



Qualität der Zusammenarbeit

1. Zum Verständnis und zur Konzeption des Leitfadens

Eine Zusammenarbeit zwischen den Demeter-Handelspartnern, die ein angemessenes Einkommen und beste Qualität bei jedem Glied im Wertschätzungskreislauf sicherstellt, ist elementarer Bestandteil der Demeter-Markengemeinschaft.

Demeter hat Kriterien entwickelt, mit deren Hilfe Sie eigenverantwortlich gemeinsam mit Ihren Handelspartnern die Qualität ihrer Zusammenarbeit bewerten und aktiv verbessern können. Diese Bewertung und Verbesserung ist verpflichtender Bestandteil der Jahresgespräche, die Sie mit Ihren Demeter-Handelspartnern führen. Mit Hilfe dieses Leitfadens sind sie einfach vorzunehmen.

Der Fragebogen ist als Entwicklungsinstrument in Jahresgesprächen zwischen Demeter-Mitgliedern angelegt. Er ergänzt die klassischen Themen wie Preis, Menge, Qualität um qualitative Themen und Parameter der Geschäftsbeziehung.

Über die reine Dokumentation hinaus, ist es wichtig, Kontinuität in die Handelsbeziehungen zu bringen. Der Leitfaden soll daher in erster Linie dem gemeinsamen und strategischen Monitoring Ihrer Geschäftsbeziehungen dienen. Beziehungen können stabiler werden, wenn positive und auch negative Ereignisse gemeinsam reflektiert und evtl. Maßnahmen daraus abgeleitet werden.

In einem partizipativen Arbeitsprozess hat die Arbeitsgruppe „Qualität der Zusammenarbeit“ folgende Kriterien festgelegt, um die Qualität der Zusammenarbeit zu prüfen und zu verbessern:

Augenhöhe (gleichberechtigtes Verhandeln ohne Machtgefälle)

Um Augenhöhe zu gewährleisten, braucht es gemeinsame Regeln, Absprachen und Vereinbarungen die als Grundlage der Geschäftsbeziehung festgelegt werden.

Es ist darauf zu achten, dass ein ausgewogenes Kräfteverhältnis der Wirtschaftspartner vorliegt, oder eine mögliche Differenz nicht missbraucht sondern bewusst durch Vertrauen und Offenheit reduziert wird.

Kommunikation (regelmäßiger Austausch)

Es bestehen prinzipielle unternehmensbedingte Unterschiede in der Art und Weise der Kommunikation zwischen Landwirten, Verarbeitern und Händlern, die sich, wenn sie ignoriert werden, negativ auf die Qualität der Zusammenarbeit auswirken.

Der direkte und persönliche Austausch und das sich gegenseitige Wahrnehmen sind, vor allem wertschöpfungskettenübergreifend, wichtig für die Qualität der Zusammenarbeit.

Transparenz (Verständnis und Vertrauen schaffen)

Transparenz schafft unter Geschäftspartnern, wie auch in der Kommunikation zum Verbraucher Vertrauen. Ohne eine gemeinsame Informations- und Wissensgrundlage kann die Situation des Anderen nur sehr eingeschränkt verstanden werden, was fairen Lösungen oft im Weg steht.

Transparenz mindert Anonymität und stärkt die Authentizität von Marken und Produkten im Markt.

Verbindlichkeit (Einhalten von Abmachungen und langfristige Zusammenarbeit)

Verbindlichkeit ist durch beide Partner in gleichem Verhältnis zu gewährleisten. Das Abtreten von Verantwortung bis auf die Ebene der Erzeuger widerspricht einem ausgewogenen Verhältnis. In der Zusammenarbeit mit größeren Unternehmen und mehreren Entscheidern ist die persönliche Beziehung zu allen an Entscheidungen beteiligten Partnern wesentlich.

Verlässlichkeit bei Abmachungen und langfristige vertragliche Beziehungen stärken die Partnerschaft auch in schwierigen Situationen und erhöhen die Planungssicherheit.

2. Vorgehensweise

Der Leitfaden besteht aus Fragen, die Indikatoren zur Bewertung dieser Kriterien darstellen. Sie sind bewusst nicht quantifiziert, sondern sie sollen qualitativ von Ihnen selbst anhand eines Ampelsystems bewertet werden. So sind Differenzen leicht erkennbar und die Problem- bzw. Entwicklungsfelder werden, farblich unterstützt, deutlich erkennbar.

Um die Jahresgespräche interessant und effektiv zu gestalten, sollen sich diese nicht unnötig in die Länge ziehen, zumal Themen wie Preis, Menge und Qualität nach wie vor den Kern des Gespräches bilden. Das unten dargestellte Vorgehen ermöglicht Ihnen die Bearbeitung Ihrer Fragestellungen zur Zusammenarbeit in 15 – 30 Minuten.

Schritte

- Schritt 1: Vor dem Jahresgespräch füllt jeder Partner für sich den Fragebogen im Lichte dessen, wie er das Verhalten des Handelspartners bewertet, aus
- Schritt 2: Die beiden Fragebögen gemeinsam vergleichend durchgehen.
- Schritt 3: Differenzen und mögliche Lösungen besprechen.
- Schritt 4: Vereinbarungen für das kommende Jahr treffen und festhalten.

4. Fragen

1. Im Vorjahresgespräch vereinbarte Maßnahmen

Maßnahme	Bis wann	Erreicht		
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. Fragen zu den Kriterien (vorab auszufüllen)

Augenhöhe	Gibt es eine Klärung mit Ihrem Handelspartner zur Gestaltung (Vorstellungen/Ansprüche) der Handelsbeziehung?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Wie beurteilen Sie den Umgang Ihres Partners Ihnen gegenüber bei Unvorhergesehenem (z.B. Marktereignissen)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Empfinden Sie die Haltung Ihres Handelspartners Ihnen gegenüber als wertschätzend?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Erleben Sie die im Jahresgespräch getroffenen Absprachen als im Sinne beider Partner?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Wurden die Preise partnerschaftliche ausgehandelt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Erleben Sie Ihren Partner so, dass er eine ggf. vorhandene Marktmacht Ihnen gegenüber <u>nicht</u> ausnutzt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Welche Änderungen halten Sie für erforderlich/wünschen Sie sich?				
Kommunikation	Wie bewerten Sie die Intensität der Kommunikation mit Ihrem Handelspartner (z.B. Regelmäßigkeit)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Wie bewerten Sie die Erreichbarkeit/Ansprechbarkeit Ihres Handelspartners?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Wie bewerten Sie die Bearbeitung von Anliegen/Anfragen durch Ihren Handelspartner?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Wurden Vermarktungsfragen gemeinsam besprochen und eventuelle Probleme transparent gemacht?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Welchen Verbesserungsbedarf sehen Sie in der Kommunikation mit Ihrem Handelspartner?			

Transparenz	Kennen Sie die betriebliche Situation Ihres Handelspartners so, dass Sie die Auswirkungen Ihrer Verhandlungsposition darauf beurteilen können?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Stimmen aus Ihrer Sicht die Vorstellungen zu relevanten Deklarationen am Produkt zwischen Ihnen und Ihrem Handelspartner überein?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Sind Ihnen die jeweiligen, für Sie relevanten Lieferanten und Abnehmer bzw. Mitbewerber bei Ihrem Geschäftspartner bekannt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Wurden die gemeinsamen Vorstellungen zur Produktqualität vor der Lieferung besprochen und schriftlich festgehalten?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Hat Ihnen Ihr Handelspartner mögliche Reklamationsgründe und -konsequenzen vor Vertrag oder Lieferung bekannt gemacht?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Gab es <u>unangekündigte Maßnahmen</u> wie Treueboni, Aufforderungen der Rückvergütung, Werbekostenzuschüsse oder Ähnliches?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Sind Ihnen die Nachhaltigkeits-Maßnahmen Ihres Handelspartners (z.B. Umwelt, Energie, Löhne, Arbeitsbedingungen, Spenden) bekannt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Wie beurteilen Sie die Nachhaltigkeits-Maßnahmen Ihres Handelspartners?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Welche Verbesserungen wünschen Sie sich in Bezug auf Transparenz?				
Verbindlichkeit	Wie bewerten Sie die Verbindlichkeit der Partnerschaft mit Ihrem Handelspartner?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Gibt es vertragliche Vereinbarungen mit Ihrem Handelspartner?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Wie bewerten Sie die Laufzeit der Verträge mit Ihrem Handelspartner?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Wurden – sofern ein Handelspartner Erzeuger ist – Anbauabsprachen zur beidseitigen Planungssicherheit getroffen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Wie bewerten Sie die Liefer-/bzw. Abnahmezuverlässigkeit Ihres Handelspartners?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Haben Sie persönlich mittel- oder langfristige Zielsetzungen für die Geschäftsbeziehung mit Ihrem Handelspartner?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Werden für die gemeinsame Entwicklung der Qualität der Zusammenarbeit Zielvereinbarungen getroffen und reflektiert?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wobei würden Sie sich mehr Verbindlichkeit Ihres Geschäftspartners wünschen?				

Grün = Gut, Gelb = Verbesserungswürdig, Rot = Schlecht

Weitere Kommentare zu den Fragen

3. Vereinbarungen für das kommende Jahr

Maßnahme	Wer	Bis wann

Mit dem Block VI sind alle Schritte im Bereich „Qualität der Zusammenarbeit“ Ihres Jahresgespräches durchlaufen.

Anhang

Als Orientierung fügen wir Geschäftsgebaren an, die wir in der Lebensmittel- insbesondere aber in der Ökologischen Ernährungswirtschaft als Demeter-Partner für untragbar halten:

- Die Vermeidung oder Weigerung, zentrale Vertragsklauseln auf Wunsch eines Partners schriftlich festzulegen.
- Nachträgliche einseitige Änderung von Kosten oder Preisen für Produkte und Dienstleistungen.
- Abwälzung von ungerechtfertigten oder unverhältnismäßigen Risiken auf eine Vertragspartei.
- Absichtliche Nichteinhaltung eines Liefer- oder Empfangszeitplans, um unrechtmäßige Vorteile zu erlangen.
- Einseitige, nicht oder nicht rechtzeitig angekündigte Beendigung einer Handelsbeziehung ohne sachlich gerechtfertigte Gründe.

