



Konzept zur Durchführung einer Zukunftskonferenz für den Bio-Markt der Metropolregion Nürnberg

„Visionen für die Bio-Branche“

1. Ausgangssituation

Nach wie vor gilt der Bio-Markt in Deutschland als Wachstumsbranche mit einem derzeitigen Marktvolumen von ca. 6 Mrd. Euro. Trotz gegenwärtiger Finanzkrise wird mit weiteren Zuwachsraten von 15% in den nächsten Jahren gerechnet. Alle großen Discounter haben bereits Bioprodukte in ihrem Sortiment. Eine neue Käuferschicht, die so genannten Lohas (Lifestyle of Health and Sustainability) ist entstanden. Diese Verbraucher zeichnen sich durch einen bewussten Konsum aus. Es gilt, diesen Trend auch im Sinne einer nachhaltigen Regionalentwicklung zu fördern und weitere Wertschöpfungspotentiale zu entwickeln und auszubauen.

Die Metropolregion Nürnberg hat in Punkto Lebensmittel, Bio und Lebensmitteltradition einiges zu bieten (z.B. fränkisches Bier, dichteste Brauereinlandschaft weltweit, ehemalige Welthandelsstadt im Hopfenhandel, Gewürzhandelshochburg, Karpfen, Meerrettich, Spargelanbau, weltgrößte Fachmesse für Bioprodukte und Naturwaren (BioFach) u.v.m.).

Leider sind die Bio-Szene und dieser wachsende Bio-Markt kaum organisiert. Es gibt keinen Verband, kein Sprachrohr und keine Lobby, die dieses Wachstumspotential begleitet und konsequent weiterentwickeln hilft. Das liegt auch daran, dass dieser Wirtschaftszweig noch recht jung und zum Teil aus Kleinstunternehmen heraus erst in den letzten 10 Jahren kräftig gewachsen ist.

Unbestritten ist, dass Bio-Lebensmittel die best kontrollierteste Qualität darstellen, die es auf dem Markt gibt und eine Antwort sind auf die akuten Umweltprobleme unserer Zeit (z.B. Grundwasserbelastung, Klimawandel, nachhaltige Entwicklung etc.).

Um die Potentiale und Marktchancen im Bio-Markt für die Metropolregion Nürnberg systematisch und konsequent zu nutzen wird als „Initialzündung“ die Durchführung einer Großgruppen-Zukunftskonferenz (future search nach M. Weisbord und/oder nach dem RTSC-Modell von K. Dannemiller, kombiniert mit einer Open Space) vorgeschlagen.

Derartige Konferenzen sind in vielen großen Unternehmen sowie in modifizierter Form von uns in Städten und Gemeinden (u.a. Südstadt Nürnberg, Region Hesselberg, Region Burgwald, Städte Sinsheim, Schriesheim Hofheim u.v.m.) mit großem Erfolg durchgeführt worden. In angelsächsischen Ländern haben derartige Konferenzen in der Vergangenheit zu sozialen und wirtschaftlichen Durchbrüchen geführt, die mit klassischen Konferenzmethoden nicht hätten erzielt werden können. Die Form der



Beteiligung und die Arbeitsweise dieser Konferenzart erzeugen Begeisterung und Umsetzungskraft zur gemeinsamen Gestaltung der Zukunft.

Die Metropolregion Nürnberg würde mit der Durchführung einer derartigen Konferenz für den wachsenden Bio-Markt eine Pionierposition in Deutschland belegen und neue Wege bestreiten, effektiv eine gemeinsame Aufbruchstimmung und einen Prozess in Gang zu setzen, der von vielen Akteuren gemeinsam getragen wird. Mit einer sehr guten Presseresonanz bundesweit kann – bei professioneller Begleitung – ebenfalls gerechnet werden.

2. Zielsetzung

Die vorläufigen Zielvorstellungen aus Sicht von Hubert Rottner (Grüne Lust), den beteiligten Partnern und den Prozessmoderatoren Roland E. Schön und Peter Bauer für die Zukunftskonferenz sind:

Oberziele:

- Entwicklung einer gemeinsamen Vision 2015 für den Biomarkt in der Metropolregion Nürnberg
- Aufbruchstimmung, Zuversicht und Strategien zum Erreichen dieser Vision erzeugen/entwickeln
- Erste Maßnahmen und Projekte erarbeiten, die von freiwilligen Akteuren getragen werden und die ersten Umsetzungsschritte auf den Weg bringen
- Zusammenarbeit, Kooperation und Synergie der beteiligten Akteure stärken sowie Bewusstsein für gemeinsames Handeln schaffen
- Bildung neuer Allianzen und Kooperationen der Zusammenarbeit ermöglichen
- Das Image für Bio in der Region stärken und den Stellenwert in der Bevölkerung mit konzentrierten Aktionen ausbauen
- Belegung einer bundesweiten Vorreiterrolle in der Entwicklung eines regionalen Bio-Marktes
- Kontinuierliche Fortführung des in Gang gebrachten Prozesses sicherstellen

Unterziele::

- Stärken erkennen, Kräfte bündeln und bewusst machen
- Erschließung neuer Käuferschichten/Absatzmärkte vorantreiben
- Erfahrungsaustausch und Know-how-Transfer der Akteure in einer kreativen Atmosphäre ermöglichen
- Businesskontakte sowie neue Geschäftsverbindungen herstellen
- „Vernetzung“ von Unternehmern/Unternehmen untereinander fördern

Diese Ziele sind in Abstimmung mit den beteiligten Kooperationspartnern und der noch zu bildenden Vorbereitungsgruppe zu präzisieren.



3. Methodischer Ansatz

Die von uns zur Erreichung dieser Ziele vorgeschlagene Vorgehensweise beruht auf langjähriger Erfahrung mit der klassischen Zukunftskonferenz nach Marvin Weisbord sowie der Methode der so genannten RTSC (**Real Time Strategic Change**)-Konferenz und modifizierten, individuellen Zusatzbausteinen (z.B. Open Space-Methodik u.a.). Diese modernen Formen der Großgruppenarbeit erlauben es u.a., eine gemeinsame Informationsbasis aufzubauen, Identifikation mit einem Zielzustand herzustellen, Bewusstseinswandel simultan in Gang zu setzen, voneinander zu lernen sowie die Verantwortung für die Umsetzung in die Hände der Teilnehmer/freiwilligen Akteure zu legen. In den folgenden Ausführungen wird für diese methodischen Möglichkeiten der Begriff „Zukunftskonferenz“ verwendet.

3.1 Das ganze System in einen Raum holen

Der angestrebte Energieschub und zur Erreichung der genannten Ziele lassen sich am nachhaltigsten und schnellsten erreichen, indem man sich von der Grundidee leiten läßt, *das ganze System in einen Raum zu holen* und es dort gemeinsam lernen, arbeiten und planen zu lassen.

Mit dem **ganzen System** ist einerseits gemeint, daß alle wichtigen Akteure des Bio-Marktes der Metropolregion Nürnberg inkl. politische Mandatsträger falls möglich, vertreten sind. Teilnehmer der Konferenz sollten - wenn auch in unterschiedlicher Gewichtung – also sein: Schlüsselpersonen der Metropolregion, Wirtschaftsvertreter, Vertreter der IHK/Wirtschaftsverbände, Unternehmer/Geschäftsführer der Händler (Discounter, LEH, Naturkost-/Hofläden, Weinläden etc.), Erzeuger/Hersteller, Landwirte, Gastronomie, Politik/Verwaltung, Wissenschaft/Berater und der Medien. Externe Experten/Meinungsführer der Biobranche sowie Regierungsvertreter aus München oder Berlin können selektiv mit eingebunden werden. (Konferenzgröße; zwischen 80 und 150 Personen).

3.2 Die „Formel“ für Veränderung und Mobilisierung

Die Planung des Ablaufs der Zukunftskonferenz orientiert sich an einer einfachen, erprobten „Formel“ für Mobilisierung und Veränderung:

Handlungsbedarf / Unzufriedenheit aufgrund der heutigen Realität und gemeinsamer Informationsstand zur gegenwärtigen Situation	<i>Einstimmen und Aufrütteln der Teilnehmer</i>
X Identifikation mit gemeinsamen Zielen	<i>Ausrichten der Akteure</i>
X Maßnahmen	<i>Glaubwürdigkeit schaffen</i>

= Energie für Veränderung

Mit Worten: Wenn die heutige Realität und der Bedarf zur Veränderung bewußt sind und gefühlt werden, wenn die Identifikation mit einem Zielzustand da ist und wenn der



Weg dorthin (oder zumindest die ersten Schritte) klar sind, dann ist die Energie zur Veränderung da. In der Konferenz wird es zu jedem der drei Faktoren der „Formel“ Module (Arbeitsschritte) geben, die unten beispielhaft aufgeführt sind.

3.3 Interaktives Arbeiten in gemischten Gruppen

In Zukunftskonferenzen arbeiten die Teilnehmer in Kleingruppen sehr aktiv mit und erarbeiten sich ihre Erkenntnisse weitgehend selbst. Frontalvorträge werden sich möglicherweise nicht vermeiden lassen, jedoch auf das erforderliche Maß beschränkt bleiben. Die Teilnehmer sitzen während der meisten Zeit der Konferenz an Tischen oder Stuhlkreisen zu acht Personen. Die meiste Zeit orientiert sich die Sitzordnung am Prinzip der maximalen Mischung. An jedem Tisch/Stuhlkreis sitzt sozusagen eine „Miniaturversion“ des Systems. Das erlaubt größtmögliches Lernen für alle Beteiligten. Gegen Ende der Konferenz werden sich Freiwilligengruppen unterschiedlicher Größe und Zusammensetzung nach Open-Space-Prinzipien bilden, um die Maßnahmen für ein ausgewähltes Themenfeld zu planen.

3.4 Dauer der Zukunftskonferenz

Der vorgeschlagene Zeitrahmen von ca. 2 Arbeitstagen (14-18 reine Arbeitsstunden, täglich von 9.00 – ca. 18.00 Uhr und einem gemeinsamen Abendprogramm am 1. Tag)) erscheint uns ausreichend, sollte aber vom Planungsteam noch einmal überprüft werden.

4.0 Mögliche Phasen und Module der Konferenz

Die im Folgenden beschriebenen Module stellen nur Möglichkeiten dar. Der genaue Ablauf der Konferenz wird mit einem Planungsteam (siehe 5.) erarbeitet.

Die drei Phasen, die der o.g. „Formel“ für Veränderung entsprechen, folgen nicht notwendigerweise in klarer Abgrenzung aufeinander. Es kann sich als sinnvoll erweisen, die Module ineinander verzahnt anzuordnen. Weiterhin können die drei Phasen von unterschiedlicher Dauer sein.

4.1 Module zur Bewußtmachung der heutigen Realität

Das Planungsteam stellt sich bei der Gestaltung der Module dieser Phase die folgenden Fragen:

- Was muß den Teilnehmern bewußt gemacht werden, damit sie erkennen, dass Chancen durch eine konzentrierte Zusammenarbeit sowie gute Wachstumsmöglichkeiten durch Kooperation und Vernetzung vorhanden sind?
- Welche gemeinsame Informationsbasis (zur IST-Situation) muß geschaffen werden, um Offenheit für die notwendigen (auch persönlichen) Ziele zu erzeugen?



- Wie muß die Information erarbeitet oder präsentiert werden, damit sie „unter die Haut“ geht und ein Gefühl von Dringlichkeit erzeugt wird?
- Wie kann erreicht werden, daß sowohl Defizite erkannt werden und zugleich die Motivation gestärkt wird, konkrete Handlungsschritte einzuleiten.

Denkbare Module sind:

- Die Sicht der Unternehmer und selbständigen Betriebe

Drei bis fünf Vertreter (Produktionsbetriebe, Handel, Dienstleistungen) halten je ein kurzes Referat darüber, wie sie die Wirtschaftssituation in der Metropolregion heute sehen, insbesondere wo die Potentiale noch stärker genutzt werden müssen. Evtl. stellen sie auch Entwicklungen im Markt dar und zeigen auf, welche Anforderungen sich für ein zukunftsfähiges wirtschaftliches Umfeld ergeben. Im Anschluß diskutieren die Tische das Gehörte und stellen den Vertretern ca. 45 Minuten lang Fragen.

- Der Druck der ökologischen Notwendigkeiten und des Umfeldes

Die Tische versetzen sich in jeweils unterschiedliche Anforderungen (z.B. Globalisierung, zunehmende Umweltbelastung, Druck auf die Bio-Preise etc.) hinein. An ihren Tischen finden Sie jeweils ein paar Seiten mit Informationen über diese Entwicklungen, ggf. in Verbindung zur Situation im Großraum Nürnberg. Dann überlegen Sie, welche Antworten notwendig sind, um in Zukunft einen blühenden Bio-Markt zu entwickeln und was getan werden müßte. Nach den Präsentationen wird im Plenum reflektiert, was dies für die Akteure und den Bio-Markt der Metropolregion Nürnberg bedeutet.

- Die Sicht wichtiger Organisationen in der Region (z.B. Bio-Modellstadt Nürnberg, Stadt Nürnberg, IHK-Präsident, Bund Naturschutz u.a.)

- Diagnose der derzeitigen Situation des Bio-Marktes in der Metropolregion

Um sich der gegenwärtigen Realität bewußt zu werden, wählen die Tische aus einem „Menü“ jeweils ein Thema aus und erarbeiten, womit sie bei diesem Thema zufrieden sind und womit sie unzufrieden sind, respektive wo Stärken und Schwächen liegen, wo sie Chancen und Risiken sehen. Welche Themen im Detail untersucht werden sollen wird von der Planungsgruppe im Vorfeld eruiert.

- Relevante Bio- und Öko-Trends

Die Tische erarbeiten die wichtigsten Entwicklungen und Trends sowie deren Auswirkungen, die für die Zukunft des Bio-Marktes in der Region relevant sind.

4.2 Module, um die Identifikation mit den gemeinsamen Zielen herzustellen

- Ziele der teilnehmenden Betriebe / Akteure

Vertreter der teilnehmenden Betriebe/Akteure präsentieren eine Vision des „unternehmerischen Mittelstandes“ der Region. Anschließend werden diese von den Tischen diskutiert, kommentiert und ergänzt.



Die gesamte Teilnehmerschaft gewichtet mit Punkten die Veränderungen oder Ergänzungen des ggf. vorher als Entwurf in die Konferenz eingebrachten Visionspapiers.

- Visionsentwicklung

Die Tische/Stuhlkreise versetzen sich in das Jahr 2015 und überlegen, wie der Bio-Markt in der Metropolregion dann beschaffen ist. Diese Zukunftsvorstellungen werden anschließend als Bilder, Collagen oder in gemeinsamen „Aufführungen“ dargestellt. Das macht allen Beteiligten viel Spaß. Anschließend wird eine „Vernissage der Zukunft“ abgehalten.

4.3 Module zur Förderung der Kooperation und Zusammenarbeit der Teilnehmer und der lokalen Wirtschaftsakteure

Hier sind diverse Module denkbar wie:

- Feedback zwischen den Akteuren und „Anspruchsgruppen“ (Verbände, Stadt, Bio-betriebe etc.)
- Kooperationsbörse, Zusammenarbeit in regionalen Wertschöpfungsketten
- Spielregeln der künftigen Zusammenarbeit
- Gemeinsame Marketing-/Vermarktungsaktivitäten

4.4 Module um erste Maßnahmen in die Wege zu leiten

Auch die vorherigen Module führen bereits zu ersten Schritten. Weitere Module zu diesem Zweck sind:

- Übergreifende Maßnahmenplanung

Zur Vision und zu den Schwerpunktzielen der künftigen Entwicklung des Bio-Marktes in der Metropolregion bilden sich Freiwilligengruppen, die Maßnahmen und Projekt planen. Diese Maßnahmen werden im Plenum vorgestellt und wiederum bewertet. Die Freiwilligengruppen sollten nach der Konferenz in selbststeuernde Projektgruppen übergehen.

- Maßnahmenplanung der Anspruchsgruppen

Die Anspruchsgruppen leiten aus den verschiedenen Zielen für sich die entsprechenden Konsequenzen und Maßnahmen ab, um diese verwirklichen zu können.



- Verwaltungsinterne/Verbandsinterne Maßnahmenplanung

Wie oben. Kann auch im obigen Schritt integriert werden.

- Maßnahmenplanung/Projekte, die aus der Initiativekraft der beteiligten Unternehmer entstehen (Anmerkung: diese können i.d.R. aufgrund ihrer „Finanzautonomie“ schnell in die Umsetzung gebracht werden.

5. Planung und Durchführung der Konferenz

Der inhaltliche Ablauf der Konferenz wird von einem Planungsteam erarbeitet und mit den Beteiligten abgestimmt. Dem Planungsteam gehören neben Roland Schön sein Kollege Peter Bauer sowie weitere 8 –12 Personen aus dem „System“ an. Das Planungsteam sollte einen Querschnitt der angestrebten Teilnehmerschaft abbilden.

Für die Durchführung der Konferenz wird weiterhin ein kleines Logistik-Team, bestehend aus 3-4 Personen gebraucht. Das Logistik-Team erledigt wesentliche Hilfsfunktionen wie Verteilen von Aufgabenblättern, Zutragen der mobilen Mikrophone, Umräumen von Flipcharts etc.

Für die Konferenz selbst werden nur zwei Moderatoren gebraucht. Diese werden sich während der Konferenz ggf. mit dem Planungsteam beraten, um eventuell erforderliche Anpassungen des Ablaufs vorzunehmen. Dies hängt immer auch vom Prozeß selbst ab.

6. Follow-up nach der Konferenz

Nach der Konferenz sind mehrere Maßnahmen zu ergreifen, um deren Wirkung zu sichern. Die nachstehenden Punkte sind als Merkposten zu verstehen und sind nicht Teil des Angebotes. Auf Wunsch stehen wir, falls erforderlich, gerne zur Verfügung.

- Koordinierung und „Auftragsklärung“ der Anspruchsgruppen
- ggf. Schulung der Aktionsgruppen

Je nachdem wieviel Erfahrung bereits mit Projektarbeit besteht, kann es sinnvoll sein, die Aktionsgruppen hierin zu schulen. Wenn das der Fall sein sollte, sollte auf geeignete Ressourcen vor Ort zurückgegriffen werden.

- Vernetzung der Aktionsgruppen

Es hat sich als hilfreich erwiesen, wenn die Initiatoren/Sprecher der Aktionsgruppen in regelmäßigen Abständen (z.B. ¼-jährlich) zusammenkommen, um über den Stand ihrer Aktivitäten zu berichten.



- Folgekonferenz

Die Motivation der Umsetzung der Maßnahmen nimmt zu, wenn die Aktionsgruppen wissen, daß sie später auf einer Folgekonferenz präsentieren werden, was sie umgesetzt haben. Die Folgekonferenz sollte für den gleichen Teilnehmerkreis nach etwa 12 - 15 Monaten abgehalten werden.

Weiterhin kann es sinnvoll sein, eine Folgekonferenz in einem noch größeren Rahmen zu veranstalten (z.B. 0,5 - 1,0 Tage), um sehr viele Personen in den angestoßenen Prozess einzubeziehen (z.B. alle landwirtschaftlichen Bio-Betriebe etc.).

- Kommunikation der Ergebnisse der Konferenz in der Öffentlichkeit

Das Erlebnis der Konferenz kann auf Nichtteilnehmer nicht ohne weiteres übertragen werden. Es sollten aber verschiedene Medien (Video, Fotografien, Mitschriften, Internet etc.) zur Kommunikation und Dokumentation sowie eine professionelle Pressearbeit (Rundfunk, Fernsehen, lokale und überregionale Presse) mit Medienpräsenz auf der Konferenz eingesetzt werden.

- „Simultan-Coaching-Projekt“ bei der gemeinsam und übergreifend 10 – 50 Betriebe bei der Entwicklung und Umsetzung einer ganzheitlichen Unternehmens-Strategie (auf EKS-Basis = evolutionskonforme Strategie) begleitet und unterstützt werden (über diese Variante zu einem Bruchteil der Kosten, die jeder individuell aufbringen müsste).