

Food4BrainTrain | Projektergebnis 1
BERUFSPROFIL
eines Unternehmers der Lebensmittel- und
Getränkebranche
Food4BrainTrain (F4BT)
Play Creative Grow Food Entrepreneur
KA220-VET - Kooperationspartnerschaften in der beruflichen
Bildung und Ausbildung

PROJEKT-HAFTUNGSAUSSCHLUSS

Von der Europäischen Union finanziert. Die geäußerten Ansichten und Meinungen entsprechen jedoch ausschließlich denen des Autors bzw. der Autoren und spiegeln nicht zwingend die der Europäischen Union oder der Europäischen Exekutivagentur für Bildung und Kultur (EACEA) wider. Weder die Europäische Union noch die EACEA können dafür verantwortlich gemacht werden



PROFESSIONAL PROFILE of a food & beverage entrepreneur by Food4BrainTrain is licensed under CC BY-SA 4.0. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>

Index

Einführung	3
Kompetenzrahmen	3
Methodik	3
Berufliches Profil	5
Unternehmerische Fähigkeiten und Kompetenzen	5
1.1 Aufbau des richtigen Teams mit den richtigen Humanressourcen	5
1.2 Aufgabenplanung, Organisation und Teamleitung	7
1.3 Lernen durch Erfahrung	29
1.4 Flexibilität (Anpassung an neue Situationen)	8
1.5 Selbstmotivation, Selbstwirksamkeit, Ausdauer, Motivation und Ermutigung	9
Digitale Fähigkeiten und Kompetenzen	10
2.1 Elektronischer Handel und Online-Vermarktung von Produkten	10
2.2 Online-Kommunikation über soziale Medien	12
2.3 Markenbildung und Netzwerkarbeit	14
Fertigkeiten und Kompetenzen für Nachhaltigkeit	16
3.1 Kreislaufwirtschaft	17
3.2 Bewahrung des lokalen Wissens	18
3.3 Kundenzufriedenheit	19
Lernergebnisse des Lehrplans für Lebensmittel- und Getränkehersteller	22
Schlussfolgerung	22
Anhang 1 - Sekundärforschung	25
Abschnitt 1: Profiling der Befragten	26
Abschnitt 2: Fähigkeiten und Kompetenzen	27
Abschnitt 3: Bewährte Verfahren	31
Anhang 2 - Fokusgruppen	32
Spanien Fokusgruppe (INSTALOFI)	32
Italien Fokusgruppe (IN-PRESA, MATERAHUB)	35
Deutschland Fokusgruppe (ITKAM, WISAMAR)	36

Einführung

Ziel der Erstellung dieses Berufsprofils des Lebensmittel- und Getränkeunternehmers ist es, einen Rahmen zu entwickeln, der die Kompetenzen aufzeigt, die Lebensmittel- und Getränkeunternehmer benötigen, um innovativ und digital kompetent zu sein, das Risiko für ihre Entscheidungen zu übernehmen und auf dem Markt erfolgreich zu sein. Es vermittelt Soft Skills für Unternehmertum, digitale Kompetenzen, Nachhaltigkeitskompetenz sowie Produkt- und Ressourcenmanagement, Umsatz, Vertrieb und Personalwesen.

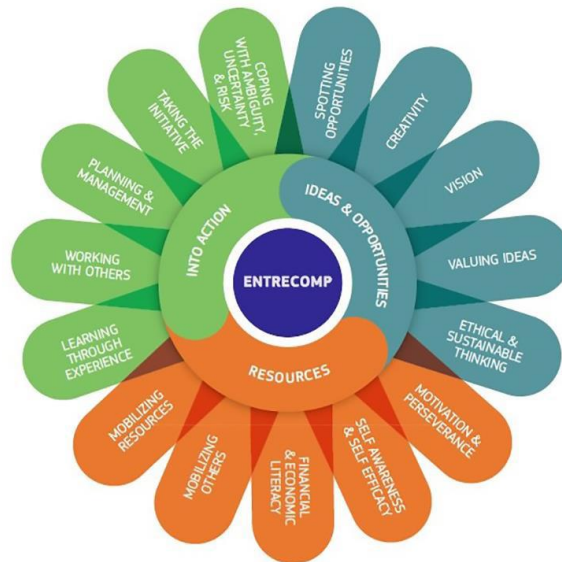
Kompetenzrahmen

Methodik

Dieses Berufsprofil wurde auf der Grundlage der vier unten aufgeführten EfVET-Kompetenzrahmen erstellt, um die Vergleichbarkeit, Übertragbarkeit, Bewertung und Anerkennung der Lernergebnisse zu erleichtern, die Teil des Ausbildungspakets sein werden (PR3).

- a. **Entrecomp**: Das European Entrepreneurial Competence Framework, auch bekannt als EntreComp, wurde von der Europäischen Kommission als Rahmen entwickelt, um zu erklären, was unter **unternehmerischer Denkweise zu verstehen ist**. Die Entwicklung von unternehmerischen Fähigkeiten ist seit vielen Jahren eine etablierte Priorität auf europäischer Ebene als Teil der Anforderungen einer wissensbasierten Gesellschaft. EntreComp bietet eine umfassende Beschreibung der Kenntnisse, Fähigkeiten und Einstellungen, die Menschen benötigen, um Unternehmer zu sein und einen finanziellen, kulturellen oder sozialen Wert für andere zu schaffen. Der Rahmen legt 15 Kompetenzen fest, die in drei Bereiche (**In Aktion, Ressourcen, Ideen und Möglichkeiten**) entlang eines 8-stufigen Progressionsmodells unterteilt sind, und bietet eine umfassende Liste von 442 Lernergebnissen für alle Stufen der allgemeinen und beruflichen Bildung. Jedes Lernergebnis baut schrittweise auf den vorhergehenden auf und bildet eine Abfolge für lebenslanges Lernen (Grundlagen, Mittelstufe, Fortgeschrittene, Experten). Der Rahmen versteht das Unternehmertum als eine bereichsübergreifende Denkweise, die in verschiedenen Sektoren, Tätigkeiten und Methoden zu finden ist, auch im Lebensmittel- und Getränkesektor. Er wird verwendet für:
 - Förderung von Maßnahmen und Praktiken zur Entwicklung unternehmerischer Fähigkeiten
 - Bewertung der unternehmerischen Fähigkeiten
 - Unterstützung der Ausbildung von Erziehern, Ausbildern und Lehrern zur Entwicklung unternehmerischer Fähigkeiten
 - Gestaltung von Lernprogrammen und -angeboten
 - Anerkennung und Bescheinigung von Kompetenzen

Der Rahmen wurde von der Europäischen Kommission als wichtige Unterstützung für die Kooperations- und Entwicklungsarbeit von Pädagogen, Ausbildern, Arbeitgebern, Berufsverbänden und politischen Entscheidungsträgern anerkannt und ist besonders nützlich für Lehrer im formalen und nicht formalen Sektor, die unternehmerische Fähigkeiten bei ihren Schülern entwickeln wollen. Es wurde in ganz Europa als Instrument eingesetzt, um einen gemeinsamen Lehrplan und eine Reihe von Fähigkeiten in der gesamten EU zu schaffen.



- b. [GreenComp](#): Der Europäische Kompetenzrahmen für Nachhaltigkeit vermittelt das Wissen, die Fähigkeiten und die Einstellungen für nachhaltiges Leben, Arbeiten und Handeln. Es soll Bildungs- und Ausbildungsprogramme für Schüler und Studenten aller Altersgruppen, Hintergründe und Bildungstufen anbieten.
- c. [LifeComp](#): Der europäische Rahmen für persönliche, soziale und lernbezogene Schlüsselkompetenzen berücksichtigt die **Vernetzung und den ständigen Wandel in der heutigen Welt**. Es handelt sich um einen konzeptionellen, nicht präskriptiven Rahmen von **9** Schlüsselkompetenzen, um persönliche Erfüllung und Zufriedenheit zu erreichen, sich selbst zu entwickeln und mit anderen in Beziehung zu treten, zu lernen und beschäftigungsfähig zu bleiben. Sie ist auch für die soziale Eingliederung und die gesellschaftliche Teilhabe von entscheidender Bedeutung; ihr Ziel ist es, ein erfülltes Leben aufzubauen, mit Komplexität umzugehen, verantwortungsbewusste soziale Akteure und gedeihliche, reflektierende Individuen zu schaffen, die ihr Leben lang weiter lernen.
- d. [DigComp](#): Der Europäische Rahmen für digitale Kompetenzen der Bürgerinnen und Bürger bietet ein Instrument zur Verbesserung der **digitalen Kompetenzen** der Bürger. Es enthält mehr als 250 Beispiele für Wissen, Fähigkeiten und Einstellungen, die den Bürgern dabei helfen, selbstbewusst und kritisch mit digitalen Technologien umzugehen, auch mit neuen und aufkommenden Technologien.

Ein Konsultationsprozess unter den Partnern zu Beginn des Projekts führte zu einer Synthese der Kernkompetenzen, die zu den oben aufgeführten Kompetenzrahmen gehören, die als Grundlage für die Gestaltung des Fragebogens für die **Desk Research-Phase** verwendet wurden.

Berufliches Profil

Ausgehend von den Ergebnissen (Anhang 1, Anhang 2) ermittelte die Partnerschaft drei Makrobereiche, in denen das Wissen, die Fähigkeiten und die Aspekte, die für die Definition der Rolle des Lebensmittel- und Getränkeunternehmers erforderlich sind, ermittelt und festgelegt werden sollen:

1. **Unternehmerische Fähigkeiten und Kompetenzen**
2. **Digitale Fähigkeiten und Kompetenzen**
3. **Fertigkeiten und Kompetenzen für Nachhaltigkeit**

1. Unternehmerische Fähigkeiten und Kompetenzen

Im Rahmen der **EntreComp-Studie** wird **Unternehmertum** als eine bereichsübergreifende Schlüsselkompetenz verstanden, die von Einzelpersonen und Gruppen, einschließlich bestehender Organisationen, in allen Bereichen des Lebens eingesetzt werden kann. Sie ist wie folgt definiert:

"Unternehmertum ist, wenn man Chancen und Ideen nutzt und sie in einen Wert für andere verwandelt. Der geschaffene Wert kann finanzieller, kultureller oder sozialer Art sein".

Diese Definition konzentriert sich auf die Wertschöpfung, unabhängig von ihrer Art oder ihrem Kontext: sie umfasst die **Wertschöpfung** in allen Bereichen und in jeder möglichen Wertschöpfungskette, wobei sie sich auf den privaten, den öffentlichen und den dritten Sektor sowie auf jede Mischform dieser drei Sektoren bezieht. Sie umfasst daher verschiedene Arten des Unternehmertums, darunter Entrepreneurship, soziales Unternehmertum, grünes Unternehmertum und digitales Unternehmertum.

Unternehmergeist als Kompetenz bezieht sich auf alle Lebensbereiche: Er ermöglicht es den Bürgern, ihre persönliche Entwicklung zu fördern, aktiv zur gesellschaftlichen Entwicklung beizutragen, als Arbeitnehmer oder Selbstständige in den Arbeitsmarkt einzutreten und Unternehmen zu gründen oder zu erweitern, die kulturell, sozial oder kommerziell motiviert sein können.

1.1 Aufbau des richtigen Teams mit den richtigen Humanressourcen

Zwei EntreComp-Kompetenzen im Bereich *Ressourcen* bestätigen, wie wichtig es für einen Lebensmittel- und Getränkeunternehmer ist, ein Team aufzubauen, indem er die richtigen Ressourcen und Personen nutzt und mobilisiert: **Ressourcenmobilisierung** bezieht sich auf das Sammeln und Verwalten der materiellen, immateriellen und digitalen Ressourcen, die benötigt werden, um Ideen in die Tat umzusetzen, das Beste aus begrenzten Ressourcen zu machen und die in jeder Phase benötigten Fähigkeiten zu erhalten und zu verwalten, einschließlich technischer, rechtlicher, steuerlicher und digitaler.

Ein Lebensmittelunternehmer muss die finanziellen, personellen und materiellen **Ressourcen** berücksichtigen, die für die Durchführung eines Projekts erforderlich sind, mit engen Netzwerken kommunizieren, um herauszufinden, welche Ressourcen ihnen zur Verfügung stehen, die erworbenen und benötigten Ressourcen sorgfältig überwachen und sich der begrenzten Ressourcen bewusst sein und diese Herausforderung annehmen. Für die Mobilisierung konkreter Ressourcen können zahlreiche bereichsübergreifende und spezifische Fähigkeiten genutzt werden: **Berechnungsfähigkeiten**, **organisatorische Fähigkeiten** (Beschaffung und Verwaltung von Finanzmitteln), Fähigkeiten zum

kritischen Denken, Problemlösungsfähigkeiten (Koordinierung der Lieferung und Lagerung von Sachmitteln), **zwischenmenschliche Fähigkeiten, Kommunikationsfähigkeiten** (Aufbau von Partnerschaften mit qualifizierten Personen).

Ein Unternehmer in der Lebensmittel- und Getränkeindustrie sollte sich bewusst sein, dass die Ressourcen nicht unbegrenzt sind, er sollte die Bedeutung des Austauschs mit anderen schätzen und mit ihnen experimentieren, um Ideen in die Tat umzusetzen: Er/sie sollte in der Lage sein, einen Plan für den Umgang mit begrenzten Ressourcen zu entwickeln und diese für jeden Schritt des Aktionsplans in ausreichender Menge zu bewerten und zuzuweisen, wobei er/sie sie verantwortungsbewusst und effizient einsetzt (z. B. Energie, Materialien in der Lieferkette oder bei der Verarbeitung, öffentliche Räume), die nicht-materiellen Kosten ihrer Nutzung berücksichtigt und innovative Wege zur Verringerung der Gesamtauswirkungen der wertschöpfenden Tätigkeit auf die Umwelt, die Gemeinschaft und die Gesellschaft entwirft und die Fortschritte misst.

Apropos **Zeit**: Der Unternehmer sollte in der Lage sein, sie effektiv zu verwalten, indem er Techniken und Instrumente einsetzt, die ihn oder das Team produktiv machen, und dann anderen helfen, ihre Zeit effektiv zu verwalten, indem er effiziente Zeitmanagementverfahren einführt.

Schließlich sollte er oder sie nicht vergessen, in schwierigen Zeiten **Unterstützung** zu suchen, indem er oder sie Hilfsquellen wie öffentliche oder private Dienste (z. B. Gründerzentren, Berater für soziale Unternehmen, Start-up-Angels, Handelskammern) ausfindig macht und digitale Lösungen (z. B. kostenlose, kostenpflichtige oder Open-Source-Lösungen) oder andere Arten von Unterstützung wie Beratungsdienste, Peers oder Mentoren findet. Der Unternehmer muss in der Lage sein, Aufgaben innerhalb und außerhalb des Unternehmens effektiv zu delegieren, um den größtmöglichen Nutzen zu erzielen (z. B. Outsourcing, Partnerschaften, Übernahmen, Crowdsourcing) und ein Netz flexibler und reaktionsschneller Zulieferer außerhalb des Unternehmens aufzubauen, um das Unternehmen zu unterstützen.

Mobilisierung bedeutet hingegen, andere zu inspirieren, zu begeistern und einzubeziehen, die notwendige Unterstützung zu gewinnen, um lohnende Ergebnisse zu erzielen, und effektive Kommunikation, Überzeugung, Verhandlung und Führung zu demonstrieren. Um dies zu erreichen, müssen die Ziele eines Unternehmers in der Lebensmittel- und Getränkeindustrie die Schlüsselaspekte Begeisterung und **Inspiration sowie die** Bedeutung der Überzeugungsarbeit bei der Zielgruppe berücksichtigen. Um Ideen klar zu vermitteln und bei anderen Interesse und Begeisterung zu wecken, ist **Kommunikation** sehr wichtig, ebenso wie **Überzeugung und Verhandlung**.

Indem er inspiriert wird, kann ein **Unternehmer** der Lebensmittel- und Getränkeindustrie Begeisterung für Herausforderungen zeigen und so andere inspirieren, ihre Zustimmung zur Unterstützung des Unternehmens gewinnen und die Dynamik des Teams, der Partner und der Interessengruppen in einer schwierigen Situation aufrechterhalten.

Überzeugungskraft ist die Fähigkeit, eine Idee leidenschaftlich vorzutragen, eine Reihe von Argumenten und Beweisen zu liefern und an Emotionen zu appellieren: Dies führt zu der Fähigkeit, vor potenziellen Investoren oder Spendern einen effektiven Pitch zu machen und einen Aufruf zum Handeln zu formulieren, der interne Stakeholder wie Mitarbeiter, Partner, Angestellte oder Manager mit ins Boot holt.

Die Fähigkeit, effektiv zu **kommunizieren**, ist von entscheidender Bedeutung, um die Ideen des Teams Interessengruppen mit unterschiedlichem Hintergrund auf überzeugende Weise zu vermitteln, indem verschiedene Methoden (z. B. Poster, Videos, Rollenspiele) eingesetzt werden, um fantasievolle Projektlösungen und die Vision des Unternehmens auf eine Weise zu vermitteln, die externe Gruppen (wie Geldgeber) inspiriert und überzeugt (Partnerorganisationen, Freiwillige, neue Mitglieder und angeschlossene Unterstützer), indem sie Erzählungen und Szenarien erstellen, die die Menschen motivieren, inspirieren und leiten, und sich an konstruktiven Diskussionen beteiligen, um alle

relevanten Interessengruppen dazu zu bringen, Verantwortung für die Nutzung einer Gelegenheit zur Wertschöpfung zu übernehmen.

Schließlich ist der wirksame Einsatz der Medien von wesentlicher Bedeutung, um die Unterstützung für die Vision des Unternehmers aufrechtzuerhalten und zu verstärken: Der Einsatz geeigneter Medien und sozialer Medien, die sich der Zielgruppe und des Zwecks bewusst sind, kann die Meinungen über das Unternehmen beeinflussen; der Unternehmer sollte in der Lage sein, wirksame Kampagnen und Kommunikationsstrategien für soziale Medien zu entwickeln, um die Menschen zu mobilisieren.

1.2 Aufgabenplanung, Organisation und Teamleitung

Planungs- und Managementkompetenz gehört zum Bereich *EntreComp In Action* und ist die Fähigkeit, langfristige, mittelfristige und kurzfristige **Ziele** zu setzen, Prioritäten und Aktionspläne festzulegen und sich an unvorhergesehene Veränderungen anzupassen. Der Lebensmittel- und Getränkeunternehmer muss in der Lage sein, seine Ziele zu klären (und auch alternative Ziele zu ermitteln), die mit den Stärken, Ambitionen, Interessen, Ergebnissen und der Vision des Unternehmens, das Werte schafft, in Einklang stehen. Er/sie wird in der Lage sein, eine Strategie zur Erreichung der Ziele zu entwerfen und das Gleichgewicht zwischen dem Bedarf an Kreativität und dem Bedarf an Kontrolle herzustellen.

Es ist wichtig, **einen nachhaltigen Geschäftsplan zu entwickeln**, in dem beschrieben wird, wie Werte geschaffen werden sollen, indem die zur Erreichung der Ziele erforderlichen Schritte festgelegt werden: Durch den Einsatz von Planungsmethoden wie Geschäfts- und Marketingplänen, und deren Aktualisierung und Anpassung den Umständen entsprechend, kann der Unternehmer die Wertschöpfungsaktivitäten organisieren und gleichzeitig eine Reihe verschiedener Aufgaben bewältigen. Auf diese Weise kann er/sie einen detaillierten Projektmanagementplan entwerfen, entwickeln und einhalten und ihn an allerlei Umstände anpassen, um die Erreichung der Ziele zu gewährleisten.

Zu diesem Zweck muss der Unternehmer **Prioritäten setzen**, die notwendigen Schritte einer wertschöpfenden Tätigkeit festlegen und sich trotz wechselnder Umstände darauf konzentrieren.

In dieser Phase ist der Unternehmer in der Lage, den Fortschritt zu überwachen, d. h. den Grad des Fortschritts bei einer Aufgabe zu erkennen: Der Unternehmer kann verschiedene Meilensteine und Beobachtungsindikatoren festlegen, verschiedene Arten von Daten bestimmen (und eine geeignete Methode zu ihrer Erhebung festlegen) und Leistungsindikatoren entwickeln, die erforderlich sind, um den Fortschritt in Richtung eines erfolgreichen Ergebnisses unter wechselnden Umständen zu überwachen.

Um diese Fähigkeiten und Kompetenzen zu beherrschen, muss der Lebensmittelunternehmer außerdem **flexibel** und offen für konstruktive Veränderungen sein, um seine Pläne an die Bedürfnisse des Teams und an Ereignisse anzupassen, die außerhalb seines Einflussbereichs liegen und sich zu neuen Chancen entwickeln könnten. Mit einer guten Überwachung und Analyse der Ergebnisse wird er/sie in der Lage sein, Änderungen zu antizipieren, um die Vision, die Ziele, die Prioritäten, die Ressourcenplanung, die Aktionsschritte oder jeden anderen Aspekt des Wertschöpfungsprozesses anzupassen und der Organisation die Gründe für diese Änderungen und Anpassungen mitzuteilen.

1.3 Lernen durch Erfahrung

Lernen durch Erfahrung gehört zum Bereich "*EntreComp In Action*" und bedeutet "learning by doing": Es ist die Fähigkeit, jede Wertschöpfungsinitiative als Lernmöglichkeit zu nutzen, mit anderen,

einschließlich Kollegen und Mentoren, zu lernen und sowohl über Erfolge als auch über Misserfolge (eigene und fremde) zu reflektieren und daraus zu lernen.

Dazu muss der Lebensmittel- und Getränkeunternehmer **lernen, wie man lernt**, d. h. wie er seine Fähigkeiten und Kompetenzen durch Erfahrung, durch Erfolge und Misserfolge ausbaut und die Relevanz der Lernwege für künftige Chancen und Entscheidungen reflektiert. Dies wird dazu beitragen, Möglichkeiten zu finden und auszuwählen, um die Schwächen und Stärken des Unternehmers oder des Teams zu überwinden und eine Unternehmensstrategie zu entwerfen und umzusetzen, die weiterhin Werte schafft.

Es ist sehr wichtig, über Beispiele vorübergehender Misserfolge **nachzudenken**, die zu herausragenden Ergebnissen geführt haben, die Ursachen zu ermitteln und zu beurteilen und daraus zu lernen: Auf diese Weise kann der Unternehmer auch anderen helfen, über ihre eigenen Erfolge und vorübergehenden Misserfolge nachzudenken, indem er ehrliches und konstruktives Feedback gibt und so das Team oder die Organisation auf der Grundlage des gesammelten Feedbacks und der Lehren aus Erfolgen und Misserfolgen auf ein höheres Leistungsniveau bringen kann.

Schließlich führt das Nachdenken über die eigenen Erfahrungen bei der Teilnahme an wertschöpfenden Tätigkeiten und der Interaktion mit anderen (einschließlich Kollegen und Mentoren) und das Lernen daraus zu einem **Lernen aus Erfahrung**: Der Unternehmer kann das von anderen gegebene Feedback filtern und das Beste daraus machen, indem er das kontinuierliche Lernen in seine persönliche Entwicklungsstrategie und sein berufliches Fortkommen integriert. Auf einer fortgeschritteneren und erfahreneren Ebene ist der Unternehmer auch in der Lage, anderen dabei zu helfen, über ihre Interaktion mit anderen zu reflektieren und aus dieser Interaktion zu lernen, indem er Überwachungs- und Folgenabschätzungsaktivitäten entwickelt, um die Fortschritte bei wertschöpfenden Aktivitäten zu verfolgen und sie in die Lernprozesse seiner Organisation einzubeziehen.

1.4 Flexibilität (Anpassung an neue Situationen)

Es ist die Fähigkeit, **mit Ungewissheit, Mehrdeutigkeit und Risiken umzugehen**, die im EntreComp-Rahmenwerk im Makrobereich *In Action* beschrieben wird: Der Lebensmittel- und Getränkeunternehmer sollte in der Lage sein, Entscheidungen zu treffen, wenn der Ausgang dieser Entscheidungen ungewiss ist, wenn die verfügbaren Informationen unvollständig oder mehrdeutig sind oder wenn die Gefahr unbeabsichtigter Ergebnisse besteht. Im Rahmen des Wertschöpfungsprozesses sollten strukturierte Verfahren zur frühzeitigen Erprobung von Ideen und Prototypen vorgesehen werden, um das Risiko des Scheiterns zu verringern und auf sich schnell ändernde Situationen rechtzeitig und flexibel reagieren zu können.

Dies bedeutet, dass man in der Lage sein muss, aktiv nach verschiedenen Informationsquellen zu suchen, sie zu vergleichen und gegenüberzustellen, um Unklarheiten, Unsicherheiten und Risiken bei der Entscheidungsfindung zu verringern, unterschiedliche Standpunkte zusammenzubringen und geeignete Strategien für die Datenerfassung und -überwachung zu entwickeln, die dazu beitragen, faktengestützte Entscheidungen zu treffen.

Ein weiterer Aspekt ist die **Risikokalkulation**, d. h. die Fähigkeit, Beispiele für Risiken im Zusammenhang mit der wertschöpfenden Tätigkeit zu erkennen und zu beschreiben, wobei zwischen akzeptablen und inakzeptablen Risiken unterschieden wird: Der Unternehmer kann die Risiken und Chancen einer selbständigen Tätigkeit gegenüber alternativen beruflichen Optionen abwägen und Entscheidungen treffen, die seinen Präferenzen entsprechen, die Risiken, denen das Unternehmen bei sich ändernden Bedingungen ausgesetzt ist, einschätzen und in der Lage sein, langfristige, risikoreiche Investitionen anhand eines strukturierten Ansatzes zu bewerten.

Der letzte Schritt ist das **Risikomanagement**, d. h. die kritische Bewertung der Risiken, die mit einer wertschöpfenden Idee verbunden sind, wobei eine Reihe von Faktoren zu berücksichtigen sind, und die Ausarbeitung eines Risikomanagementplans mit Strategien, die als Richtschnur für persönliche (oder Team-) Entscheidungen dienen.

1.5 Selbstmotivation, Selbstwirksamkeit, Ausdauer, Motivation und Ermutigung

Diese Kompetenzen gehören zu zwei wichtigen EntreComp-Makrobereichen von *Ressourcen*: **Selbstbewusstsein und Selbstwirksamkeit** sowie **Motivation und Durchhaltevermögen**.

Das erste bedeutet, über kurz-, mittel- und langfristige Bedürfnisse, Bestrebungen und Wünsche nachzudenken, die Stärken und Schwächen des Einzelnen und der Gruppe zu erkennen und zu bewerten, an die Fähigkeit zu glauben, den Lauf der Dinge trotz Ungewissheit, Rückschlägen und vorübergehenden Misserfolgen zu beeinflussen. Der erste Schritt besteht darin, **den Bestrebungen zu folgen**, d. h. die Bedürfnisse, Wünsche, Interessen und Ziele (sowohl der Gruppe als auch des Einzelnen) zu ermitteln und zu beschreiben und sie in Ziele umzuwandeln. Durch die **Ermittlung von Stärken und Schwächen** kann der Unternehmer diese bewerten und sich mit anderen zusammenschließen, um seine Schwächen auszugleichen und seine Stärken und Fähigkeiten zu nutzen, um das Beste aus den sich bietenden Chancen zu machen und Werte zu schaffen.

Es ist sehr wichtig, an die eigenen Fähigkeiten zu glauben, was bedeutet, die Kontrolle über die eigenen Leistungen zu schätzen (im Gegensatz zu jeglicher Kontrolle durch äußere Einflüsse) und das zu vollenden, was man sich vorgestellt und geplant hat, trotz Hindernissen, begrenzter Ressourcen und des Widerstands anderer, einschließlich der Beeinflussung von Menschen und Situationen zum Besseren und des Verständnisses und der Gewinnung des Guten aus Erfahrungen, die andere als Misserfolge bezeichnen könnten.

Auf diese Weise kann der Lebensmittelunternehmer **seine eigene Zukunft gestalten**, indem er weiß und beschreibt, welche Qualitäten und Fähigkeiten für verschiedene Berufe erforderlich sind und welche davon er besitzt: Der Unternehmer kann die Fähigkeiten und Kompetenzen im Zusammenhang mit Karriereoptionen, einschließlich der Selbständigkeit, beschreiben und sie nutzen, um den Karriereweg zu ändern, entweder aufgrund neuer Möglichkeiten oder aus Notwendigkeit heraus.

Durch die Fähigkeit zu erörtern, wie ein realistisches Verständnis und eine realistische Einschätzung der persönlichen Einstellungen, Fähigkeiten und Kenntnisse die Entscheidungsfindung, die Beziehungen zu anderen Menschen und die Lebensqualität beeinflussen können, kann der Unternehmer berufliche Entwicklungsstrategien für sein Team und sein Unternehmen auf der Grundlage eines klaren Verständnisses der Stärken und Schwächen in Bezug auf aktuelle und künftige Möglichkeiten der Wertschöpfung entwickeln.

Motivation und Ausdauer hingegen sind die Fähigkeit, konzentriert und entschlossen zu bleiben, um Ideen in die Tat umzusetzen und das Bedürfnis nach Leistung zu befriedigen, die Bereitschaft, geduldig zu sein und es immer wieder zu versuchen, um langfristige Einzel- oder Gruppenziele zu erreichen, sowie die Fähigkeit, Druck, Widrigkeiten und vorübergehenden Misserfolgen standzuhalten.

Der Lebensmittel- und Getränkeunternehmer muss sich durch die Möglichkeit, etwas Positives für sich selbst oder andere zu tun, selber motivieren. Er/sie sollte sein Verhalten anpassen, um **sich an seinem Ziel zu orientieren** und die Vorteile der Umsetzung von Ideen in die Tat zu ernten.

Er/sie sollte **entschlossen sein**, Aufgaben als Herausforderungen zu definieren, um motiviert zu bleiben und seine/ihre Bemühungen voranzutreiben und Ressourcen zu nutzen, um die Herausforderungen zu bewältigen und seine/ihre Ziele (oder die des Teams) zu erreichen. Darüber hinaus kann der Unternehmer andere coachen, um motiviert zu bleiben, indem er das richtige Klima schafft, um das Team zu motivieren (z. B. Erfolge feiern, aus Misserfolgen lernen und innovative Wege der

Problembewältigung fördern), alle Ergebnisse als zeit- und kontextgerechte Übergangslösungen betrachtet und dafür sorgt, dass sie sich in einem kontinuierlichen Verbesserungs- und Innovationszyklus entwickeln.

Indem er über die sozialen Anreize und die persönlichen und externen Faktoren nachdenkt, die uns selbst oder andere motivieren, wenn wir Werte schaffen, kann der Unternehmer Strategien entwickeln, um motiviert zu bleiben (z. B. Ziele setzen, Leistung überwachen und Fortschritte bewerten), wirksame Wege zu finden, um talentierte Mitarbeiter zu gewinnen, und Initiative, Einsatz und Ergebnisse innerhalb seines Teams und seiner Organisation angemessen zu belohnen.

Indem er Leidenschaft und den Willen zeigt, Ziele zu erreichen, d. h. **resilient zu sein**, lernt der Unternehmer, Strategien zur Überwindung widriger Umstände zu entwickeln (was auch bedeutet, dass er beurteilen kann, wann es sich nicht lohnt, eine Idee weiterzuverfolgen), unerwartete Veränderungen, Rückschläge und Misserfolge (z. B. Arbeitsplatzverlust) zu bewältigen und dafür zu sorgen, dass das Team oder die Organisation bei schwierigen Entscheidungen und Misserfolgen positiv bleibt.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass der Unternehmer **niemals aufgeben** darf, was bedeutet, dass er sich trotz Rückschlägen weiter anstrengen und konzentrieren muss, und dass er die Verwirklichung seiner Ziele notfalls sogar aufschieben kann, um durch anhaltende Anstrengungen einen größeren Wert zu erzielen. Indem er sich trotz aller Herausforderungen auf seine Vision und seine Ziele konzentriert, wird er andere dazu inspirieren, hart an ihren Zielen zu arbeiten, indem er Leidenschaft und ein starkes Gefühl der Verantwortung zeigt.

2. Digitale Fähigkeiten und Kompetenzen

Unter Bezugnahme auf den Europäischen Rahmen für digitale Kompetenzen der Europäer, auch **DigComp genannt**, der ein Instrument zur Verbesserung der **digitalen Kompetenzen** der Bürger ist, handelt es sich hierbei um eine Reihe digitaler und technologischer Fähigkeiten. Im Grunde geht es darum, zu wissen, wie man Informationen, soziale Beziehungen und Inhalte mit Hilfe der Werkzeuge und Technologien der so genannten IST (Information Society Technologies) verwaltet. Es handelt sich um ein sehr breites Spektrum: Es reicht von Grundkenntnissen (wie der Fähigkeit, einen PC zu bedienen) bis hin zu technischen und fortgeschrittenen Kenntnissen (wie der Kenntnis von Programmiersprachen und Softwareentwicklung). DigComp wurde von der Gemeinsamen Forschungsstelle (GFS) als wissenschaftliches Projekt mit starker Beteiligung der Interessengruppen entwickelt und ist zu einer Referenz für die Entwicklung und strategische Planung von Initiativen für IKT-Kompetenzen sowohl auf europäischer Ebene als auch in einzelnen EU-Mitgliedstaaten geworden. Diese Fähigkeiten ergeben sich unmittelbar aus den großen und raschen Veränderungen, die die **technologische Innovation** mit sich bringt und die sich auf alle Bereiche auswirken: sozial, finanziell, institutionell und wirtschaftlich.

Da die digitalen Kompetenzen eng mit der technologischen Entwicklung verbunden sind, entwickeln sie sich ständig weiter: Jedes Jahr kommen neue und immer ausgefeiltere Kompetenzen hinzu.

Vor diesem Hintergrund ist es für alle Unternehmer, auch im Lebensmittel- und Getränkektor, dringend erforderlich, ihre Prozesse und Organisation neu zu definieren und hochqualifiziertes Personal einzustellen, um den neuen Herausforderungen gerecht zu werden.

2.1 Elektronischer Handel und Online-Vermarktung von Produkten

Eine der neuen alternativen Methoden zur Valorisierung von Agrar- und Lebensmittelerzeugnissen ist ihre Vermarktung in so genannten kurzen Lieferketten. Kurze Lieferketten können unterschiedliche Formen annehmen: vom einfachen Direktverkauf ab Hof über den Versandhandel und den

elektronischen Handel bis hin zur Hauszustellung an Einzelpersonen oder organisierte Verbrauchergruppen.

Diese Initiativen stoßen auf zunehmendes Interesse bei einzelnen und kollektiven Produzenten, aber auch bei den Verbrauchern, und zwar aus mehreren Gründen: In den Augen der Verbraucher haben Produkte, die über kurze Lieferketten vermarktet werden, den Vorteil, dass sie weniger Zwischenschritte durchlaufen haben, die die Zeit zwischen dem Abschluss des Produktionsprozesses und dem Verbrauch verlängern. Lange Lieferketten erfordern nämlich eine Lagerung und Konservierung, die die Frische des Produkts beeinträchtigen und die organoleptischen und ernährungsphysiologischen Eigenschaften und im Extremfall sogar die Unverfälschtheit gefährden können. Immer mehr Verbraucher fürchten Krankheiten oder Allergien, die durch die von ihnen verzehrten Lebensmittel verursacht werden, sind besorgt über die Herkunft, Qualität und Sicherheit der Lebensmittel, die sie auf den Tisch bringen, und fühlen sich nicht ausreichend informiert. Die überwältigende Mehrheit der Entscheidungsträger erkennt an, dass Investitionen in Lösungen, die die **Rückverfolgbarkeit** unterstützen, einen Wettbewerbsvorteil bieten und es ermöglichen, die Erwartungen der Verbraucher zu erfüllen. Zu den Vorteilen, die technologische Lösungen für die Kontrolle und Rückverfolgbarkeit bieten können, gehören die Risikominderung durch ordnungsgemäße Handhabung, Beförderung und Lagerung von Produkten sowie die Überwachung des Verderbs. Laptops, Thermodrucker und tragbare Barcode-Etikettierer, Scanner und spezielle Etikettendrucker werden ebenfalls eine wichtige Rolle spielen, wenn es darum geht, das Vertrauen der Verbraucher zu gewinnen, sie mit transparenteren Informationen zu versorgen und Lebensmittelprodukte und die damit verbundenen Informationen **digital zu verwalten und zu überwachen**.

Eine weitere Folge des langen und komplexen Weges, den die Produkte entlang der traditionellen Lieferketten zurücklegen, ist die geringere Klarheit über die Herkunft der Produkte und manchmal auch ihre geringere Sicherheit: Andererseits wird die Möglichkeit, die Erzeuger und das geografische Herkunftsgebiet des Produkts direkt zu kennen, von einigen Nachfragergruppen als eine Art Indiz angesehen, das die Qualität des Produkts selbst garantiert. Außerdem schätzen einige Verbraucher die Möglichkeit, auf diese Weise kleine lokale Unternehmen zu unterstützen.

Schließlich kann die Begrenzung des Transports und der Anzahl der Schritte zu einer Eindämmung der Preise führen, die mit zunehmender Annäherung an das letzte Glied der Vertriebskette ansteigen, das auch aufgrund seiner Marktmacht in der Lage ist, sich einen wesentlichen Teil des entlang der gesamten Kette geschaffenen Mehrwerts anzueignen.

Für die Erzeuger hat die Einbeziehung von Produkten in kurze Lieferketten daher den Vorteil, dass sie einen größeren Anteil an der Wertschöpfung erwerben können. Darüber hinaus ist ein direkterer und in gewissem Sinne persönlicherer Kontakt mit den Verbrauchern die Voraussetzung für eine vertrauensvolle und dauerhafte Beziehung, die zu stabileren Absatzmärkten beiträgt.

Das Internet und der elektronische Handel bieten heute wichtige Möglichkeiten, sowohl für Unternehmen, die online verkaufen wollen, als auch für Unternehmer, die ein neues digitales Geschäft eröffnen wollen.

E-Commerce wird in der Regel mit einem speziellen CMS (Content Management System) realisiert, einer Plattform, die durch Module und Plugins für den Aufbau des Webportals angepasst werden kann, von den Produktseiten bis zum Checkout-Prozess für den Abschluss der Bestellung. Einige der am häufigsten verwendeten CMS sind WooCommerce, PrestaShop, Magento und Shopify.

Um konkrete Ergebnisse zu erzielen, ist ein angemessenes Management des elektronischen Geschäftsverkehrs unerlässlich:

- 1. Einhaltung der Handelsgesetze:** Das Management des elektronischen Geschäftsverkehrs muss in erster Linie die Einhaltung der Gesetze gewährleisten, um Strafen und

Rechtsstreitigkeiten zu vermeiden, die wirtschaftliche und Image-Schäden verursachen können. Die Website muss alle gesetzlichen Anforderungen erfüllen, wie z. B. die GDPR und die Datenschutzbestimmungen für den ordnungsgemäßen Umgang mit personenbezogenen Daten.

- 2. Führen Sie genaue Marktanalysen durch:** Um ein E-Commerce-Geschäft bewusst zu betreiben, ist eine Marketingstrategie erforderlich. Der Geschäftsplan muss auf zuverlässigen Informationen über den Zielsektor, die Konkurrenten und die potenziellen Kunden beruhen, wobei Online-Big-Data zur gründlichen Untersuchung des Marktes verwendet werden.
- 3. Planung einer Content-Marketing-Strategie:** Für den Betrieb eines E-Commerce-Unternehmens ist die Unterstützung durch Content-Marketing unerlässlich, um den organischen Traffic zu erhöhen und neue potenzielle Kunden zu finden. Die Inhalte können über einen in das E-Commerce-Portal integrierten Blog oder über externe, mit dem Online-Shop verknüpfte Kanäle, wie soziale Seiten und YouTube-Kanäle, vermittelt werden. Content Marketing dient auch dazu, die Nutzer zu profilieren und ihnen Besuche zu garantieren, die den verkauften Produkten entsprechen.
- 4. Optimierung der Produktsuchfilter:** Je einfacher es für die Nutzer ist, die gewünschten Produkte zu finden, desto wahrscheinlicher ist es, dass sie verkauft werden und eine hohe Konversionsrate erzielt wird. Um den Kunden die Arbeit zu erleichtern, muss der elektronische Handel einfach und intuitiv strukturiert sein, mit einem übersichtlichen Menü und Unterkategorien, die das Auffinden von Artikeln im Katalog erleichtern.
- 5. Vereinfachung der Kaufabwicklung im E-Commerce:** Der Kaufabwicklungsprozess ist im E-Commerce sehr heikel, da die Kunden in dieser Phase den Kauf abrechnen und den Warenkorb mit den ausgewählten Produkten verlassen können. Um die Konversionsrate zu verbessern, muss die Kaufabwicklung vereinfacht werden, Call-to-Actions müssen strategisch eingesetzt werden, um den Nutzen zu erhöhen, und es müssen Garantien geboten werden, wie z. B. ein Kundendienst und die Möglichkeit, das Produkt zurückzugeben. Es ist wichtig, diese Prozesse mit spezifischen Werkzeugen zu überwachen, um Fehler zu erkennen und sie mit präzisen Maßnahmen zu korrigieren.

2.2 Online-Kommunikation über soziale Medien

Die sozialen Medien stellen die wichtigste Innovation in der Welt der Kommunikation, des Marketings und der Information dar. Ihre Nutzung ist einfach, kostenlos und für jedermann zugänglich, was ein Risiko, aber auch eine große Chance darstellt, die es zu nutzen gilt. Die Kommunikation, der Aufbau von Beziehungen und das Marketing über soziale Medien sind weniger einfach und trivial, als man meinen könnte. Kommunikationsmaßnahmen sind bekanntlich kostspielig und erfordern vor allem sehr spezifische und nicht rückzahlbare Investitionen. Damit ein Produkt auf dem Markt erkennbar ist, ist eine ausreichende und nicht sporadische Versorgung erforderlich. Für die kleinen Unternehmen, die im Agrar- und Ernährungssektor vorherrschen, ist es aufgrund dieser beiden Umstände schwierig, ihren Namen auf dem Markt so zu etablieren, dass er für die Verbraucher eine Qualitätsgarantie darstellt. Dies ist, kurz gesagt, der Hauptgrund dafür, dass auf diesen Märkten häufig Strategien zur Aufwertung von Produkten angewandt werden, die durch die Zusammenführung einer Vielzahl von Subjekten gekennzeichnet sind, die auf diese Weise von einer Sichtbarkeit profitieren können, die sie sonst nicht hätten, sowie von der Möglichkeit, die Kosten für die direkt oder indirekt mit der Kommunikation verbundenen Aktivitäten zu teilen.

Die wichtigsten Ziele, die durch soziale Medien erreicht werden können, sind:

1. **Aufbau und Konsolidierung direkter Beziehungen** zu Kunden, Partnern und Lieferanten
2. **Einholen von Feedback** zu den Produkten/Dienstleistungen und Aktivitäten des Unternehmens
3. **Aktive Einbeziehung von** Kunden, Partnern und Lieferanten in Projekte, Angebote und Aktivitäten
4. **Gezielte** und kontextbezogene Kommunikation zur Förderung von Engagement und Interaktion
5. **Loyalisierung der** Nutzer, die zu aktiven und proaktiven Teilnehmern werden
6. **Öffnung von Kanälen für Kundenzufriedenheit und Service.**

Zunächst ist es notwendig, die **Zielgruppe** zu verstehen, worüber sie spricht und für welche Themen sie sich interessiert: Für einen Lebensmittelunternehmer ist es vielleicht nicht sinnvoll, in allen sozialen Netzwerken präsent zu sein, da jede Plattform unterschiedliche Merkmale und Zielgruppen hat: Bei der Beurteilung, welche Plattform für das Unternehmen am besten geeignet ist, sind mehrere Elemente zu berücksichtigen, z. B. das Zielpublikum (Verbraucher oder andere Unternehmen?), die Zielkundenbasis und die wichtigsten demografischen Merkmale der Nutzer der verschiedenen sozialen Netzwerke. Hinzu kommen weitere Details wie die Vorliebe für das Teilen von Fotos oder Videos, die Bezahlung für gesponserte Inhalte, die Zeit und das Geld, die für die Erstellung und Veröffentlichung von Inhalten zur Verfügung stehen. Fotos eignen sich zum Beispiel perfekt für Facebook, Instagram und Pinterest, während Videos sowohl für Facebook als auch für Instagram geeignet sind (wenn sie kurz genug sind). Wenn der Unternehmer jedoch viele davon produziert, sollte er oder sie die Eröffnung eines YouTube-Kanals in Betracht ziehen. Wenn er hingegen häufig Blogbeiträge, Dokumente oder Berichte veröffentlicht, könnte er sie auf Twitter, Facebook und LinkedIn einstellen.

Um die Hauptzielgruppe zu bestimmen, müssen sowohl demografische als auch soziografische Faktoren berücksichtigt werden, darunter das **Geschlecht** (Tonfall und Bildsprache ändern sich je nachdem, ob die Zielgruppe männlich, weiblich oder gemischt ist), das **Alter**, das **Bildungsniveau** (um sicherzustellen, dass eine angemessene Sprache verwendet wird) und die **Interessen**.

Es ist wichtig, vorsichtig zu sein und eine **soziale Strategie** zu entwickeln, die die allgemeinen Marketingziele unterstützt: Es gibt mehrere Ziele, die durch die Nutzung sozialer Medien erreicht werden können, wie eine bestimmte Anzahl von **Kontakten**, **Website-Besuchen** oder **Verkäufen**, oder vielleicht die Erhöhung der **Markenbekanntheit** oder die Verbesserung der **Markenwahrnehmung**. Sobald die Ziele und die Zielgruppe feststehen, kann der Unternehmer sie mit Inhalten erreichen, die Engagement erzeugen, einen Mehrwert bieten und zu Gesprächen anregen.

Es gibt mehrere bewährte Praktiken, um die Follower einzubinden: das Bewerben von Inhalten, das Teilen von Inhalten anderer (nicht von Konkurrenten, sondern vielleicht von wichtigen Einrichtungen und Organisationen), das Zitieren und Teilen von Beiträgen anderer und das Senden und Beantworten von privaten Nachrichten.

Sobald die Beiträge veröffentlicht sind, gibt es mehrere Möglichkeiten, die erzielten Ergebnisse in Bezug auf Follower, Engagement, Shares und Klicks zu messen; einige der gängigsten Tools sind:

- **Social Platform Analytics:** Als Kontoverwalter haben Sie Zugang zu einer Vielzahl von Daten, die direkt von Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram... zur Verfügung gestellt werden.

- **Google Analytics:** ermöglicht es dem Administrator zu verstehen, wohin die Nutzer gehen, sobald sie die Website des Unternehmers betreten und wie viel Zeit sie dort verbringen
- **Bit.ly:** ist ein URL-Verkürzer, mit dem Klicks nachverfolgt werden können, wenn eine eindeutige URL erstellt wird
- **Plattformen für die Planung von Prozessen:** Anwendungen wie Hootsuite und Buffer ermöglichen es dem Nutzer nicht nur, Beiträge zu planen, sondern auch die wichtigsten Daten im Auge zu behalten

2.3 Markenbildung und Netzwerkarbeit

Eine persönliche Marke (Brand) ist eine Präsentation von uns selbst und wer wir sind, was unsere Leidenschaften sind, unsere Karriereziele, unsere Stärken, um den Menschen einen kurzen Überblick über unsere berufliche Persönlichkeit zu geben.

Die Marke ist die Gesamtheit der Elemente (Name, Slogan, Logo, Kommunikation, Geschichte und Ruf), die als unverwechselbares und identifizierendes Zeichen eines Unternehmers oder eines Unternehmens (und nicht nur) dienen. Die Marke verkörpert das Image, die Werte, die Bedeutung usw., die sie von ihren Mitbewerbern unterscheidet und die Beziehung zur Zielgruppe bestimmt.

Wenn es um Unternehmer und Unternehmen geht, ist Branding der Grund, warum ein Verbraucher ein Gut (eine Dienstleistung oder ein Produkt) einem anderen vorzieht und möglicherweise sogar bereit ist, für ein Gut mehr zu bezahlen als für ein anderes, wenn es die gleiche Qualität und die gleichen Eigenschaften aufweist. Er ist somit ein entscheidendes Element in der Beziehung zwischen Unternehmen und Verbraucher und kann in diesem Sinne einem Produkt oder einer Dienstleistung einen hohen Wert verleihen, ohne dass dies notwendigerweise etwas mit seiner Funktionalität oder Qualität zu tun hat.

Im Gegensatz zu einem Produkt oder einer Dienstleistung, das/die auf den Markt gebracht wird, wird eine Marke im Laufe der Zeit auf der Grundlage sehr unterschiedlicher Elemente aufgebaut und gefestigt und muss zudem ständig überwacht werden, um die Kohärenz zwischen den in der Entwurfsphase festgelegten Zielen und der tatsächlichen Wahrnehmung durch den Verbraucher sicherzustellen.

Die Marke muss also nicht nur aufgebaut, sondern auch verwaltet werden, weshalb es auch einen speziellen Fachmann gibt, den Markenmanager.

Das Markenimage ist die Art und Weise, wie die Kunden die Marke wahrnehmen, d. h. der Eindruck, den sie von ihr und ihren Produkten haben, und kann daher von einer Reihe von Elementen wie Produktqualität, Kommunikation und allem, was mit der Markenidentität zu tun hat, abhängen.

Es geht um die Art und Weise, wie Einzelpersonen die von einem bestimmten Unternehmen ausgehenden Signale interpretieren, einschließlich der Assoziationen, Werte und Vorstellungen, die Verbraucher mit einer bestimmten Marke und ihren Produkten oder Dienstleistungen verbinden; das Markenimage fasst den Ruf und die Positionierung des Unternehmens (oder der Marke) auf dem Markt zusammen.

Das Markenimage entwickelt sich im Laufe der Zeit und wird stark von Aspekten wie der Markenkommunikation, dem Know-how des Unternehmens, der Qualität der angebotenen Dienstleistungen und Produkte, der Qualität der Kundenerfahrung und der Kundenbetreuung beeinflusst. Jeder Kontakt mit dem Kunden kann die Wahrnehmung der Marke durch den Kunden bestimmen. Aus diesem Grund muss die Beziehung zwischen Unternehmen und Kunden gut gepflegt werden, und die Mitarbeiter müssen in dieser Hinsicht angeleitet und geschult werden.

Eine klar definierte und kohärente Identität kann das Bild bestimmen, das die Verbraucher von einem Unternehmen haben, was sich in ihrer Kaufentscheidung niederschlägt. Das Markenimage und damit die Meinung der Verbraucher über die Marke ist eng mit der Markentreue und dem Markenwert verbunden.

Ein berufliches Netzwerk besteht aus den Verbindungen, die man mit Menschen in dem von einem gewählten Berufsfeld hat. Diese Verbindungen können persönlich sein (Kollegen, Konferenzbekanntschaften usw.) oder virtuell über soziale Netzwerke wie Handshake oder LinkedIn. Richtig eingesetzt, kann professionelles Networking der Schlüssel zu allen möglichen Karrieremöglichkeiten sein.

Wenn ein Unternehmer seine Idee anderen Gesprächspartnern präsentieren muss, ist das **Pitching** das wirksamste Instrument: Es handelt sich dabei um das Werbemittel für eine Geschäftsidee, das alle notwendigen Informationen enthält, um den Investor zu überzeugen. Das Synonym "Elevator Pitch" bezeichnet auch eine schnelle Präsentation, bei der die kurze verfügbare Zeit genutzt wird, um den Zuhörer, in diesem Fall den möglichen Investor, zu begeistern und zu beeindrucken.

Der Pitch besteht aus einer mehrteiligen grafischen Präsentation, mit der der Gründer des innovativen Unternehmens seine Geschäftsidee und sein Produkt einem möglichen Investor oder Business Angel vorstellt. Der wichtigste Aspekt, um sich in so kurzer Zeit (in der Regel zwischen 30 Sekunden und einigen Minuten) präsentieren zu können, ist die Organisation der eigenen Ideen mit Hilfe der Brainstorming-Technik und die Zusammenfassung der wichtigsten Aspekte durch Diagramme oder die Erstellung von Concept Maps, um den Diskurs zu organisieren und den Gesprächspartner zu seinem Ziel zu begleiten.

Der nächste Schritt nach der Organisation der Ideen ist die Erstellung der **Folien**, die gut lesbar sein müssen, d. h. es muss immer darauf geachtet werden, dass jedes Textelement sichtbar ist, dass die Bilder den Text nicht überlagern, dass der Text nicht zu dicht ist und dass die Folien nicht zu locker sind, wobei auch ein gewisser Spielraum für die Folien durch Leerräume gelassen werden muss.

Die Folien sollen Ihnen helfen, sich zu präsentieren; jede Folie sollte ein einzelnes Konzept behandeln. Der Schwerpunkt sollte auf der mündlichen Präsentation liegen.

Konkret lässt sich ein erfolgreiches Pitch in fünf Abschnitte unterteilen:

1. **Das Problem aufdecken:** Jedes Projekt geht von einem Bedürfnis aus. Der Unternehmer muss mit einer gut begründeten Argumentation das Problem darlegen und dann erklären, wie und warum seine Idee das Problem lösen soll. Auch eine Demonstration kann sehr effektiv sein. Anhand eines praktischen Beispiels lässt sich zeigen, dass die Geschäftsidee ein Problem lösen und einen Bedarf decken wird.
2. **Marktanalyse:** Es ist notwendig, die Analyse des Marktes, auf dem das Produkt oder die Dienstleistung platziert werden soll, vorzulegen und den Investoren alle im Vorfeld durchgeführten Analysen zu erläutern, die Einzigartigkeit und den Mehrwert der vorgeschlagenen Idee zu veranschaulichen, den Geschäftsplan, die Marketingstrategie, die Analyse der Konkurrenten und den Umgang mit ihnen darzulegen.
3. Präsentation der **Finanzprognosen** für die ersten 3 bis 5 Jahre, was die Investoren am meisten interessiert: Der Unternehmer wird die Ziele des Unternehmens nicht nur auf monetärer Ebene beschreiben, sondern auch, was er auf der Ebene der Marktpositionierung und der Ziele erreichen möchte. Es ist auch sinnvoll, einen Zeitplan zu erstellen, die Verteilung der Anteile zu beschreiben und zu erläutern, wie man seine Investition zu nutzen gedenkt.
4. **Über das Team** zu sprechen, ist etwas, das viele übersehen, das aber eigentlich entscheidend

ist. Wenn Sie die Entstehungsgeschichte der Idee und die Personen, die an dem Projekt mitgearbeitet haben, vorstellen, wird die Präsentation weniger unpersönlich und hebt die Leidenschaft und Verbundenheit der Teammitglieder hervor.

5. Aufnahme eines **Aufrufs zum Handeln**, um zu klären, welche Art von Finanzierung benötigt wird, wie der Unternehmer die Mittel zu verteilen gedenkt und bereit ist, Fragen zu beantworten.

3. Fertigkeiten und Kompetenzen für Nachhaltigkeit

Der neue Europäische Kompetenzrahmen für Nachhaltigkeit, GreenComp, bietet eine gemeinsame Grundlage für Studierende und eine Orientierungshilfe für Lehrkräfte, indem er eine Definition dessen liefert, was Nachhaltigkeit als Kompetenz beinhaltet.

Die Entwicklung eines solchen Nachhaltigkeitsrahmens ist eine der strategischen Maßnahmen, die im Europäischen Green Deal (einem Investitionsplan zur Erreichung des Ziels der EU, bis 2050 der erste Block klimaneutraler Länder zu werden) als Katalysator zur Förderung des Lernens über ökologische Nachhaltigkeit in der EU festgelegt wurden. Der GreenComp wurde 2021 in Zusammenarbeit mit europäischen und internationalen Experten entwickelt und kann in Bildungs- und Ausbildungsprogrammen in formalen, nicht-formalen und informellen Umgebungen eingesetzt werden. Dem Rahmen zufolge bedeutet **Nachhaltigkeit**, dass "die Bedürfnisse aller Lebensformen und des Planeten Vorrang haben und sichergestellt wird, dass die menschliche Tätigkeit die Grenzen des Planeten nicht überschreitet".

GreenComp legt daher eine Reihe von Nachhaltigkeitskompetenzen fest, die in die Lehrpläne aufgenommen werden sollten, um das Lernen über ökologische Nachhaltigkeit zu unterstützen und den Schülern dabei zu helfen, Wissen, Fähigkeiten und Einstellungen zu entwickeln, die ein Denken, Planen und Handeln mit Einfühlungsvermögen, Verantwortungsbewusstsein und Sorgfalt für unseren Planeten und die öffentliche Gesundheit fördern.

Eine **Nachhaltigkeitskompetenz** "befähigt die Schüler, Werte der Nachhaltigkeit zu verkörpern und komplexe Systeme zu begreifen, um Maßnahmen zu ergreifen oder zu fordern, die die Gesundheit der Ökosysteme wiederherstellen und erhalten und die Fairness verbessern, indem sie Visionen für eine nachhaltige Zukunft entwickeln".

In Bezug auf den Bereich *Ideen und Chancen* von **EntreComp** bedeutet **ethisches und nachhaltiges Denken** außerdem die Fähigkeit, die Folgen von Ideen, die einen Wert darstellen, und die Auswirkungen unternehmerischen Handelns auf die Zielgemeinschaft, den Markt, die Gesellschaft und die Umwelt zu beurteilen, zu reflektieren, wie nachhaltig langfristige soziale, kulturelle und wirtschaftliche Ziele sind und welche Vorgehensweise gewählt wird, um verantwortungsvoll zu handeln. Im Lebensmittel- und Getränkesektor bedeutet **ethisches** Verhalten, ein Verhalten zu erkennen, das von Integrität, Ehrlichkeit, Verantwortung, Mut und Engagement zeugt, und dies auf Konsum- und Produktionsprozesse anzuwenden. In Bezug auf Geschlecht, Gleichstellung, Fairness, soziale Gerechtigkeit und ökologische Nachhaltigkeit kann der Unternehmer die Verantwortung für die Förderung ethischen Verhaltens in seinem Einflussbereich übernehmen (z. B. Förderung der Gleichstellung der Geschlechter, Aufzeigen von Ungleichheiten und mangelnder Integrität) und gegen unethisches Verhalten vorgehen.

Konkret bedeutet **nachhaltiges Denken** die Fähigkeit, Beispiele für umweltfreundliches Verhalten (sowie nicht-nachhaltige Praktiken und deren Auswirkungen auf die Umwelt) zu erkennen und eine klare Problemstellung gegenüber nicht-nachhaltigen Praktiken zu formulieren, das Verhältnis zwischen Gesellschaft und technischen Entwicklungen in Bezug auf ihre Auswirkungen auf die Umwelt zu

erörtern und geeignete Methoden zur Analyse ihrer Umweltauswirkungen auf der Grundlage ihrer Vor- und Nachteile zu wählen.

Auf diese Weise kann der Lebensmittelunternehmer die Auswirkung **bestimmen**, d. h. die Fähigkeit, die Auswirkungen zu ermitteln, die die Nutzung von Chancen auf das Team, die Zielgruppe und die umliegende Gemeinschaft haben wird, indem er die von diesen Auswirkungen betroffenen Interessengruppen ermittelt (einschließlich derer, die sich nicht äußern können, z. B. künftige Generationen, das Klima oder die Natur). Durch die Wahl der "Messindikatoren" zur Überwachung und Bewertung der Auswirkungen der wertschöpfenden Tätigkeit wird der Unternehmer in der Lage sein, die Auswirkungen zu beurteilen, zu überwachen und zu bewerten.

All diese Lösungen führen dazu, dass der Lebensmittel- und Getränkeunternehmer Methoden zur **Rechenschaftslegung** (sowohl für die funktionale als auch für die strategische Verantwortung) entwickeln muss, um gegenüber internen und externen Interessengruppen rechenschaftspflichtig zu bleiben.

3.1 Kreislaufwirtschaft

Die **Kreislaufwirtschaft** ist ein neues wirtschaftliches Produktions- und Verbrauchssystem, das auf der Wiederverwendung, der Reparatur und dem Recycling von Produkten und Materialien beruht.

Ihr Ziel ist es, Abfälle zu reduzieren und den Lebenszyklus von Produkten zu verlängern. Auf diese Weise können Produkte mehrfach wiederverwendet werden und einen Mehrwert schaffen. Diese neue Art von Modell löst sich vom Konzept des traditionellen Wirtschaftssystems, das auf Verbrauch und Verschwendung beruht, und leitet die neue Ära der billigen und leicht zugänglichen Materialien und Produkte ein.

Der Lebensmittelsektor ist in aller Munde: Die Erhaltung der Ressourcen der Erde ist zu einer großen Herausforderung geworden, und das traditionelle lineare Modell "produzieren, konsumieren, wegwerfen" funktioniert nicht mehr. Sogar die Verwendung von Materialien, die vom Endverbraucher recycelt werden können, was früher als die beste Art und Weise galt, die Umwelt zu schützen, wird heute als "faule" Option angesehen.

Die Verbraucher sind umweltbewusster als je zuvor und wählen Lebensmittel und Getränke mit großer Sorgfalt aus. Dies setzt die Lebensmittelunternehmen unter Druck, nachhaltige Praktiken in jeden Teil der Lieferkette zu integrieren, vom Feld bis auf den Tisch.

Nachhaltig zu sein bedeutet nicht nur, das Richtige für die Umwelt zu tun, sondern kann auch eine Möglichkeit sein, die Bindung der Kunden an die Marke zu fördern oder sogar Geld zu sparen.

Echte Nachhaltigkeit ist nicht linear, sondern zirkulär: Ressourcen werden in bestmöglicher Qualität zurückgewonnen, wiederverwendet und so lange wie möglich in Gebrauch gehalten. Dieser Ansatz für das Ressourcenmanagement ist als Kreislaufwirtschaft bekannt.

Es lässt sich auf alles anwenden, von der Lebensmittelverarbeitung bis zur Verpackung: Richtig angewandt, reduziert es den Abfall, erhöht die Effizienz, schafft einen dauerhaften Mehrwert für das Unternehmen und verschafft den Produkten einen Wettbewerbsvorteil. Es kann auch den Ruf eines Unternehmens stärken, indem es zeigt, dass es auf die Meinungen seiner Kunden hört und sie wertschätzt.

Die Kreislaufwirtschaft ist der Weg in die Zukunft, und trotz der vielen Herausforderungen bringt die Umsetzung einer Kreislaufwirtschaft im Lebensmittelsektor wichtige Vorteile mit sich, zum Beispiel:

1. Verbesserung der **Markenreputation** durch Anerkennung der Kundenwerte
2. Verbesserung der Beziehungen zu den **Stakeholdern**

3. **Verringerung** des Materialverbrauchs und der Energiekosten
4. mögliche Entwicklung neuer/innovativer **Ressourcen**
5. **Abmilderung von Risiken** im Zusammenhang mit Schwankungen der Ressourcenkosten

3. 2 **Bewahrung des lokalen Wissens**

Lebensmittel spielen eine wichtige Rolle für die **Aufwertung** von Gebieten, die lokale Produktion, das landwirtschaftliche und gastronomische Erbe, den Tourismus und die lokale Wirtschaft. Mit der Ausbreitung des industriellen Großhandels sind die Ernährungsqualität, die Vielfalt und die Rückverfolgbarkeit der auf dem Markt erhältlichen Waren radikal in Frage gestellt worden, ebenso wie die Ernährungssouveränität ganzer geografischer Gebiete und Regionen, die heute für ihre Lebensmittelversorgung auf den Export angewiesen sind.

In vielen Städten entstehen allmählich Bauernmärkte, Einkaufsgemeinschaften für fairen Handel und Geschäfte, die typische, lokale und natürliche Produkte verkaufen. Das Bedürfnis, Lebensmittel zu produzieren und zu kaufen, die frei von Schadstoffen sind und unter Berücksichtigung der Ökosysteme und ihrer Vielfalt gewonnen werden, wird von immer größeren Teilen der Bevölkerung wahrgenommen.

Es gibt eine wachsende Beteiligung und ein wachsendes Interesse an Initiativen, die in diese Richtung gehen, insbesondere unter jungen Menschen, mit dem Ziel, Gemeinschaften, insbesondere Stadtbewohnern, für die es schwieriger ist, frische und lokale Produkte zu finden, die Möglichkeit zu bieten, Zugang zu gesunden, natürlichen und nährstoffreichen Lebensmitteln zu haben, die mit Respekt für die Umwelt und die Menschen produziert werden. Die Antwort auf die externen Effekte, Zwänge und Monopole, die mit der auf Gewinn- und Renditemaximierung ausgerichteten industriellen Nahrungsmittelproduktion verbunden sind, liegt in den Händen derjenigen, die das Land bearbeiten, kennen und respektieren, wie die Kleinerzeuger und Landwirte.

Heute ist es möglich, von einer uniformen, chemischen und globalisierten Lebensmittelproduktion zu einer **diversifizierten, natürlichen und lokalen ökologischen Lebensmittelproduktion** in kleinem Maßstab überzugehen, die konkrete Alternativen zum Massenkonsum schafft und die Verbindungen zwischen nachhaltigen Erzeugern stärkt: Die Beschleunigung des Klimawandels und der globalen Erwärmung, die Verschmutzung und Verschlechterung der Gewässer und Ökosysteme, der Verlust der Bodenfruchtbarkeit und die zunehmenden Beweise für Gesundheitsschäden durch Chemikalien erfordern dringend einen radikalen Kurswechsel.

Ein weiterer möglicher Weg zur kollektiven Aufwertung der Lebensmittelqualität besteht darin, dass sich die Erzeuger in - auch zeitlich begrenzten - **Initiativen** verschiedener Art zusammenschließen, um Produkte zu fördern, die nicht notwendigerweise homogen sind, sondern in gewisser Weise Synergieeffekte aufweisen: Manchmal sind diese Initiativen Teil komplexerer territorialer Marketingstrategien mit dem Ziel, das Wissen über ein ganzes Gebiet mit seinen verschiedenen Aktivitäten, von der Produktion bis hin zu Tourismus und Freizeitaktivitäten, zu fördern.

Diese Initiativen - die die Form sehr unterschiedlicher Aktivitäten annehmen können, wie Messen, Festivals, thematische Märkte, Verkostungen, kurze thematische Kurse, Wettbewerbe, die Öffnung von Unternehmen für die Öffentlichkeit, die Einweihung von Denkmälern, gezielte Werbekampagnen und vieles mehr - zeichnen sich durch eine beträchtliche Komplexität aus, die sich aus dem Vorhandensein mehrerer Ziele und der Vielfalt der beteiligten Themen ergibt. Es geht nämlich nicht nur um die Förderung eines oder mehrerer Produkte, sondern um die Förderung einer ganzen Reihe von Waren und Dienstleistungen und um die Vermittlung von Kenntnissen über das gesamte Gebiet mit seinem

breiteren Spektrum an künstlerischen, landschaftlichen, naturkundlichen, erholsamen, gastronomischen und kulturellen Attraktionen. Der Kern dieser Art von Strategie ist das Gebiet und seine enge, einzigartige und unvermeidliche Verbindung mit den verschiedenen Aktivitäten, die dort stattfinden. All dies setzt eine Organisation und Koordinierung voraus, die keineswegs selbstverständlich ist, gerade weil mehrere Ebenen der Verbindung auch zwischen sehr unterschiedlichen und weit entfernten Themen erforderlich sind. Neben der Beteiligung von landwirtschaftlichen Betrieben ist auch die Einbeziehung von Gastronomen, Hoteliers, Ladenbesitzern und öffentlichen Einrichtungen, die sich gewinnbringend mit der Initiative abstimmen können, wie Museen, Naturschutzgebiete usw., erforderlich.

3.3 Kundenzufriedenheit

Kundenzufriedenheit ist der Grad der Zufriedenheit der Kunden mit einem Produkt, einer Dienstleistung und/oder einem Unternehmen. Von Kundenzufriedenheit spricht man, wenn die Erwartungen hinsichtlich verschiedener Elemente wie Nutzen, Preis-Leistungs-Verhältnis, Versprechen usw. erfüllt oder sogar übertroffen wurden. Sie stellt die Wahrnehmung oder Bewertung dar, wie gut eine Organisation in der Lage ist, die Versprechen zu halten, die sie ihrem Zielpublikum gegeben hat.

Die Erwartungen beziehen sich nämlich auf die Vorwegnahme dessen, was durch ein Produkt oder eine Dienstleistung erfahren wird, und damit im Wesentlichen auf den Mehrwert, den der Einzelne in diesem Gut zu sehen erwartet. Diese Erwartungen ergeben sich aus verschiedenen Elementen, darunter Marketingmaßnahmen und Markenimage, Faktoren, auf die das Unternehmen einen größeren Einfluss hat und an denen es arbeiten muss, damit die Verbraucher realistische Erwartungen an sein Angebot haben.

Es gibt jedoch bestimmte Elemente, die die Erwartungen beeinflussen, die das Unternehmen aber nicht so einfach und direkt steuern kann: dies sind die Online-Bewertungen der Verbraucher, die Gespräche über die Marke und die Mundpropaganda. Hinzu kommen natürlich die bisherigen Erfahrungen, die die Verbraucher mit dem Unternehmen gemacht haben.

Nach dem Kauf eines Produkts können die Verbraucher dessen Wert auf unterschiedliche Weise wahrnehmen, je nach dessen Qualität und Eigenschaften, aber auch nach anderen Aspekten wie dem Kundenerlebnis und der Interaktion mit den Mitarbeitern des Unternehmens oder sogar dem wahrgenommenen wirtschaftlichen Wert.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass nach dem oben genannten Modell die Kundenzufriedenheit vom Vergleich zwischen den Erwartungen vor dem Kauf und der wahrgenommenen Leistung abhängt, genauer gesagt von der Differenz zwischen diesen beiden Elementen.

Um die Kundenzufriedenheit zu erhöhen, kann ein Lebensmittel- und Getränkeunternehmer verschiedene Maßnahmen ergreifen und verschiedene Strategien anwenden:

1. **Optimierung** des Kundenerlebnisses und Einführung mehrerer Berührungspunkte (Kontaktpunkte zwischen Unternehmen und Kunden), die es den Verbrauchern ermöglichen, mit minimalem Aufwand mit der Marke zu interagieren und bei Bedarf Unterstützung von Mitarbeitern zu erhalten.
2. Preisgestaltung und Preisstrategien, die realistische Erwartungen an das Produkt und die Dienstleistungen fördern.
3. Treueprogramme und Maßnahmen zur Belohnung der **Markentreue**

4. Häufige **Befragung der Kunden**, um die zu lösenden Probleme, aber auch die Bedürfnisse und Vorlieben der Zielgruppe zu ermitteln, damit wir besser auf ihre Bedürfnisse eingehen können.

Der spezifische Leistungsindikator für die Messung der Kundenzufriedenheit ist der Kundenzufriedenheits-Score (**CSAT**): Zunächst müssen **Daten** gesammelt werden, die im Allgemeinen durch Fragebögen gewonnen werden, die über verschiedene Kanäle und zu verschiedenen Zeitpunkten verteilt werden. Unternehmer können Nutzer, die ihre Website oder App besuchen, bitten, **Fragebögen** auszufüllen, oder sie können sie per E-Mail an Kunden auf ihrer Mailingliste schicken, oder sie können sie bitten, sie im Laden auszufüllen, nach einem Einkauf oder einer Interaktion mit der Marke. Je größer die Zahl der Befragten ist, desto genauer wird die durchgeführte CSAT-Umfrage sein. Für die Datenerhebung können verschiedene Arten von Fragebögen verwendet werden. Es gibt einige, die eine recht allgemeine Frage vorschlagen (z. B. "Sind Sie mit unseren Dienstleistungen zufrieden?") und die Kunden bitten, auf einer Skala mit verschiedenen Emoticons das Emoticon anzugeben, das dem Grad ihrer Kundenzufriedenheit entspricht (von "sehr unzufrieden" bis "sehr zufrieden"). Eine andere Möglichkeit besteht darin, die Kunden zu bitten, ein gekauftes Produkt oder eine Dienstleistung auf einer Skala von z. B. 1 bis 5 Sternen zu bewerten, wobei 1 für Unzufriedenheit und 5 für maximale Zufriedenheit steht.

Einige Fragebögen sind dagegen ausführlicher und eignen sich für Unternehmen, die ein Feedback zu verschiedenen Aspekten des Unternehmens einholen möchten. Zu diesem Zweck werden die Kunden gebeten, den Grad der Zufriedenheit mit verschiedenen Aspekten oder Merkmalen eines Produkts oder einer Dienstleistung (z. B. "Geschmack des Produkts", "Schnelligkeit der Dienstleistung" oder "Freundlichkeit des Personals") anzugeben, wobei sie die am besten geeignete Stufe angeben sollen.

Um die CSAT-Umfrage korrekt auszuwerten, muss daher berechnet werden, wie hoch der Prozentsatz der einzelnen Optionen sowie der Anteil der zufriedenen Kunden im Verhältnis zur Gesamtzahl der befragten Kunden ist. Konkret bedeutet die Formel für die Kundenzufriedenheit, dass die Anzahl der positiven Antworten durch die Gesamtzahl der gesammelten Antworten geteilt und der so erhaltene Wert mit 100 multipliziert wird: 75 % oder 85 % zu erreichen, ist bereits ein gutes Ziel, das angestrebt wird.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Durchführung einer CSAT-Umfrage folgende Vorteile hat:

1. **Interesse zeigen:** Umfragen zur Kundenzufriedenheit zeigen, dass die Kunden an ihrer Meinung interessiert sind und zeugen von der kontinuierlichen Arbeit des Unternehmers zur Verbesserung der Kundenerfahrung.
2. **Einen Aktionsplan definieren:** Ein klares und schnelles Feedback zeigt die notwendigen Schritte auf, die zur Optimierung der Kundenerfahrung unternommen werden müssen. Ein guter CSAT-Wert ist auch deshalb wichtig, weil er sicherstellt, dass der Geschäftsplan funktioniert.
3. **Sie veranschaulicht den Zustand der Beziehung zwischen Unternehmen und Kunden:** Umfragen zur Kundenzufriedenheit beantworten verschiedene Fragen zum Erfolg der jüngsten Investitionen, zur Positionierung gegenüber der Konkurrenz usw.

Zu den **Nachteilen** des CSAT gehören jedoch die Schnelligkeit der Bearbeitung, wenn der Kunde nicht genügend Zeit hatte, die Interaktion mit dem Unternehmer vollständig zu bewerten, und seine Unvollständigkeit aufgrund der Ermittlung eines einzigen Wertes, der die gesamte Beziehung zwischen Unternehmen und Kunde zusammenfasst.

Um ein möglichst vollständiges Bild vom Zustand der Beziehung zwischen Unternehmen und Kunden zu erhalten, muss die CSAT-Erhebung unbedingt durch weitere Erhebungen zur Kundenzufriedenheit ergänzt werden, wie z. B. den **Net Promoter Score (NPS)**: Eine NPS-Erhebung wird durchgeführt, indem man mit dem Fragebogen zur Kundenzufriedenheit beginnt, um das Feedback der Kunden zu sammeln, und dann die NPS-Formel anwendet. Auf der Grundlage der von den Kunden vergebenen Werte (0 bis 10) lassen sich drei Kategorien ableiten:

- **0 bis 6 - Ablehnende Kunden:** Diese Kunden werden das Unternehmen nicht nur nicht weiterempfehlen, sondern auch Freunden und Bekannten von seinen Dienstleistungen abraten. Kurz gesagt, es sind diejenigen, die negative Bewertungen abgeben.
- **7 bis 8 - Passive:** Diese Kunden haben zwar keine besonderen Beschwerden über die von ihnen genutzten Produkte oder Dienstleistungen, empfehlen sie aber nicht weiter. Ihre Position ist äußerst neutral und daher bei der Berechnung des NPS zu vernachlässigen.
- **9 bis 10 - Promotoren:** Die Kunden dieser Gruppe sind am zufriedensten und empfehlen das Unternehmen am ehesten in ihrem Bekanntenkreis weiter.

Auf der Grundlage dieser Kategorien wird der prozentuale Anteil der Detraktoren und Promotoren berechnet. Der NPS-Wert ergibt sich aus der Subtraktion des Gesamtprozentsatzes der Detraktoren vom Gesamtprozentsatz der Promotoren. Der Net Promoter Score ist immer eine ganze Zahl (nie ein Prozentsatz) zwischen -100 und 100, der NPS kann also auch einen negativen Wert haben.

Die wichtigsten Vorteile des NPS sind:

1. **Intuitiv auch für Laien:** Eine NPS-Umfrage erfordert keine statistischen Kenntnisse und ist daher auch für kleine Unternehmen eine sinnvolle Option.
2. **Möglichkeit des Benchmarking:** Der NPS gilt weltweit als Standardmaß und kann daher mit Wettbewerbern in der Branche verglichen werden.
3. **Häufig verwendete Bezeichnungen für die Klassifizierung von Kunden:** Die Begriffe Promotoren, Detraktoren und Passive haben sich im heutigen Geschäftsjargon durchgesetzt und ermöglichen eine klare und übersichtliche Unterteilung des eigenen Kundenstamms.
4. **Wertvolles Instrument der Unternehmensführung:** Der NPS-Wert eines Unternehmens kann von Abteilung zu Abteilung variieren, so dass das Managementteam diese Daten als Entscheidungsgrundlage für etwaige Korrekturmaßnahmen nutzen kann.
5. **Einfluss auf das Unternehmenswachstum:** Es ist bekannt, dass NPS-Umfragen in engem Zusammenhang mit dem Unternehmenswachstum stehen.

Andererseits ist der NPS-Wert unbestimmt und allgemein, insbesondere wenn er als Benchmark zwischen verschiedenen Unternehmen verwendet wird, und ohne einen guten Aktionsplan hilft die NPS-Umfrage den Unternehmen nicht weiter.

Die oben erwähnten Fragebögen ermöglichen nur die Erhebung **quantitativer Daten**: Aus diesem Grund geben sie oft keine Auskunft darüber, "warum" die Verbraucher mit einem Produkt oder einer Dienstleistung zufrieden oder unzufrieden sind. Die Aufnahme einer offenen Frage in die Fragebögen kann es den Unternehmen daher ermöglichen, **qualitative Daten** zu sammeln, die für die Analyse der Ergebnisse nützlich sind.

Die Lernergebnisse des Lehrplans für Lebensmittel- und Getränkeinhaber

1. Unternehmerische Fähigkeiten und Kompetenzen	
1.1	Aufbau des richtigen Teams mit den richtigen Humanressourcen
1.2	Aufgabenplanung, Organisation und Teamleitung
1.3	Lernen durch Erfahrung
1.4	Flexibilität (Anpassung an neue Situationen)
1.5	Selbstmotivation, Selbstwirksamkeit, Durchhaltevermögen, Motivation und Ermutigung
2. Digitale Fähigkeiten und Kompetenzen	
2.1	Elektronischer Handel und Online-Vermarktung von Produkten
2.2	Online-Kommunikation über soziale Medien
2.3	Markenbildung und Networking
3. Fertigkeiten und Kompetenzen für Nachhaltigkeit	
3.1	Kreislaufwirtschaft
3.2	Bewahrung des lokalen Wissens
3.3	Kundenzufriedenheit

Schlussfolgerung

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass der Weg des Lebensmittel- und Getränkeunternehmers eine Reihe von Fähigkeiten, Kenntnissen und Kompetenzen erfordert, sowohl in Bezug auf die Einstellung als auch in Bezug auf praktische und technische Aspekte, insbesondere in Verbindung mit der wachsenden Zahl digitaler Technologien, die die Art und Weise verändert haben, wie Menschen mit anderen in Kontakt treten, Produkte verkaufen und ihre Marken bewerben.

Darüber hinaus steht der Agrar- und Ernährungssektor im Hinblick auf die ökologische Nachhaltigkeit und die Wiederverwertung von Materialien besonders im Rampenlicht und bietet mehrere interessante Verbindungen zum Tourismussektor, zur Aufwertung von Gebieten und zu Kundenbeziehungen, die einen großen Anreiz darstellen und dem Unternehmer eine große Freiheit bei der Wahl seines Geschäfts und seines Lebensstils bieten können.

Annex 1 - Desk Research

A survey has been provided to collect data to define the ideal professional profile of a food&beverage entrepreneur and to complete the Task 1 - Competence Framework:

- ITKAM and WISAMAR gathered at least 5 responses each from the result target in Germany.
- IN-PRESA and MATERAHUB gathered at least 5 responses each from the result target in Italy.
- INSTALOFI gathered at least 5 responses each from the result target in Spain.

Materahub has provided a guideline for focus groups with the following results :

- IN-PRESA and Materahub hosted a focus group on 12.04.2022 with 1 Entrepreneur (Andrea Capozza - producer of Italian EVO Oil “Olio Serio”), 2 Trainers and 6 Students from Italy, and translated the results into English.
- INSTALOFI hosted a focus group on 02.05.2022 with 5 Young Entrepreneurs, 5 Food&Beverage Experts (the founders and entrepreneurs of the Spanish beverage brand “Malferida”, including the main founder Lucía Mompó, who joined the focus group online) and 2 Trainers from Spain, with an English translation of the results.
- ITKAM and WISAMAR hosted a focus group on 24.05.2022 with 6 participants between young entrepreneurs and food&beverage experts (Mark Leinemann - founder and president of “Crowdfood”, Stefania Lettini - founder and owner of Italian gourmet store in Düsseldorf, Francesco Schapira - Project Manager for Events and projects in the food sector at ITKAM) and translated the results into English.

The survey is divided into 3 sections:

- **Section 1** is dedicated to general information about the addressee like age range and target category (e.g. high school student, university student, professional)
- **Section 2** is focused on skills and knowledge considered most important for food&beverage entrepreneurs; they are divided into 5 macro-categories: Finding, learning and using information; Sustainability; Business knowledge and skills; Teamwork and leadership; Personal skills and competences.
- **Section 3** is dedicated to some best practices suggestions

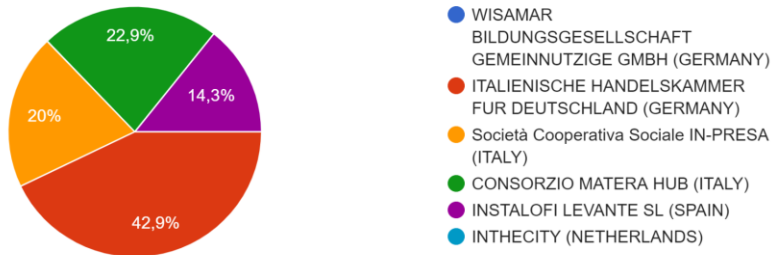
Section 1: profiling of survey respondents

The survey research has been conducted by the project partners in Italy (Consorzio Matera Hub, In-Presa), Germany (Wisamar, Italienische Handelskammer Fur Deutschland), Spain (Instalofi) and

Netherlands (Inthecity). The age range of the respondents to the survey is 30+ years old (47.74%), followed by young people 16-20 and 20-25 (both at 18.4%) and finally by the 25-30 segment (15.8%).

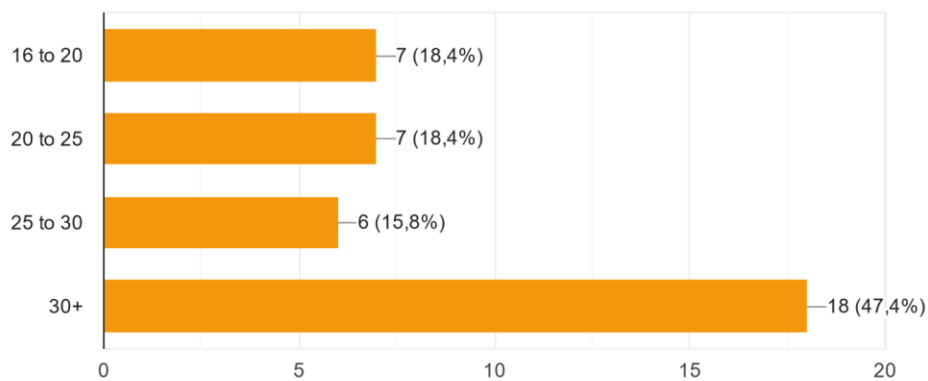
Who has asked you to fill in this survey?

35 risposte



What is your age range?

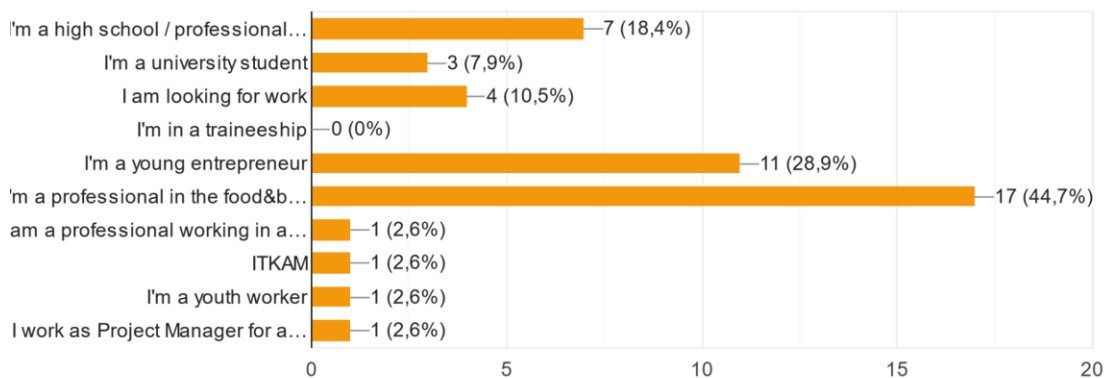
38 risposte



The three major categories to which they belong are “Professional in the food&beverage sector” (44.7%), “Young entrepreneur” (28.9%) and “High school/professional school student” (18.4%). As food&beverage sub-sector, the two most relevant categories emerged are “Restaurant” (11.2%) and “Catering” (5.6%).

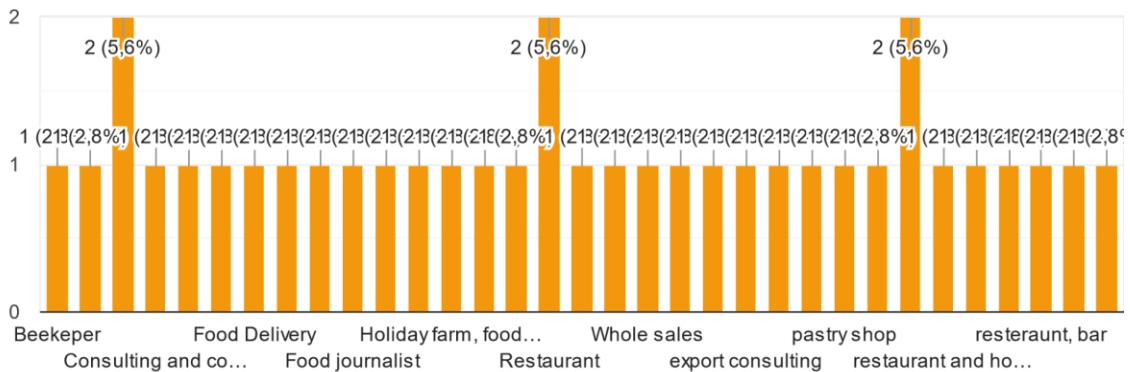
Which option best describes you?

38 risposte



In which sub-sector of food and beverage?

36 risposte



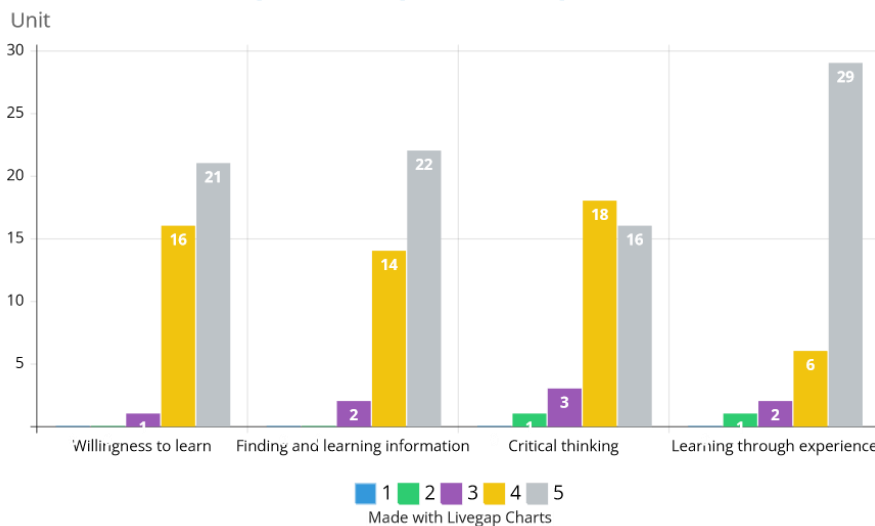
Section 2: skills and competences

Each macro-category is composed of different skills and competences considered important for entrepreneurs in the food & beverage sector, rated on a scale from 1 (not important) to 5 (very important). Based on 38 respondents, the skills that received the highest values on the 4-5 scale were assessed in order of importance:

1) Finding, learning and using information includes:

- Willingness to learn (being curious, staying humble and continuously updating)
- Finding and learning information (for example, about trends or funds and financing for my project)
- Critical thinking (analyzing, evaluating, synthesizing and applying the information that I find; choosing the most useful for me)
- Learning through experience (learning by doing things, learning from my mistakes and successes)

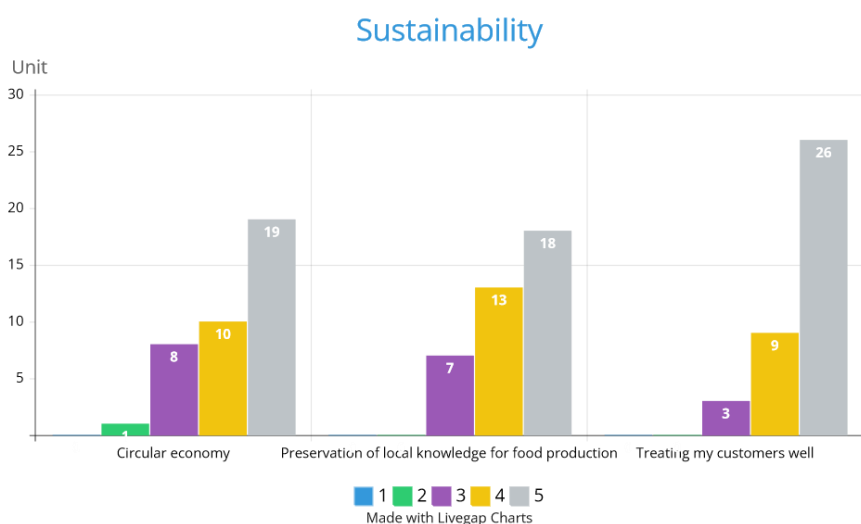
Finding, learning and using information



All 4 skills and competences appear to be important, but in particular it received the most unanimous votes “Learning through experience”, demonstrating how the young entrepreneurs are willing to improve through practical experiences, even at the cost of making mistakes in order to have a real chance to get involved.

2) Sustainability includes:

- Circular economy (reducing, reusing, recycling, etc. for example, using recyclable packages)
- Preservation of local knowledge for food production (Slow Food Presidia; Protected Geographical Indication; etc.)
- Treating my customers well (offering a valuable experience and encouraging them to choose my business again)

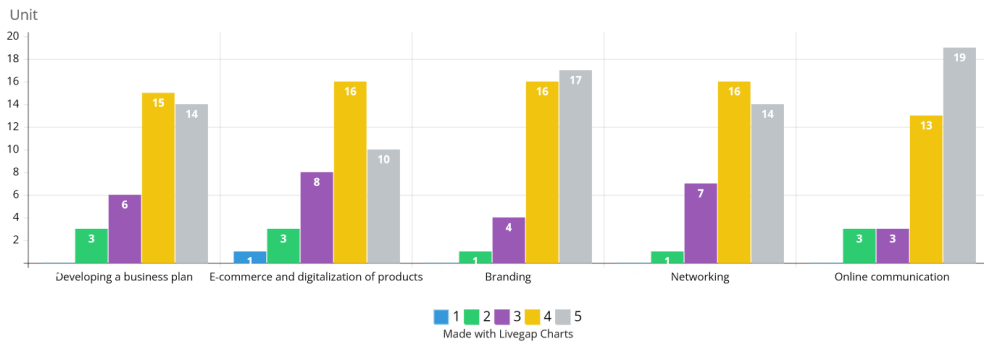


Although all 3 options received favourable votes, most of the young entrepreneurs prefer to focus on the welfare of their customers rather than on the surrounding environment (eco-sustainability, recycling, local food presidia...), aiming for a short and medium term that encourages the return of customers to their business.

3) Business knowledge and skills includes:

- Developing a business plan (including market positioning and customer targeting; knowledge of economics figures)
- E-commerce and digitalization of products (opening and managing my store online)
- Branding (creating an image for me and/or my company; storytelling)
- Networking (building and taking part in food & beverage networks (ex. clusters, local food districts, local action groups, solidarity purchasing groups, fairs etc.)
- Online communication (use of social media and/or websites to promote me/my business)

Business knowledge and skills

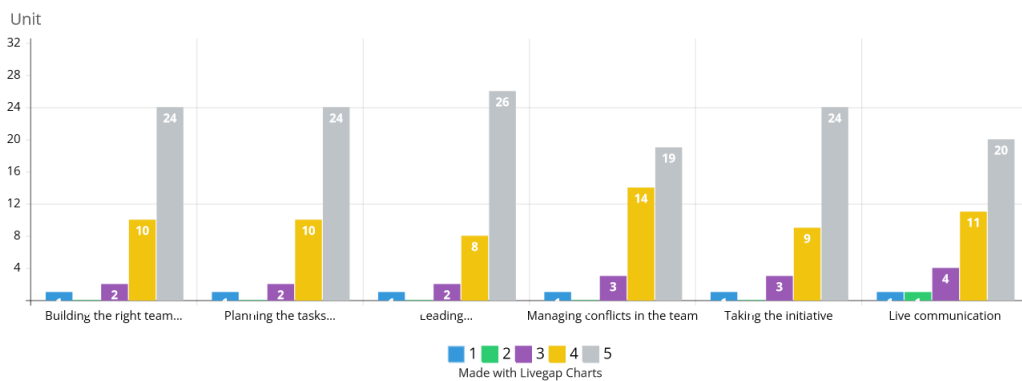


For this set of skills and competences, the 3 answers considered most important are Branding, Networking and Online communication, underlining above all the need for entrepreneurs to adapt to the new forms of online communication, mastering the use of social media and/or websites to promote their business and to increase their network, also taking part to local events.

4) Teamwork and leadership includes:

- Building the right team with the right human resources
- Planning the tasks, organizing and managing the team
- Leading, encouraging and motivating the team
- Managing conflicts in the team
- Taking the initiative
- Live communication and relational skills with the customers

Teamwork and leadership

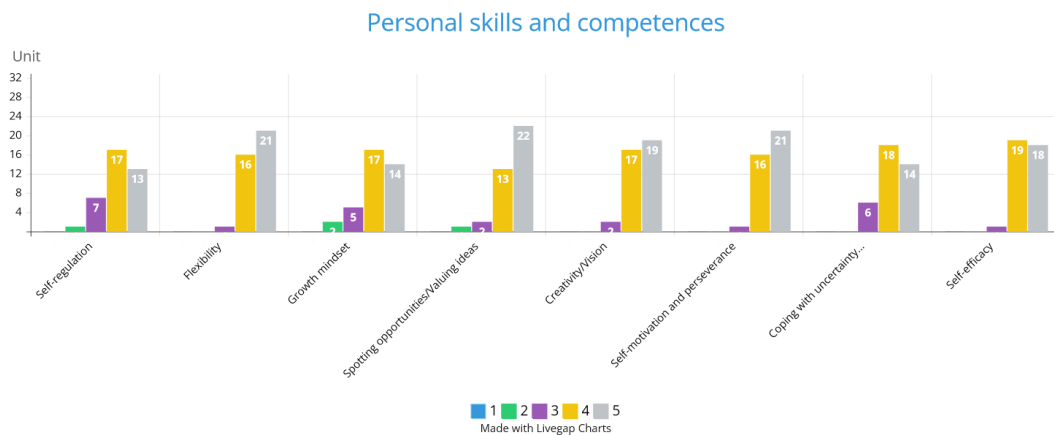


According to the survey, “Leading, encouraging and motivating the team” received the most highest votes, followed by “Building the right team with the right human resources” and “Planning the tasks, organising and managing the team”, both with tied votes. With just one vote less we find “Taking the initiative”.

5) Personal skills and competences includes:

- Self-regulation
- Flexibility (adapting to new situations)
- Growth mindset
- Spotting opportunities/Valuing ideas
- Creativity/Vision (thinking outside the box, finding new and innovative solutions)
- Self-motivation and perseverance
- Coping with uncertainty, ambiguity and risk

- Self-efficacy (the sense that you have influence on your situation)



On equal points we find 3 skills and competences which received the highest marks: Flexibility (adapting to new situations); Self-motivation and perseverance; Self-efficacy (the sense that you have influence on your situation).

Extra Skills

Some participants also contributed with extra considerations, skills and knowledge considered relevant to become an entrepreneur in the food & beverage sector, which in all cases were confirmed by the results of the survey: the importance of networking, self-motivation and flexibility have all emerged as fundamental skills in the graphs above.

In addition, 2 participants have emphasised the importance of passion and patience (which also contributes to hospitality): “It’s not just a matter of the mind, but also a matter of the heart, a passion for good food”, as quoted by one of them.

Other participants also recommended quality, management skills and problem solving.

Section 3: best practices

A great list of best practices of food & beverage entrepreneurship and practical examples of names and companies has also been advised by participants:

- Green technology: proliferation of plant-based, biodegradable packaging options that keep food safe while also offering an alternative to plastic and other less eco-friendly materials
- Vytal, Too good to go, Recup, Impact Cafè by Plastic2Beans
- To be honest, trust in you skills, don't be 'over-trendy'
- John Ruskin (1819-1900): “There is hardly anything in the world that someone cannot make a little worse and sell a little cheaper, and the people who consider price alone are that person’s lawful prey. It’s unwise to pay too much, but it’s worse to pay too little. When you pay too much, you lose a little money — that is all. When you pay too little, you sometimes lose everything, because the thing you bought was incapable of doing the thing it was bought to do. The common law of business balance prohibits paying a little and getting a lot — it can’t be done. If you deal with the lowest bidder, it is well to add something for the risk you run, and if you do that you will have enough to pay for something better.”
- Finding your own spaces with those who trust in you and a common ethic , without negative, selfish and fake people. This is an important base that could be better if you apply a good social engineering
- Eco Factory Alpe Pragas (IT), Soul Spices (Ger), Gimber (Be), Copenhagen Sparkling Tea (DK), Lakrids by Bülow (DK), Sal de Ibiza (Berlin), Heinde & Verre (NL), Italiana Vera (IT)
- The key is to develop a non replicable product or business model

- Slow Food, Feinheimisch, Premium Cola, uvm
- Stay hungry & motivated: try harder than the rest
- Pasticceria La Rosetta (Seregno IT)
- Osteria La Lanterna (Cressogno IT)
- Fratelli Spigaroli (IT)
- Vivi Il Dolce (Desio IT)
- Grand Hotel Alassio (IT)

Annex 2 - Focus Group

Name of the organisation	Date of the focus group	N° of students	N° of young entrepreneurs	N° of experts	N° of trainers	Other
INSTALOFI (Spain)	02/05/2022		5	5	2	
IN-PRESA, MATERAHUB (Italy)	12/04/2022	6	1		2	
ITKAM, WISAMAR (Germany)	24/05/2022			3		3

Spain Focus Group (INSTALOFI)

The focus group met Lucía Mompó and her team of Malferida, a famous beverage brand in Spain. This drink is the original Coca-Cola recipe, the authentic original flavour that later went viral through the Coca-Cola brand.

Lucía is the main founder of the brand, she had heard since she was a child the stories told in her mother's village, Aiolo de Malferit, in the south of the province of Valencia, that Coca-Cola had been invented there. So when she had to develop a project for his internship and final degree project, she decided to create a product that would pay homage to that story. In 2018, Malferida, the cola with a natural formula and no secrets, was launched.

The oral story that survives tells that at the end of the 19th century in a distillery in the town they bottled a syrup made from cola nut, which they called Kola-coca. He also says that the drink was presented in the United States by one of its producers, who went to fairs to promote his products. "A priori, that's the story. Only one year a company called The Coca-Cola Company came to buy the brand", she says.

Mompó wanted to give the script a twist four years ago. "Everyone says that it was invented here in Aiello, but if I want to drink one from here, let's say, it doesn't exist," thought the 25-year-old graduate in Business Administration and Management from L'Olleria. She got down to work and began to investigate the market, the production process and to give shape to a project that today has a turnover of around 150,000 euros.

Malferida makes transparency one of the hallmarks of her proposal: "Our formula is not secret and is made with natural ingredients", says the entrepreneur. For example, the caffeine comes from cola nuts and the sweetness from stevia. "The idea is to be a point of reference in the world of healthier soft drinks, to bring it closer to the people, to make it easy to find, to consume and aimed at a more rebellious, restless public, who are looking to break away from the ordinary". This public can find their bottles in hotels and local shops. "It was the first sales channel we started to work with. We have between 400 and 500 points of sale around the Valencian Community, Catalonia, some in Madrid, in Murcia...", says the founder and CEO. They also sell in the Carrefour and Aldi supermarket chains in the Valencian Community and Casa Ametller in Catalonia, and online, to the whole territory.

"The project is currently in a state of expansion and of making it known", she affirms. The team is made up of three people, plus five indirect workers, and the company is not yet generating profits. The aim is to continue to strengthen the brand and bring it closer to the consumer. "Let them try it, let them talk about it and keep growing. And with that, to be able to expand the range with new formats and flavours. And in the end, to create a brand of healthy soft drinks that is in tune with what the market demands. And to continue with our principles of transparency, sustainability and not forgetting the origin".

According to your point of view and/or experience, do you agree and find these results realistic? If yes/not, why?

Of course, it is well focussed and with the previous study we are carrying out we have possibilities to make some really useful and practical results.

What are the key skills when starting up a business in the food sector?

To start a business in this sector you really have to be willing to do a lot of different tasks and touch several areas. Multitasking is very common among young entrepreneurs.

In addition, it is very important to be aware of the needs of different clients and to know how to deal with both small and larger clients; to understand that some clients may have more traditional ways of working. Therefore the ability to adapt to different customers is essential.

Of course, the basis must be desire and patience. The engine of desire is essential.

What are the key skills for managing a business in the food sector?

Have a global vision of the whole company from the beginning: make a good business plan and not only focus on one area such as the distribution part but also put the focus on marketing, communication, sales strategy, etc...

It is essential to know the market very well to know the tools that are available and also the solutions that can help us: for example to identify and know marketplaces, to be up to date with the novelties in the sector, to be very updated and very up to date.

What shouldn't miss in a training for young food & beverage entrepreneurs?

It is not until you enter the world of entrepreneurship that you are really aware of the number of doubts or problems that can arise. Therefore, it would be very interesting to include the following aspects in the training:

- having a basic understanding of what the business is: from how to invoice (from the basics) to the business strategy, how to scale in the market to launch the business, etc.
- Identifying the target audience and targeting the options there.
- Digital entrepreneurship issues: web, programming, creating your own website with templates, SEO, SEM, etc..
- In terms of tasks: sales and distribution, knowing how to use linkdin, developing commercial skills, learning how to create a coherent personal brand...

It is also important to know which events can fit and serve to promote the product, to be present in the market looking for events and fairs that can be useful to make the product visible.





Italy Focus Group (IN-PRESA, MATERAHUB)

In-Presa and Materahub hosted a focus group with young entrepreneurs of the food & beverage sector, with an online meeting with the students of an Italian high school class. Together they discussed the skills and competences needed to start a food & beverage business and to face the challenges of the sector.

Katia from In-Presa showed a presentation of the project, also mentioning the challenges emerging from the Covid-19 pandemic: how it affected the business but also how it contributed to create opportunities such as new online business models, blending together food and technology.

Giovanni from Materahub presented the Creative Business Cup to the group, a global competition for startups with the global finals to be held in Copenhagen on 27th and 28th of June. This competition provides different benefits and accelerator programs for ambitious entrepreneurs: in particular one of the Italian partners, Italian Food Experience, provides a specific award for the startup winner of the food & beverage sector.

A young entrepreneur from the city of Matera, Andrea Capozza, met the group through an online video call: he is a local producer of olive oil, “[Olio Serio](#)”, who started launching his activity some months earlier. He answered the questions having a collective constructive debate with the young students and their upcoming approach with the working and business world.

With the practical experience of Andrea, it emerged that the best skills and competences to start and then run a business in the food sector are passion and commitment, courage to cope with adversity, and curiosity, which leads to research which in turn leads to innovation and always increases knowledge. It is often thought that the most difficult challenge is to start from scratch, yet the most important thing is

to begin, after which the difficulties will diminish and constancy and perseverance will enable us to continue and tackle the obstacles along the way.

Germany Focus Group (ITKAM, WISAMAR)

The focus group hosted 3 food & beverage experts: Mark Leinemann (ML), founder and president of Crowdfoods (<https://crowdfoods.com/>) the first transnational association for founders, startups, innovators and entrepreneurs in the food industry in Germany, Austria, Switzerland and Liechtenstein (DACHLI). Stefania Lettini (SL) founder and owner of an Italian gourmet store in Düsseldorf, very active in promoting Made in Italy products by organising show cookings and presenting Italian food in the German Morning TV show “Volle Kanne”. Francesco Schapira (FS) Project Manager for Events and projects in the food sector at ITKAM. Since many years he is responsible for supporting and connecting food producers, gastronomes, wholesalers and clients in Germany and Italy and for organising show cookings, food markets, B2B events and market entry for companies and organizations related to Food and Beverage.

In your opinion and/or experience, do you agree and think these results are realistic? If yes/not, why?

ML: Especially regarding **social media skills**, they are overestimated. It is necessary especially when talking about plant-based products or meat substitutes because the target group can be a niche group and especially targeting younger people that use social media. However, the biggest age group starts from 50 years and that represents the biggest part in consumers and retail. Generation Z (16-30 years) is only a small group, but the main consumer of mass products are people over 50 years. Young Entrepreneurs do not have to forget that typical advertisement means (billboard, posters etc.) can have a high effect when positioned in the right way. This goes especially for startups that are looking for scaling and for investors. They need to place their products in the supermarkets and stores.

SL: Social Media skills are sometimes overrated; they will not or in the least cases ensure the startup/entrepreneur to be able to pay rent and production. It would be important to focus on both; on and offline skills. For example: traditional values, social contact and networking, and offline media.

ML: observes especially in GenZ that some youngsters are great in using social media, but are less skilled when it comes to personal contact. They have to learn how to interact with possible clients in order to sell (important!) and in order to interact with peers in order to learn from their best practices.

What are the most important skills when starting a business in the food sector?

ML: Resilience, flexibility, being focused, not being bogged down, have in one's mind very clear goals.

SL: Standing behind your product, customer contact.

What are the most important skills for running a business in the food sector?

Ability to learn, to be good at dealing with people, to be able to sell, know that if you produce something it must taste good, be unique and non-copy-able, share best practices with other founders. Specialist knowledge is very important.

SL: being in love with your products, persistence and passion, following your heart, doing exactly what you love, positive mindset.

FS: achieving skills by training and exposing yourself to critics and learning also from negative feedback in order to improve.

What should not be missing in a training for young entrepreneurs in the food and beverage sector?

ML: most importantly: Resilience, never give up, always stand up, and always be ready to have new solutions, social media skills. But on the other hand: managing skills have to be transmitted, **Best Practices** shared, **Hot Seat & Pitching Sessions** that serve as trainings for reality (especially important when the young entrepreneurs want to pitch in front of investors) , **trainings for sales with experts**. It would be great if the platform would have the opportunity for the participants **to exchange with mentors** and experts.

FS: pitch training for the purpose of a practical implementation, receiving many "no", "that's not possible" for being prepared for the reality.

Other observations:

ML: allocate a lot of money for research. Promote local producers because they are dying due to mass market after Corona pandemic.

Observation: it would be important to divide between: a) innovative startup and b) traditional/artisanal food producers. They both pursue different intentions:

- a) Innovative food startups that want to attract investors and sell their products to masses have to be scalable and have to reach a wide target (see above the average consumer is about 50 years old; product has to taste good and reach the target. Startups have to keep in mind that only 5% of the population are vegans so the need for further vegan food is not as big)
- b) Artisanal food producers that put focus on quality of ingredients might have different intentions: no need for being scalable, no need for investors. That means they will follow a different approach for setting up their business and rather reach a local target and can have higher prices since the customer and clients will probably be willing to pay a higher price for high quality. (example: <https://www.kumpelundkeule.de/>)

Another interesting topic regarding sustainability and the delicacy of promoting products:

The case of the startup AIRUP: were claiming that a part of their product is made of recycled resources but then it turned out that this part of the product was only recyclable. <https://de.air-up.com/pages/air-up-sustainability>

Last question to participants: choose 1 competence / strength / keyword that for you was most important for your career and that you want to pass on to young entrepreneurs:



Co-funded by
the European Union



FS: Persistence

SL: Persistence + Passion, you have to love what you do



cultural
and creative
industries



CAMERA DI COMMERCIO
ITALIANA PER LA GERMANIA
ITALIENISCHE HANDELSKAMMER
FÜR DEUTSCHLAND



fyg
consultores

