SOLIDARISCHE LANDWIRTSCHAFT E.V. a: <https://www.solidarische-landwirtschaft.org>, Abruf 25.11.2022
- NETZWERK SOLIDARISCHE LANDWIRTSCHAFT E.V. b: (<https://www.solidarische-landwirtschaft.org/solawis-aufbauen/jobs-und-ausbildungen/angebote#accordionHead702> Abruf 27.11.2022
- NIESCHLAG, R., DICHTL, E. ; HÖRSCHGEN, H. (2002): Marketing; AKAD
- OLESCH, G. (1991): Die Kooperationen des Handels;
- PFRIEM, R., PAECH, N., KROPP, C., MÜLLER, C., BAIER, A. (2019): Schlussbericht  
Forschungsverbundprojekt nascent – Neue Chancen für eine nachhaltige Ernährungswirtschaft durch transformative Wirtschaftsformen Carl von Ossietzky Universität Oldenburg
- PORTER, M., KRAMER, M.( 2011): Artikel Harvard Business Review
- PRITZL, R. BRONDER, CH. (1992) Wegweiser für Strategische Allianzen: Meilen- und Stolpersteine bei Kooperationen. Verlag: Dr. Th. Gabler Verlag; Wiesbaden
- REGIONALFENSTER SERVICE GMBH: [www.regionalfenster.de](http://www.regionalfenster.de). Accessed February 26, 2022.  
<https://www.regionalfenster.de/das-zeichen.html>
- RÜTER, TH., ZAISER, M. (2015): Rechtsfragen der solidarischen Landwirtschaft Arbeitsblatt VI / Stand 9/2015 Netzwerk Landwirtschaft ist Gemeingut Rechtsträger: Gemeinnützige Landbaugesellschaft Sottorf mbH, [https://hohage-may.de/?page\\_id=11250](https://hohage-may.de/?page_id=11250), Abruf 25.04.2022
- RÜTZLER H. (2022): Food-Report 2023. Zukunftsinstitut GmbH
- SÄCHSISCHES LANDESAMT FÜR UMWELT, LANDWIRTSCHAFT UND GEOLOGIE (LFULG):  
[HTTPS://WWW.LANDWIRTSCHAFT.SACHSEN.DE/BPSPLANWEB/KOSTEN/KONVENTIONELL/VERFAHRENKURZ/8419?LEISTUNGSGRUPPE=0&MECHANISIERUNGSVARIANTE=0&GEBIET=0](https://www.landwirtschaft.sachsen.de/bpsplanweb/kosten/konventionell/verfahrenkurz/8419?leistungsguppe=0&mechanisierungsvariante=0&gebiet=0) ABRUF 27.11.2022
- SÄCHSISCHES LANDESAMT FÜR UMWELT, LANDWIRTSCHAFT UND GEOLOGIE ELT, (LFULG, Referat 22)(2022): Telefonische Auskunft
- SÄCHSISCHES STAATSMINISTERIUM FÜR ENERGIE, KLIMASCHUTZ, UMWELT UND LANDWIRTSCHAFT ((SMEKUL) (2021): BUCHFÜHRUNGSERGEBNISSE ÖKOLOGISCH WIRTSCHAFTENDER BETRIEBE DER OSTDEUTSCHEN BUNDESLÄNDER 2019/2020
- SÄCHSISCHES STAATSMINISTERIUM FÜR ENERGIE, KLIMASCHUTZ, UMWELT UND LANDWIRTSCHAFT ((SMEKUL) (2022): MERKBLATT ZUR FÖRDERUNG DES ÖKOLOGISCHEN/BIOLOGISCHEN LANDBAUS NACH FRL ÖBL/2015 STAND FEBRUAR 2022
- SÄCHSISCHES STAATSMINISTERIUM FÜR ENERGIE, KLIMASCHUTZ, UMWELT UND LANDWIRTSCHAFT (SMEKUL) (2022a): Buchführungsergebnisse der Landwirtschaft im Wirtschaftsjahr 2020/2021
- SÄCHSISCHES STAATSMINISTERIUM FÜR ENERGIE, KLIMASCHUTZ, UMWELT UND LANDWIRTSCHAFT (SMEKUL) (2022b): Landschaftsökologische Charakterisierung von 30 Naturräumen - Natur und Biologische Vielfalt - sachsen.de. Referat 61: Landschaftsökologie, Flächennaturschutz. Accessed March 18, 2022. <https://www.natur.sachsen.de/landschaftsoekologische-charakterisierung-von-30-naturraumen-23087.html>
- SAUTER, A, MEYER, R. (2003): Potenziale Zum Ausbau Der Regionalen Nahrungsmittelversorgung
- SINEK S. (2011): Start with why; Barnes & Noble

- SINKOVICS R. (1999): Ethnozentrismus Und Konsumentenverhalten. Dt. Univ.-Verlag
- SUNDARAM, A. K., INKPEN, A. (2004): Stakeholder theory and "The corporate objective revisited":  
A reply, Global Management, Thunderbird School of (TSGM)
- TAGWERK EG: <https://www.tagwerkcenter.net/erzeugen-verarbeiten/verarbeitung/kaesermolker/hofkaeserei-hodersberg>, Abruf 03.03.202
- THIBAUT, J.W. & KELLEY, H.H. (1959). The social psychology of groups. New York: Wiley.
- UFZ HELMHOLTZ-ZENTRUM FÜR UMWELTFORSCHUNG GMBH: Projekt Innoland-Sachsen:  
Online-Veranstaltung 04.11.2022
- ULRICH, P. (1988): Zur Ethik der Kooperation in Organisationen; Universität St. Gallen; Institut für  
Wirtschaftsethik
- UNTERNEHMENSREGISTER [HTTPS: //www.unternehmensregister.de](https://www.unternehmensregister.de), Abruf 26.11.2022
- VERBRAUCHERZENTRALE (2022): Regionale Lebensmittel - nicht immer aus der Region |  
Verbraucherzentrale.de. [www.verbraucherzentrale.de](http://www.verbraucherzentrale.de). Published January 21, Accessed August 15  
<https://www.verbraucherzentrale.de/wissen/lebensmittel/kennzeichnung-und-inhaltsstoffe/regionale-lebensmittel-nicht-immer-aus-der-region-11403>
- VG VERBRAUCHERGEMEINSCHAFT FÜR UMWELTGERECHT ERZEUGTE PRODUKTE EG: <https://www.vg-dresden.de/regionallieferanten>, Abruf 26.11.2022
- WELLNER, M., THEUVSEN, L. (2016): Community Supported Agriculture als neuer Impuls für  
dieRegionalvermarktung? Stand der Forschung und Abgrenzung von anderen  
AlternativenLebensmittelnetzwerken. In: Schriften der Gesellschaft für Wirtschafts- und  
Sozialwissenschaften desLandbaues e.V., online verfügbar unter <http://purl.umn.edu/244757>
- ZENTRALVERBAND DEUTSCHER KONSUMGENOSSENSCHAFTEN E.V. (ZDK):  
<https://genossenschaftsgruendung.de/was-ist-eine-genossenschaft/>, Abruf 27.04.2022

## A1 Fragenkatalog KOORA

Nummer	Domain	Frage	Antwort-Typ	ggf. Antwortmöglichkeiten	Bemerkung bzw. Folgefragen
1	Strukturdaten	Nennen Sie den Namen / die Bezeichnung Ihrer Unternehmung/Kooperation:	Freitext		
2	Strukturdaten	Nennen Sie Ihre Funktion innerhalb der Unternehmung/Kooperation?	Freitext		
3	Strukturdaten	Wie viele Akteure hat Ihre Unternehmung/Kooperation?	Zahlen (6)	Gesamt; davon Verbraucher, davon Erzeuger, davon Gesellschafter u/o Mitglieder; davon Mitarbeiter (In Vollbeschäftigteneinheiten; in Köpfen	Sechs Zahlen werden abgefragt
4	Strukturdaten	Wie groß ist die Fläche in Hektar, die Ihre Unternehmung/Kooperation bewirtschaftet (bei landwirtschaftlichen Erzeugern)?	Zahl (in ha)		

5	Strukturdaten	Wie werden die von Ihnen angebotenen Produkte erzeugt und vermarktet?	Multiple Choice	Bio; Konventionell; Bio und Konventionell	
6	Kooperation	Zu welchem Kooperationstypus gehört Ihre Unternehmung/Kooperation?	Multiple Choice	Solawi Foodcoop Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft andere, und zwar	
6a		Bei Antwort "Solawi": Welche Art von SoLaWi sind Sie?	Multiple Choice	Erzeuger mit Einzelverträgen mit Verbrauchern Erzeuger mit Kooperationsvertrag mit Verbrauchergemeinschaft Verbraucher sind Gesellschafter des Erzeugers	Folgefrage
6b		Bei Antwort "Foodcoop": Welche Art von FoodCoop sind Sie?	Multiple Choice	Bestell-FoodCoop Lager-FoodCoop mit Mitgliederladen	Folgefrage

7	Kooperation	Wie hoch ist Ihr Netto-Jahresumsatz bzw. Ihre Netto-Jahresumlage bzw. Ihre Netto-Jahreseinnahmen (in €)?*	Zahlenkategorie (Multiple Choice)	unter 50.000, 50.001 bis 100.000; 100.001 bis 500.000; 500.001 bis 1.000.000, 1 Mio bis 5 Mio, 5 Mio bis 10 Mio, über 10 Mio über 50 Mio	
8	Kooperation	Wie hoch ist davon der Anteil der festen Kooperation-/Mitgliedsbeiträge (in %)?	Zahl		
9	Kooperation	Zahlen ihre Mitglieder/ beteiligten Akteure eine Einlage?	Ja / Nein		
9a		Bei Antwort "Ja", in welcher Höhe?	Zahl		Folgefrage
10	Kooperation	Was ist die Motivation für Ihre kooperative Unternehmung?	Multiple Choice mit Mehrfachantworten	Stärkung der Selbstversorgung / Ernährungssouveränität; Stärkung der Nahversorgung; Gemeinschaft mit Gleichgesinnten bzw. Gemeinschaftsgefühl; Sicherstellung von Qualitätsprodukten; Stärkung der regionalen Erzeugung; Stärkung der Erzeugung von Bio-Produkten; Umwelt- / Klimaschutz; Etablierung alternativer Vermarktungsstrukturen / Alternativen zu Handelsketten; aktive Beteiligung an einer Agrar- und Ernährungswende; direkter Kontakt zwischen Erzeugern und Verbrauchern; Verbesserung der Kenntnis über Verbraucherbedürfnisse; Verbesserung der Planbarkeit (Reduzierung von Nahrungsmittelverlusten); Aktive Preisgestaltung; Erhöhung der Wirtschaftlichkeit; Transparenz der Wertschöpfung; anderes und zwar	

11	Kooperation	Haben Sie ein Organigramm Ihrer Kooperativen Unternehmung?	Ja / Nein		Wenn ja, bitte Upload
12	Kooperation	Beschreiben Sie Ihr Finanzierungsmodell:	Multiple Choice mit Mehrfachantworten	Beiträge Umlagen Gebühren Produktpreise Genossenschaftsanteile Andere Einlagen von Mitgliedern Unbare Leistung (Ehrenamtliche Arbeit/Wertschöpfung) Mitglieder-Darlehen Darlehen von Dritten Crowdfunding/Crowdinvest Fördermittel/Zuschüsse Sonstiges, und zwar	
13	Kooperation	Wer sind Ihre Abnehmer?	Multiple Choice mit Mehrfachantworten	private Haushalte (Mitglieder); private Haushalte (Nicht-Mitglieder); Profiküchen (Kantinen, Restaurants, etc.); Lebensmitteleinzelhandel (Unternehmenskette); Lebensmitteleinzelhandel (Inhabergeführt); Großhandel; andere, und zwar	
14	Kooperation	Wer sind Ihre Lieferanten?	Multiple Choice	Landwirt Verarbeiter Großhandel Sonstige, und zwar	
15	Erzeugung	Bitte benennen Sie Ihre Produktsortimente in der Reihenfolge der (wirtschaftlichen) Bedeutung:	Freitext (Liste 1-10)		

16	Erzeugung	Die Erzeugung erfolgt: (Für die in der o.g. Liste an Position 1 bis 3 aufgeführten Produktsortimente)	Zahlenmatrix (Angabe für Listenpunkt 1-3 als Prozentmatrix (zu XX %))	innerhalb eines Naturraums in %; innerhalb eines Umkreises von 80 km in %; innerhalb einer Kommune in %; innerhalb eines Landkreises in %; innerhalb Sachsens in %; innerhalb Deutschlands in %; nichts davon	
17	Erzeugung	Die Erzeugung der drei für Ihren Jahresumsatz bedeutendsten Produkte erfolgt:	Multiple Choice	Bio; Konventionell	
18	Bedeutung und Potenziale	Wie ist die wirtschaftliche Situation Ihrer Kooperation, wie schätzen Sie diese zukünftig (in den nächsten 3 Jahren) ein?	Zahlenmatrix	Spalten: Aktuell / in 3 Jahren  Zeilen: - Umsatz (€) - Menge (Anzahl Kisten) - Anzahl beteiligter Akteure der Kooperation (Gesamthaft für die Kooperation aktive Personen) - Anzahl Mitglieder - Bewirtschaftete Fläche [ha] - Anzahl Läden/Verteilstationen	
19	Bedeutung und Potenziale	Wie zufrieden sind Sie mit der wirtschaftlichen Entwicklung der Unternehmung/Kooperation?	Likert-Skala (7-Stufig)	Sehr zufrieden, Zufrieden, Eher zufrieden, Weder noch, Eher unzufrieden, Unzufrieden, Sehr Unzufrieden	
20	Bedeutung und Potenziale	Wie zufrieden sind Sie mit den Rahmenbedingungen für kooperative Vermarktungsformen in Sachsen?	Likert-Skala (7-Stufig)	Sehr zufrieden, Zufrieden, Eher zufrieden, Weder noch, Eher unzufrieden, Unzufrieden, Sehr Unzufrieden	



21	Bedeutung und Potenziale	Worin bestehen aus Ihrer Sicht Probleme und Hemmnisse für eine weitere Entwicklung Ihrer Unternehmung/ Kooperation?	Multiple Choice (mit Mehrfachantworten)	<p>Wirtschaftliche Tragfähigkeit;  Zugang zu Fremdkapital;  Zugang zur Fördergeldern;  Zugang zu Produktionsflächen;  Zugang zu Verkaufspunkten;  Akquisition neuer Mitglieder;  Akquisition geeigneter Partner;  fehlende Absatzmöglichkeiten;  fehlende Arbeitskräfte;  fehlendes Know-How;  Bürokratie und rechtliche Hürden;  fehlende Zeitkapazitäten;  instabile Lieferketten;  sonstiges, und zwar</p>
22	Bedeutung und Potenziale	Welche Risiken sehen Sie für eine weitere Entwicklung Ihrer Kooperation?	Freitext	
23	Bedeutung und Potenziale	Welche Maßnahmen schlagen Sie vor, um Probleme und Hemmnisse zu beseitigen und Risiken zu minimieren?	Freitext	

Bitte beantworten Sie die kommenden Fragen jeweils für das absatzstärkste (nach Menge) Produkt/Erzeugnis ihres wichtigsten Produktsortiments!					
24	RegioScore	Haben Ihre o.g. entscheidendstes Erzeugnis / Produkt einen "regionalen Bezug"? (Bezug = Nutzung von "regional" in Ihrer Produktkommunikation)	Ja / Nein		
24a		Bei Antwort "Ja": Meint der regionale Bezug einem geografischen Naturraum?  Naturräume gemäß <a href="https://www.natur.sachsen.de/landschaftsokologische-charakterisierung-von-30-naturraumen-23087.html">https://www.natur.sachsen.de/landschaftsokologische-charakterisierung-von-30-naturraumen-23087.html</a>	Ja / Nein		Folgefrage
24b		Bei Antwort "Ja": Meint der regionale Bezug einen Umkreis von 80 km?	Ja / Nein		Folgefrage
24c		Bei Antwort "Ja": Meint der regionale Bezug einen geopolitisch abgegrenzten Raum?	Ja (Multiple Choice) / Nein	Ja und zwar (Mehrfachantworten möglich): Deutschland; Sachsen; Landkreis; Kommune	Folgefrage

25	RegioScore	Welche der folgenden Merkmale kommunizieren Sie als Eigenschaft Ihres wichtigsten Erzeugnisses / Produkts?	Multiple Choice mit Mehrfachantworten	<p>Klimafreundlich; Umweltfreundlich; Qualität; Frische; geringe Schadstoffemission; Geschmack; Saisonalität; Nachhaltigkeit; Authentizität;</p> <p>Sympathie für kommunizierte Ursprungsregion; Heimatgefühl; Stolz; Nähe; Unterstützung der regionalen Wirtschaft; Unterstützung der Region;</p> <p>Entspricht Tierwohlansprüchen der Kunden; Entspricht Umweltansprüchen der Kunden; Übereinstimmung mit Werten; Vertrauensvolle Herstellung; Sicherheit; Transparenz; Tradition; Kontrollierte Produktion; direkt vom Erzeuger;</p> <p>nichts davon; andere, und zwar:</p>	
26	RegioScore	Ist Ihr wichtigstes Erzeugnis / Produkt ein verarbeitetes oder unverarbeitetes Produkt?	Multiple Choice	<p>Verarbeitet;</p> <p>Unverarbeitet</p>	
27	RegioScore	Unverarbeitete Güter: Die Erzeugung und Aufbereitung erfolgt ...	Ja / Nein	<p>innerhalb des gleichen Naturraums;</p> <p>innerhalb eines Umkreises von 80 km;</p> <p>innerhalb einer Kommune;</p> <p>innerhalb eines Landkreises;</p> <p>innerhalb Sachsens;</p> <p>innerhalb Deutschlands;</p>	Ja/Nein-Matrix
28	RegioScore	Verarbeitete Güter: Die Erzeugung und Verarbeitung erfolgt ...	Ja / Nein	<p>innerhalb des gleichen Naturraums;</p> <p>innerhalb eines Umkreises von 80 km;</p> <p>innerhalb einer Kommune;</p> <p>innerhalb eines Landkreises;</p> <p>innerhalb Sachsens;</p> <p>innerhalb Deutschlands;</p>	Ja/Nein-Matrix

29	RegioScore	Die Vermarktung des Erzeugnisses/Produktes erfolgt:	Multiple Choice mit Mehrfachantworten	innerhalb eines Naturraums; und zwar;; innerhalb eines Umkreises von 80 km; innerhalb einer Kommune, und zwar;; innerhalb eines Landkreises, und zwar;; innerhalb Sachsens; innerhalb Deutschlands; international; nichts davon	mit Spezifikation
29a		Bei Vermarktung Antwort "Naturraum": In einem Naturraum, und zwar:	Freitext		Folgefrage
29b		Bei Vermarktung Antwort "Landkreis": In einem Landkreis, und zwar:	Freitext		Folgefrage
29c	RegioScore	Bei Vermarktung Antwort "Kommune": In einer Kommune, und zwar:	Freitext		Folgefrage
30	RegioScore	Woher stammt der Großteil Ihrer Mitglieder?	Multiple Choice mit Mehrfachantworten	aus einem gemeinsamen Naturraum; aus einem Umkreis von 80 km; aus einer gemeinsamen Kommune; aus einem gemeinsamen Landkreis; aus Sachsen; aus Deutschland; nichts davon	
31	RegioScore	Planen Sie, demnächst die Erzeugung an einen anderen Standort zu verlegen?	Ja / Nein		
32	RegioScore	Planen Sie, demnächst die Aufbereitung an einen anderen Standort zu verlegen?	Ja / Nein		
33	RegioScore	Planen Sie, demnächst die Verarbeitung an einen anderen Standort zu verlegen?	Ja / Nein		

34	RegioScore	Planen Sie, demnächst die Reichweite Ihrer Vermarktung zu ändern?	Multiple Choice	Nein; Ja, wir wollen unsere Reichweite ausweiten, und zwar;; Ja, wir wollen unsere Reichweite verkleinern, und zwar:	
34a		Bei Antwort "Ja, ...": Inwiefern?	Freitext		Folgefrage
35		Verfügt Ihre Unternehmung über einen Online-Shop?	Ja / Nein		
36	KoopScore	Hat Ihre Kooperation gemeinschaftlich formulierte Ziele?	Multiple Choice	Ja; Eher ja; Eher nein; Nein	
36a		Bei Antwort "Ja" oder "Eher Ja": Und zwar folgende...	Freitext		Folgefrage
37	KoopScore	Sind diese Ziele schriftlich fixiert?	Multiple Choice	Ja; Eher ja; Eher nein; Nein	
38	KoopScore	Sind diese Ziele mit betriebswirtschaftlichen Werten hinterlegt?	Multiple Choice	Ja; Eher ja; Eher nein; Nein	
38a		Bei Antwort "Ja" oder "Eher Ja": Und zwar folgende...	Freitext		Folgefrage
39	KoopScore	Haben Sie Ihre definierten inhaltlichen Ziele bereits umgesetzt?	Multiple Choice	Ja; Eher ja; Eher nein; Nein	
40	KoopScore	Haben Sie Ihre definierten wirtschaftlichen Ziele bereits umgesetzt?	Multiple Choice	Ja; Eher ja; Eher nein; Nein	

41	KoopScore	Gibt es einen gemeinsamen Nutzen für die Kooperationspartner:innen (z. B. besserer Marktzutritt, vollständigeres Sortiment, besseres Marketing)?	Multiple Choice	Ja; Eher ja; Eher nein; Nein	
41a		Bei Antwort "Ja" oder "Eher Ja": Und zwar folgende...	Freitext		Folgefrage
42	KoopScore	Gibt es einen Nutzen für die Kunden durch die Kooperation (z. B. kürzere Beschaffungswege, bessere Preise, höhere Verfügbarkeit)?	Multiple Choice	Ja; Eher ja; Eher nein; Nein	
42a		Bei Antwort "Ja" oder "Eher Ja": Und zwar folgende...	Freitext		Folgefrage
43	KoopScore	Gibt es einen gemeinschaftlichen wirtschaftlichen Nutzen für die Kooperationspartner:innen (z. Kostensenkung, Umsatzsteigerung)?	Multiple Choice	Ja; Eher ja; Eher nein; Nein	Ja, und zwar folgende:
43a		Bei Antwort "Ja" oder "Eher Ja": Und zwar folgende...	Freitext		Folgefrage
44	KoopScore	Ist der wirtschaftliche Nutzen auf die Kooperationspartner:innen gleich verteilt?	Multiple Choice	Ja; Eher ja; Eher nein; Nein	
45	KoopScore	Sind die Kooperationspartner mit der Nutzenverteilung zufrieden?	Multiple Choice	Ja; Eher ja; Eher nein; Nein	
46	KoopScore	Hat Ihre Kooperation für die Kooperationspartner:innen und/oder Kund:innen einen gesellschaftlichen Nutzen (z. B. Klima-, Arten-, Umwelt-, Naturschutz)?	Multiple Choice	Ja; Eher ja; Eher nein; Nein	
46a		Bei Antwort "Ja" oder "Eher Ja": Und zwar folgende...	Freitext		Folgefrage

47	KoopScore	Gibt es einen formulierten, gemeinschaftlichen Leitgedanken der Kooperation?	Multiple Choice	Ja; Eher ja; Eher nein; Nein	
47a		Bei Antwort "Ja" oder "Eher Ja": Und zwar folgende...	Freitext		Folgefrage
48	KoopScore	Erfolgt die Beschlussfassung bei wichtigen Fragen in der Kooperation gemeinschaftlich?	Multiple Choice	Ja; Eher ja; Eher nein; Nein	
49	KoopScore	Gibt es klare Regeln der Beschlussfassung; sind diese schriftlich fixiert?	Multiple Choice	Ja; Eher ja; Eher nein; Nein	
49a		Bei Antwort "Ja" oder "Eher Ja": Sind diese Regel schriftlich fixiert?	Multiple Choice	Ja; Eher ja; Eher nein; Nein	Folgefrage
50	KoopScore	Hat Ihre Unternehmung / Kooperation eine Rechtsform?	Ja/nein		
50a	KoopScore	Bei Antwort "Ja": Welche Rechtsform hat Ihre Unternehmung/Kooperation?	Multiple Choice	Einzelunternehmung; GbR / oHG; KG; UG / Limited; GmbH / AG / KGaA; Genossenschaft / Verein; andere, und zwar	Folgefrage
51	KoopScore	Durch wen wird Ihre Unternehmung/Kooperation vertreten?	Multiple Choice	Unklar; 1 Person; 2 Personen; Mehr als 2 Personen	

52	KoopScore	Verfügt Ihre Unternehmung / Kooperation über ein Haftungskapital?	Multiple Choice	Nein bis 2.500,00 € bis 25.000,00 € über 25.000,00 €	
53	KoopScore	Hat Ihre Unternehmung/Kooperation definierte gemeinsame Inhalte (Verkauf, Produktion, Vertrieb, Vermarktung, Logistik etc.)?	Multiple Choice	Ja; Eher ja; Eher nein; Nein	
54	KoopScore	Hat Ihre Unternehmung/Kooperation eine oder mehrere eigene Marken?	Multiple Choice	Ja; Eher ja; Eher nein; Nein	
55	KoopScore	Hat Ihre Unternehmung/Kooperation einen eigenen Online-Auftritt?	Multiple Choice	Ja; Eher ja; Eher nein; Nein	
56	KoopScore	Hat Ihre Unternehmung/Kooperation eigene Social Media Kanäle?	Multiple Choice	Ja; Eher ja; Eher nein; Nein	
57	KoopScore	Verfügt Ihre Unternehmung/Kooperation über mehrere tatsächlich an der Kooperation beteiligte Akteure, Unternehmen oder Körperschaften?	Multiple Choice	2 Beteiligte; 2 bis 4 Beteiligte; 5 bis 10 Beteiligte; über 10 Beteiligte	
58	KoopScore	Besteht Ihre Unternehmung/Kooperation aus Partner:innen des gleichen Produktsektors, die miteinander kooperieren (z. B. Händler und Zulieferer, Erzeuger und Zulieferer, Erzeuger und Verkauf)?	Ja/Nein		
58a	KoopScore	Bei Antwort "Ja": Welche der Folgenden:	Multiple Choice	Händler und Zulieferer; Erzeuger und Zulieferer; Erzeuger und Verkauf	Folgefrage



59	KoopScore	Besteht Ihre Unternehmung/Kooperation aus Partner:innen verschiedener Produktsektoren, die miteinander kooperieren?	Ja/Nein		Welche der Folgenden: Händler und Zulieferer; Erzeuger und Zulieferer; Erzeuger und Logistiker; Erzeuger und Marketing
59a	KoopScore	Bei Antwort "Ja": Welche der Folgenden:	Multiple Choice	Händler und Zulieferer; Erzeuger und Zulieferer; Erzeuger und Logistiker; Erzeuger und Marketing; andere	Folgefrage
60	KoopScore	Besteht Ihre Unternehmung/Kooperation aus Partner:innen der gleichen Wertschöpfungsstufe, die miteinander kooperieren (z. B. mehrere Erzeuger)?	Ja/Nein		
60a	KoopScore	Bei Antwort "Ja": Welche der Folgenden:	Multiple Choice	Es kooperieren mehrere Erzeuger; Es kooperieren mehrere Zulieferer; Es kooperieren mehrere Händler; andere	Folgefrage
61	KoopScore	Besteht in Ihrer Unternehmung/Kooperation eine Beteiligung der Kund:innen / Verbraucher:innen?	Ja/Nein		

	<b>Zusatzfragen solidarische Landwirtschaft:</b>			<b>Dropdown bei Solawis</b>
Z 1	KPZ	Wie viele Mitarbeitstage (Erzeugung/ Verarbeitung) von Mitgliedern gibt es in Ihrer Kooperative pro Jahr?	Zahl	
Z 2	KPZ	Wie viele Mitglieder beteiligen sich durchschnittlich an einem Arbeitstag?	Zahl	
Z 3	KPZ	Welche der genannten Produktionssysteme finden sich in ihrer Kooperative?	Multiple Choice	Gewächshaus; Folientunnel; Obstplantage; Streuobstwiese; Feldgemüse, Agro Forst System; Permakultursystem; Weidehaltung; Stall/ Weide kombiniert; Stall mit Auslauf; Weinbau; Strauch-& Beerenobst; Kartoffelbau; Feldbau, Futterbau, Energieerzeugung, Bio-Vegane Landwirtschaft
Z 4	KPZ	Welche Betriebsmittel (hinsichtlich Dünger) werden bei Ihnen eingesetzt?	Multiple Choice	mineralischer Dünger, organischer Dünger, Kompost; Gülle, Jauche; Mist; Mulch
Z 5	KPZ	Werden Sie ihr Erzeugungsspektrum in den nächsten 3 Jahren um neue Kulturen erweitern?	Ja/ Nein	

Z 6	KPZ	Werden Sie ihr Produktspektrum in den nächsten 3 Jahren um ein neues Erzeugnis erweitern?	Ja/ Nein	
Z 7	KPZ	Zu welchen Themen haben Sie Beratungsbedarf?	Multiple Choice	zur Verarbeitung von Erzeugnissen, zur Kulturführung; zur Vermarktung; zur Betriebserweiterung; zu nachhaltigeren Produktionssystemen; zur Arbeitsorganisation; weitere: Freitext; kein Beratungsbedarf

## A 2 Öffentliche Zahlungen für das EU-Haushaltsjahr 2021

Solawi/Betrieb	Basisprämie	Umverteilungsprämie	Greening-Prämie	Junglandwirte-Prämie	Krisenreserve	Klein-erzeuger	AZL	AUKM	Ökologischer Landbau	Gesamt ohne Investitionen und LEADER	Fläche *	Flächenzahlungen pro ha**	Investitionsförderung	LEADER
	Euro	Euro	Euro	Euro	Euro	Euro	Euro	Euro	Euro	Euro	ha	Euro	Euro	Euro
deinHof - solidarischen Gemüsekoop Dresden	540,67	158,68	264,59						2.231,29	3.195,23	3,12	1.023,33		
Schellehof / SoLawi "LebensWurzel e.V."	9.385,85	1.953,95	4.564,75		208,04				15.117,22	31.229,81	54,20	576,16		
Landwirtschaft Lindenhof Gärtnerei						1.250,00			1.598,71	2.848,71	3,87	735,92		
Landwirtschaft Lindenhof LWB Mütze	19.233,08	1.953,95	9.383,73		427,47			10.981,68	28.244,49	70.224,40	111,07	632,25		
Enderhof	3.321,49	957,76	1.597,00	834,31	70,49		190,64	605,50	6.771,39	14.348,58	19,18	748,04	72.931,00	
Sterngartenodyssee - Biohof Leipzig - Maria Bienert (MB)	4.092,98	1.184,18	1.974,56		78,57				6.664,80	13.995,09	23,64	592,08		
Gemüsekooperative "Rote Beete"	1.371,15	390,72	669,78		6,46					2.438,11	7,92	307,90		
Ackerilla GbR	735,57	215,88	359,97							1.311,42	4,25	308,72		
Auenhof Biogärtnerei	7.465,83	1.896,52	3.625,13		164,40				13.861,84	27.013,72	43,12	626,55		
Luisenhof	746,32	219,03	365,23						1.692,06	3.022,64	4,31	701,31		25.000,00
Hof zur bunten Kuh	2.414,53	691,57	1.153,16		33,80			2.457,45	3.718,58	10.469,09	13,94	750,80		
Kola Leipzig eG													7.469,02	
<b>Gesamt</b>										<b>180.096,80</b>	<b>288,62</b>	<b>623,99</b>	<b>80.400,02</b>	<b>25.000,00</b>

(Zahlungen für den Zeitraum 16.10.2020 - 15.10.2021)

<https://www.agrar-fischerei-zahlungen.de/Suche> Abruf 01.12.2022

\* Hochrechnung der beantragten Fläche auf Basis Basisprämie von 173,16 €/ha bzw. Prämie Ökolandbau Gemüse 413,00 Euro/ha, eigene Berechnung

\*\* eigene Berechnung

### A 3 Fördermöglichkeiten in Sachsen für Solawis (Auswahl)

Art der Förderung	"Vertragsanbau"	"Mitunternehmerschaft"	"Schreiberverein 2.0"
<u>direkte Förderungen</u>			
Direktzahlungen	möglich	möglich	möglich
AUKM Agrarumwelt- und Klimamaßnahmen	möglich	möglich	möglich
ÖBL Förderung Ökologisch/Biologischer Landbau	möglich wenn biozertifiziert	möglich wenn biozertifiziert	möglich wenn biozertifiziert
LIW Landwirtschaftliche Investitionsförderung	möglich	möglich	eher nicht möglich
LEADER	möglich	möglich	möglich
Regionalbudget	eher nicht möglich	eher nicht möglich	möglich
Absatzförderung der sächsischen Land- und Ernährungswirtschaft	möglich	möglich	möglich
Richtlinie Natürliches Erbe	möglich	möglich	möglich
<u>Wettbewerbe</u>			
Nachhaltig aus der Krise	möglich	möglich	möglich
Simul+	möglich	möglich	möglich
EKU Zukunftspreis für Energie, Klima, Umwelt	möglich	möglich	möglich
<u>indirekte Förderung</u>			
Freiwilliges ökologisches Jahr	möglich	möglich	möglich
Bundesfreiwilligendienst	eher nicht möglich	eher nicht möglich	möglich
Spendenbescheinigung bei Gemeinnützigkeit	nicht möglich	nicht möglich	bei Gemeinnützigkeit möglich

eigene Recherche

## **A 4 Keywordliste**

alternative Landwirtschaft

alternative Netzwerke

alternatives Wirtschaften

CSA

Ernteteiler

Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft

FoodCoop

gemeinschaftsgetragene Landwirtschaft

kooperative Vermarktung

Lebensmittelkooperative

Marktschwärmer

nachhaltige Ernährungswirtschaft

Prosument

regionale Lebensmittel

regionale Vermarktung

regionale Vernetzung

Regionalprodukt

Regionalwert

Solawi

solidarische Landwirtschaft

Transformative Wirtschaftsformen

Verbrauchergemeinschaft

Vermarktungsinitiative

## A 5 Identifizierte und für die Befragung kontaktierte Akteurinnen und Akteure

Name	Ort	Typ
Obst-SoLaWi	Dresden	Solawi
deinHof - solidarische Gemüsekoop Dresden	Radebeul	Solawi
baum.frucht.gemüse	Riesa	Solawi
Schellehof / SoLawi "LebensWurzel e.V."	Struppen	Solawi
Platanenhof	Stolpen OT Heeselicht	Solawi
Kraut & Rüben e.V.	Zittau	Solawi
Landwirtschaft Lindenhof	Markersdorf OT Pfaffendorf	Solawi
Der Heckenhof	Reichenbach/O.L	Solawi
Enderhof	Vierkirchen	Solawi
Verein für Ernährungssouveränität und gesellschaftliche Utopien (Solidarische Feldwirtschaft) e.V., VegUtopia	Leipzig	Solawi
Sterngartenodyssee - Biohof Leipzig - Maria Bienert (MB)	Taucha	Solawi
Gemüsekooperative "Rote Beete"	Taucha OT Sehlis	Solawi
Kleine Beete	Leipzig	Solawi
Ackerilla	Leipzig	Solawi
Sterngartenodyssee - Apfelsternwarte (ASW)	Taucha	Solawi
Sterngartenodyssee - Apfelsternwarte-Bernbruch (ASW)	Grimma	Solawi
Auenhof Biogärtnerei	Ostrau	Solawi
Knackiger Acker	Bad Dübén OT Kossa	Solawi
Landgarten Potpourri	Mülsen OT Wulm	Solawi
Luisenhof	Callenberg OT Langenchursdorf	Solawi
Hof zur bunten Kuh	Frankenberg/Sa.	Solawi

Kola Leipzig eG	Taucha	Solawi
VG Verbrauchergemeinschaft für umweltgerecht erzeugte Produkte eG	Dresden	EVG / FoodCoop
Futterkiste, Stadtteilhaus DD-Äußere Neustadt e.V.	Dresden	FoodCoop
Biokiste	Leipzig	FoodCoop
Biokiste FoodCoop Plagwitz	Leipzig	FoodCoop
Foodcoop "LOst Food"	Leipzig	FoodCoop
Betacoop eG	Leipzig	FoodCoop
Schwärmerei Schönherrfabrik	Chemnitz	Sonstige Marktschwärmer
Schwärmerei Seilerberg	Freiberg	Sonstige Marktschwärmer
Schwärmerei Jugendzentrum RIOT	Lichtenstein/Sachsen	Sonstige Marktschwärmer
Schwärmerei Erlbach-Kirchberg	Lugau	Sonstige Marktschwärmer
Schwärmerei Am Schwanenteich	Mittweida	Sonstige Marktschwärmer
Schwärmerei Gräfenmühle	Neukirchen/Pleiße	Sonstige Marktschwärmer
Schwärmerei Neundorf	Plauen	Sonstige Marktschwärmer
Schwärmerei Reinsdorf	Reinsdorf	Sonstige Marktschwärmer
Schwärmerei Scheunenstraße	Schneeberg	Sonstige Marktschwärmer
Schwärmerei Herrenhof Erlahammer	Schwarzenberg/Erzgebirge	Sonstige Marktschwärmer
Schwärmerei Bautzen Innenstadt	Bautzen	Sonstige Marktschwärmer
Schwärmerei Dresden Friedrichstadt	Dresden	Sonstige Marktschwärmer



Schwärmerei Dresden Striesen	Dresden	Sonstige Marktschwärmer
Schwärmerei Dresden Neustadt	Dresden	Sonstige Marktschwärmer
Schwärmerei Dresden Pieschen	Dresden	Sonstige Marktschwärmer
Schwärmerei Görlitz	Görlitz	Sonstige Marktschwärmer
Schwärmerei Hoyerswerda	Hoyerswerda	Sonstige Marktschwärmer
Schwärmerei Radebeul Lößnitz Mitte	Radebeul	Sonstige Marktschwärmer
Schwärmerei Riesa Gröba	Riesa	Sonstige Marktschwärmer
Schwärmerei Starbach	Starbach	Sonstige Marktschwärmer
Schwärmerei Salzhaus Zittau	Zittau	Sonstige Marktschwärmer
Schwärmerei Theater Akademie Delitzsch	Delitzsch	Sonstige Marktschwärmer
Schwärmerei Rosental	Geithain	Sonstige Marktschwärmer
Schwärmerei Alte Rösterei	Grimma	Sonstige Marktschwärmer
Schwärmerei Karl-Heine	Leipzig	Sonstige Marktschwärmer
Schwärmerei HAL Atelierhaus	Leipzig	Sonstige Marktschwärmer
Schwärmerei Feinkost	Leipzig	Sonstige Marktschwärmer
Schwärmerei Gohlis	Leipzig	Sonstige Marktschwärmer

Schwärmerei Seebenisch	Markranstädt	Sonstige Marktschwärmer
Schwärmerei Am Bahnhof	Wurzen	Sonstige Marktschwärmer
Genießergenossenschaft Sachsen eG	Erlau	Sonstige
Dorfladen Grünes Tal eG	Werdau	Sonstige
Trade Fair! Freiberg eG	Freiberg	Sonstige
100 Pro Sachsen eG	Chemnitz	Sonstige
Unser Laden Falkenau eG	Flöha OT Falkenau	Sonstige
Frischemarkt Bad Schlema eG	Bad Schlema	Sonstige

**Herausgeber:**

Sächsisches Landesamt für Umwelt, Landwirtschaft  
und Geologie (LfULG)  
Pillnitzer Platz 3, 01326 Dresden  
Telefon: + 49 351 2612-0; Telefax: + 49 351 2612-1099  
E- Mail: Poststelle.LfULG@smekul.sachsen.de  
www.lfulg.sachsen.de

**Autor:**

Dr. Maria John  
Dr. Maria John Communications  
Bornaische Straße 210, 04279 Leipzig  
Telefon: 0341 20 09 62 50  
E-Mail: info@mariajohn.de

Dr. Dieter Heider  
b & s Unternehmensberatung und Schulung  
für den ländlichen Raum GmbH  
Leipziger Straße 81, 04178 Leipzig  
Telefon: + 49 341 4462730; Telefax: + 49 3222 1200338  
E-Mail: bsleipzig@bsleipzig.de

Norbert Schmid  
Norbert Schmid Consult  
Bornaische Straße 210, 04279 Leipzig  
Telefon: 0341 20 09 62 50  
E-Mail: n.schmid-consult@t-online.de

**Redaktion:**

siehe Autoren

**Fotos:**

Titelbild: Shutterstock, Inc. 351 Fifth Avenue, 21st Floor, New  
York, New York 10118

**Auflage:**

1. Auflage

**Redaktionsschluss:**

30.04.2023

**Hinweis:**

Die Broschüre steht nicht als Printmedium zur Verfügung, kann  
aber als PDF-Datei unter <https://publikationen.sachsen.de>  
heruntergeladen werden.

**Verteilerhinweis**

Diese Informationsschrift wird von der Sächsischen Staatsregie-  
rung im Rahmen ihrer verfassungsmäßigen Verpflichtung zur In-  
formation der Öffentlichkeit herausgegeben. Sie darf weder von  
Parteien noch von deren Kandidaten oder Helfern zum Zwecke  
der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für alle Wahlen.  
Missbräuchlich ist insbesondere die Verteilung auf Wahlveran-  
staltungen, an Informationsständen der Parteien sowie das Ein-  
legen, Aufdrucken oder Aufkleben parteipolitischer Informatio-  
nen oder Werbemittel. Untersagt ist auch die Weitergabe an  
Dritte zur Verwendung bei der Wahlwerbung.

*Täglich für  
ein gutes Leben.*

www.lfulg.sachsen.de