



**Interreg**  
Austria-Hungary  
European Union – European Regional Development Fund  
**Shop of Region**



## Shop of Region

# Shop of Region – Das anpassungsfähige Geschäftsmodell des Ladens

30. 11. 2022

Das Projekt Shop of Region [ATHU154] wird im Rahmen des Programms INTERREG V-A Österreich-Ungarn durch Förderung des Europäischen Fonds für regionale Entwicklung verwirklicht!



## ***Inhaltsverzeichnis***

1. Platz des allgemeinen Modells vom Geschäft Shop of Region im Projekt.....	4
1.1. Beschreibung des Projekts Shop of Region .....	4
1.2. Ziel des anpassungsfähigen Geschäftsmodells.....	4
2. Bewertung der aktuellen Lage .....	4
2.1. Makroökonomisches Umfeld .....	4
2.2. Potenzial des Partnergebiets.....	5
2.2.1. Territoriale Abgrenzung des Projekts Shop of Region .....	5
2.2.2. Angebot von regionalen Produkten und potenzielle Lieferanten auf österreichischen Seite .....	7
2.2.3. Angebot von regionalen Produkten und potenzielle Lieferanten auf ungarischer Seite .....	8
2.3. Organisatorischer Rahmen für die Umsetzung.....	8
3. Das Geschäftsmodell des Ladens Shop of Region in Wien .....	10
3.1. Etablierung des Geschäftsmodells des Wiener Ladens .....	10
3.2. Die wichtigsten Merkmale des Wiener Modells .....	11
3.2.1. Schlüsselaktivitäten .....	11
3.2.2. Wichtigste Ressourcen.....	11
3.2.3. Schlüsselpartner.....	12
3.2.4. Wert-Angebot .....	12
3.2.5. Kundengruppen .....	13
3.2.6. Kundenbeziehungen.....	13
3.2.7. Vertriebskanäle .....	14
3.2.8. Kostenstruktur .....	14
3.2.9. Einnahmequellen .....	14
4. Anpassung des potenziellen Geschäftsmodells des Ladens Shop of Region an andere Städte .....	15
4.1. Größere regionale Zentren .....	15
4.1.1. Graz.....	15
4.1.2. Győr.....	18



---

4.1.3. Vergleichende Analyse von Graz und Győr.....	20
4.2. Anpassung an kleinere Städte.....	22
5. Sonstige Geschäftsmodelle.....	22
5.1. Schaffung von Einkaufsgemeinschaften.....	22
5.2. Lebensmittelautomaten.....	24
6. Allgemeines Modell des Geschäfts Shop of Region.....	25



**Interreg**  
**Austria-Hungary**  
European Union – European Regional Development Fund  
**Shop of Region**



## **1. Platz des allgemeinen Modells vom Geschäft Shop of Region im Projekt**

### **1.1. Beschreibung des Projekts Shop of Region**

Das Projekt Shop of Region (ATHU154 – INTERREG V-A Österreich-Ungarn Programm) zielt auf die Entwicklung eines anpassungsfähigen Geschäftsmodells für die Einrichtung eines Geschäfts für den Verkauf von regionalen Produkten aus der Oststeiermark und Ungarn, hauptsächlich in Wien oder anderen regionalen Stadtzentren (in der Partnerregion).

Das langfristige Ziel des Projekts Shop of Region ist die Eröffnung eines gemeinsamen attraktiven Ladens in Wien oder einer anderen Großstadt, in dem lokale Lebensmittel, einzigartige Handwerksprodukte und spezielle Urlaubsangebote aus den Grenzregionen angeboten werden. Im Laden können die Kunden regionale Spezialitäten kosten, lokale Produkte probieren und authentische Urlaubsangebote entdecken. Die Voraussetzungen dafür werden derzeit geschaffen und wurden zum Teil bereits durch dieses Projekt geschaffen, das Kleinerzeuger, Unternehmer und Organisationen zusammenbringt, die dazu beitragen können, die Ziele des Projekts langfristig zu erreichen.

### **1.2. Ziel des anpassungsfähigen Geschäftsmodells**

Das Ziel des anpassungsfähigen Modells ist es, ein Geschäftsmodellkonzept für regionale Kleinproduzenten zu entwickeln, das unter den gegebenen Bedingungen nachhaltig und rentabel ist. Kern des Geschäftsmodells ist eine Geschäfts- bzw. Verkaufslösung, die den Zielen des Projektes Shop of Region entspricht, die Produkte und touristischen Dienstleistungen von Kleinproduzenten aus der Oststeiermark und Ungarn präsentiert und damit indirekt die Wirtschaft der Partnerregion stärkt. Das allgemeine Modell kann an kleinere oder größere Städte angepasst werden.

In der ersten Stufe des Modellierungsprozesses wurde das Betriebsmodell des Geschäfts in Wien als verallgemeinerbares Modell entwickelt, anschließend werden die Bedingungen für weitere Anpassungen an die für die Produzenten relevanten Programmgebietsstädte dargestellt.

## **2. Bewertung der aktuellen Lage**

### **2.1. Makroökonomisches Umfeld**

Ein günstiges mikro- und makroökonomisches Umfeld ist eine Voraussetzung für die Verwirklichung des Projekts. Letzteres hat sich während des Projektzeitraums mehrmals erheblich geändert. Während die Auswirkungen der Pandemie zunächst günstig für den regionalen Vermarktung waren, schuf das Jahr 2022 weniger günstige Bedingungen. Rohstoffknappheit, steigende Treibstoff- und Gemeinkosten sowie ein drastischer Preisanstieg im Lebensmittelsektor führten zu einem Anstieg der Preise für regionale Produkte.

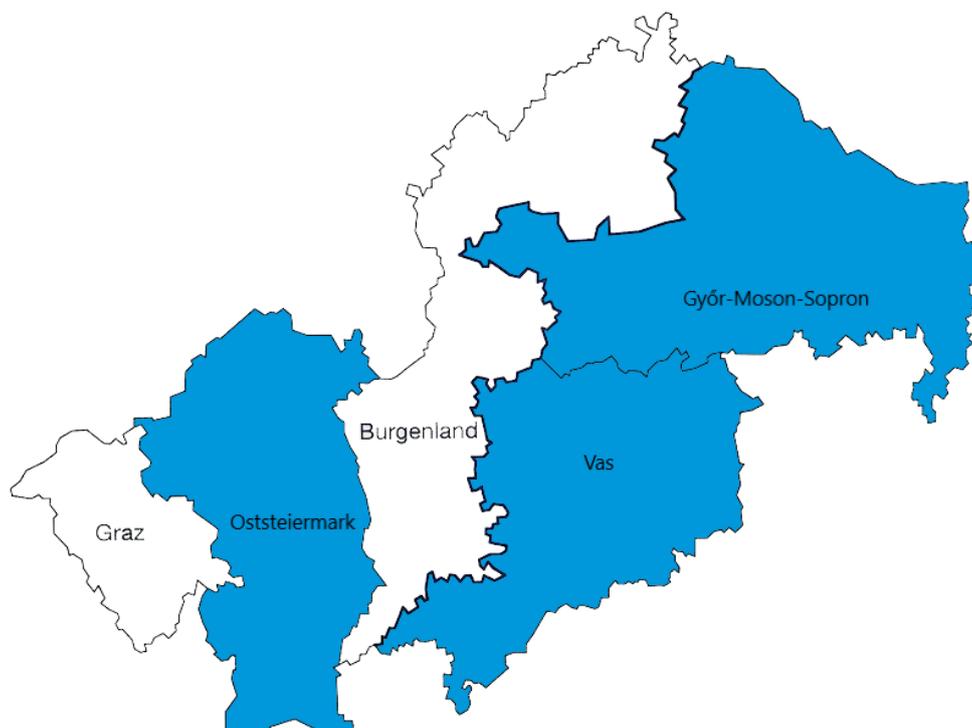


Das makroökonomische Umfeld ist weniger stabil als in den Vorjahren, und die Bedingungen für die Landwirtschaft, die Nachfrage und den Markt sind kurzfristig schwer planbar. Dies gilt insbesondere für die ungarischen Produzenten, die auf der Nachfrageseite einen engeren Kreis von Kunden haben, die sich qualitativ hochwertigere Produkte leisten können und preisempfindlicher sind. Immer mehr Menschen entscheiden sich für billigere Produkte aus den Regalen der Discounter, was zu Einkommensverlusten für die Produzenten führt. In dieser unsicheren Situation geben einige die Tätigkeit auf oder schränken die Palette der Produkte ein, mit denen sie ein höheres Einkommen erzielen können. Das Unternehmertum ist rückläufig und die Kreditbedingungen verschlechtern sich.

## **2.2. Potenzial des Partnergebiets**

### **2.2.1. Territoriale Abgrenzung des Projekts Shop of Region**

Das Partnergebiet des Projekts ist die Oststeiermark und die westungarische Grenzregion, hauptsächlich die Komitate Győr-Moson-Sopron und Vas. Auf beiden Seiten der Grenze gibt es eine Reihe von Kleinproduzenten und ein großes touristisches Potenzial in den betreffenden Gebieten. Zur Stärkung der regionalen Wirtschaft ist es wichtig, dass die in diesen Gebieten ansässigen Produzenten und Unternehmer ihre Produkte und Dienstleistungen in größeren oder mittelgroßen Städten verkaufen können, in denen sich eine größere und wohlhabendere Kaufkraft konzentriert.



**Abbildung 1: Abgrenzung des Projektgebiets**



**Interreg**

**Austria-Hungary**

European Union – European Regional Development Fund



**Shop of Region**

Aufgrund der in den Interviews ermittelten Bedürfnisse, der Marktgröße und der entsprechenden Kaufkraft, unter Berücksichtigung der Transportentfernungen, könnten die folgenden Städte für die Entwicklung eines Ladens geeignet sein, der den Zielen des Projekts Shop of Region entspricht:

- **Hauptstädte:** Wien – Budapest
- **Größere regionale Zentren (über 100.000 Einwohner):** Graz, Győr
- **Regionale Zentren (Über 30.000 Einwohner):** Sopron, Szombathely, Mosonmagyaróvár
- **Kleinstädte:** Eisenstadt, Wiener Neustadt, Kőszeg, Fertőd

Die Nähe der Hauptstadt Wien bietet für beide Seiten eine Vermarktungsmöglichkeit, die großes Potenzial hat und für einzelne Produzenten und Unternehmen einen bedeutenden Schritt nach vorne bedeuten könnte.

Es ist wichtig zu betonen, dass es bei der Entwicklung eines Geschäftsmodells nicht nur um ein Geschäft oder eine Verkaufsstelle geht. Neben dem Verkauf von Produkten zielt das Konzept darauf ab, das Image der Region zu vermitteln und das Bewusstsein für das touristische Angebot der Region und die hohe Qualität der dort erzeugten Produkte zu stärken.

Im Rahmen der Tourismusreform in der Oststeiermark wird die Initiative dazu beitragen, die touristische und wirtschaftliche Wertschöpfung der Region zu erhöhen, die Saisonalität zu verringern und das touristische Image zu stärken. Auf ungarischer Seite ist diese Art der Präsentation der touristischen Attraktionen der weiteren Grenzregion zusammen mit dem Angebot der regionalen Produzenten eine beispiellose innovative Initiative.

Auf ungarischer Seite sind die Vermarktungsaktivitäten und die Zusammenarbeit der regionalen Produzenten in diesem Bereich noch nicht so ausgeprägt wie auf österreichischer Seite. Die Verknüpfung von regionalen Produkten und Tourismus hat bisher in den Regionen der Kleinen Tiefebene und der Alpenvorland im Wesentlichen kleinräumig stattgefunden (z.B. Rábaköz, Szigetköz, Alpenvorland), aber mit der Umsetzung des Projekts könnte ein größerer Entwicklungsraum geschaffen werden, der der Bevölkerung auch in Wien, Graz, Budapest oder anderen Großstädten ein quantitativ und qualitativ ausreichendes Angebot an Produkten und touristischen Dienstleistungen zur Verfügung stellen könnte.

Die Einrichtung eines Ladens in Budapest würde eine starke ungarische Umsetzungspartnerschaft von Herstellern mit größerer Kapazität erfordern, die noch nicht sichtbar ist.



**Interreg**  
Austria-Hungary  
European Union – European Regional Development Fund  
**Shop of Region**



## **2.2.2. Angebot von regionalen Produkten und potenzielle Lieferanten auf österreichischen Seite**

Die Steiermark hat eine lange Tradition in der Lebensmittelproduktion und der Landwirtschaft, und dank ihrer günstigen geografischen Bedingungen gilt die Region als der Gemüsegarten Österreichs. Die Lebensmittel, die rund um die kleineren und größeren Städte (z.B. Hartberg) produziert werden, sind von hervorragender Qualität und daher weithin bekannt. Die österreichischen Kunden haben also eine positive Wahrnehmung steirischer Produkte. Kürbiskernöl ist vielleicht das bekannteste Produkt, aber auch eine Vielzahl von Obst (z. B. Äpfel) und Gemüse wird auf dem Lande angebaut und auch in Supermärkten in weiter entfernten Städten verkauft (z. B. Frutura-Produkte). Die Steiermark hat einen starken Obstanbau (70 % der österreichischen Obstgärten befinden sich hier), und die Produkte werden sowohl im Ausland als auch auf den heimischen Märkten verkauft. Neben Obst und Gemüse wird auch Viehzucht betrieben (z. B. Schweine, Rinder, Ziegen, Schafe). Auch der ökologische Landbau ist bedeutend und liegt über dem österreichischen Durchschnitt. Es gibt mehrere kleine Mehrgenerationenbetriebe, von denen viele auf regionaler oder nationaler Ebene bekannt sind (z.B. Fandler Bio-Öl, die bereits erwähnte Frutura oder Vulcano-Schinken). Das Grüne Herz auf steirischen Produkten ist weithin bekannt und kann auf steirischen Lebensmitteln, touristischen Publikationen und Websites gefunden werden.

Der Slogan der Oststeiermark – „*Der Garten Österreichs*“ – verweist auf die Tradition des Obst- und Gemüseanbaus und die gute Qualität. Die abwechslungsreiche Landschaft der Bundesland weist ein spezifisches Klima auf, in dem Getreide angebaut wird, während in den höher gelegenen Berggebieten Wälder, Weiden und Äpfel zu finden sind. Der Gartenbau hat hier eine lange Tradition. Auch die aus den Naturalien erzeugten Lebensmittel zeichnen sich durch Vielfalt aus. Typische Produkte sind Käferbohnen, Hirschbirnen und verschiedene Äpfel. Der Tourismus ist auch mit der Gastronomie verflochten, und die Touristen können typische Köstlichkeiten entdecken.

Dank dieser Vielfalt können die regionale Produzenten eine breite Palette von Produkten in den Regalen eines Geschäfts anbieten. Ein gutes Beispiel dafür sind die Hofläden in Feldbach<sup>1</sup> oder Pöllau<sup>2</sup>, die eine große Vielfalt an Produkten, vor allem aus der Region, anbieten (nur ein kleiner Teil davon kommt von weiter her, aber auch dann nur im Umkreis von 100 km). 250 Produkte von Lieferanten bietet der Laden in Feldbach an, 100 der Genossenschaftsladen in Pöllau. Einige der regionale Produzenten haben sich einen guten Ruf erworben und sind nicht nur in kleinen lokalen Geschäften, sondern auch in größeren Supermärkten und in vielen Städten der Region, darunter Wien, Graz und sogar darüber hinaus, erhältlich.

<sup>1</sup> <https://bauernstadl.at/>

<sup>2</sup> <https://www.poellauer-bauernladen.at/>



**Interreg**  
Austria-Hungary  
European Union – European Regional Development Fund  
**Shop of Region**



### **2.2.3. Angebot von regionalen Produkten und potenzielle Lieferanten auf ungarischer Seite**

Das Projektgebiet auf ungarischer Seite besteht aus mehreren kleinen Gebieten mit unterschiedlichen geografischen Gegebenheiten, in denen unterschiedliche Bedingungen für die Landwirtschaft und die kleinbäuerliche Nahrungsmittelproduktion herrschen.

Die Fläche ist größer als in Österreich, aber das Angebot an lokalen Produkten ist wesentlich kleiner. Der Unterschied ist vor allem auf die Traditionen der kleinbäuerlichen Lebensmittelproduktion zurückzuführen. Während die Oststeiermark eine kleine Region umfasst, gibt es auf der ungarischen Seite mehrere kleine Regionen mit erheblichen geografischen Unterschieden. Auf ungarischer Seite ist die Zahl der Kleinproduzenten in der Órség, der Vasi-Hegyhát und der Rábaköz höher, aber auch in den Gebieten Neusiedler See, Alpenvorland, Győr-Pannonhalma und Szigetköz gibt es ein wachsendes Angebot. Kleinproduzenten werden durch die Einrichtung von Bauernmärkten und verschiedene zivilgesellschaftliche und kommunale Vereinigungen und Organisationen unterstützt, wie z. B. Pannon Helyi Termék Klaszter, az Alpokalja-Fertőtáj Vidékfejlesztési Egyesület, a Szigetközi Szatyor, Rábaközi Vidékfejlesztési Egyesület.

Ungarische Kleinproduzenten beliefern in der Regel den lokalen Markt oder verkaufen von Tür zu Tür, aber neuere alternative Formen des Direktverkaufs wie Einkaufsgemeinschaften, Kistensysteme oder Online-Verkauf spielen eine immer größere Rolle.

Auf ungarischer Seite gibt es auch immer mehr Produzenten, die eine touristische Dienstleistung in Kombination mit einer Produktpräsentation anbieten. Darüber hinaus gibt es in der Region immer mehr Anbieter von touristischen Dienstleistungen, einschließlich Beherbergungsbetrieben und Betreibern von Besucherzentren, die ihre Produkte gerne in Geschäften anbieten, in denen regionale Produzenten und Handwerker ihre Produkte verkaufen, oder die selbst regionale Produkte an den Standorten ihrer touristischen Attraktionen, Unterkünfte oder gastronomischen Einrichtungen anbieten.

### **2.3. Organisatorischer Rahmen für die Umsetzung**

Die organisatorischen Voraussetzungen für die Errichtung des Wiener Geschäfts werden von den Mitgliedern der Umsetzungspartnerschaft gemeinsam geschaffen, wobei Unternehmen sowie Tourismus- und Wirtschaftsförderungsorganisationen auf oststeirischer Seite eine wichtige Rolle spielen werden. Diese Institutionen haben dafür gesorgt, dass der Antrag und das Projekt umgesetzt wurden, und verfügen über die finanziellen Mittel und das Fachwissen, die für die künftige Einrichtung des Ladens erforderlich sind. Ziel der Organisationen ist es auch, das Image der Oststeiermark an die Wiener Bevölkerung zu vermitteln und damit die Sichtbarkeit der Region und die Nachfrage nach touristischen Angeboten zu erhöhen. Diese Organisationen prägen auch das touristische Image der Region und schaffen Partnerschaften zur Entwicklung der lokalen Wirtschaft. Durch ihre Aktivitäten bringen sie Unternehmer und Anbieter von Tourismusdienstleistungen in der Region zusammen.



Hauptlieferanten des neuen Ladens sind Produzenten aus der oststeirischen Region, die seit Beginn des Projekts größtes Interesse und Engagement für den gemeinsamen Laden gezeigt haben. Die Hauptmotivation besteht darin, die Unternehmenseinnahmen zu steigern und ein vielseitiges Einkommen zu sichern. Der Verkauf in Wien wird die Möglichkeit eröffnen, neue Märkte zu erschließen und eine urbane Verbraucherbasis zu erreichen, die sowohl von der Größe als auch von der Kaufkraft her bedeutend ist. Im derzeitigen wirtschaftlichen Umfeld mit hoher Inflation sind eine solvente Nachfrage und eine große Marktgröße für Unternehmer von strategischer Bedeutung.

Die meisten der an der Zusammenarbeit beteiligten Unternehmer sind in den Bereichen Produktion, Vertrieb und Logistik tätig, aber auch Tourismusdienstleister sind beteiligt.

**Der Aufbau und die Aufrechterhaltung einer Umsetzungspartnerschaft** ist eine Voraussetzung für die Umsetzung des Geschäfts. An der Umsetzungspartnerschaft können sich alle Produzenten, Anbieter von Tourismusdienstleistungen, Verbände oder Organisationen beteiligen, die Produzenten und regionale Unternehmen auf beiden Seiten des Programmgebiets zusammenbringen und die finanziell oder anderweitig zur Verwirklichung der Ziele beitragen. So können auch Unternehmer und Organisationen, die nicht zum Anlaufkapital des Geschäfts beitragen, sich aber aktiv an anderen für den Betrieb des Ladens notwendigen Aktivitäten (z. B. Marketingaktivitäten, Multiplikator) beteiligen wollen, Teil der Partnerschaft sein.

Der erste Schritt besteht darin, ein Unternehmen zu gründen, das den Laden aufbaut und betreibt. Die regionalen Unternehmer stellen das notwendige Anlaufkapital durch ihren Eigentumsanteil zur Verfügung, legen das Betriebsmodell des Ladens fest und ernennen den Geschäftsführer. Darüber hinaus werden regionale Organisationen und Unternehmer zusammenarbeiten, um Zuschussfinanzierungsinstrumente zu ermitteln, die für die Anfangsinvestitionen und die Beschaffung der erforderlichen Mittel genutzt werden können. Sie werden auch über Kreditmöglichkeiten informiert.

Wie im vorstehenden Kapitel dargelegt, haben Unternehmer auf beiden Seiten der Grenze unterschiedliche Motivationen und Möglichkeiten (finanziell, kapazitär und logistisch). Österreichische Unternehmer sind in erster Linie daran interessiert, sich in Wien niederzulassen, und sie sind es, die finanziell zur Schaffung von Anlaufkapital beitragen können. Die ungarischen Produzenten, Unternehmer und Organisationen verfügen nicht über die finanziellen Mittel, um einen wesentlichen Beitrag zur Einrichtung und zum Betrieb des Ladens zu leisten. Durch die Bereitstellung von Produkten und Marketingaktivitäten können sie jedoch die externe Kommunikation des Ladens unter den in Wien lebenden Ungarn verstärken (die Zahl der Ungarn in Wien wird auf etwa 25.000 geschätzt, was den Umsatz des Ladens steigern könnte).

### **Die wichtigsten Geschäftsmodelle, die Unternehmern zur Verfügung stehen, sind:**

- E-Handel: B-2-C – Business to Consumer Modell



- Einzelhandelsgeschäft mit Online-Verkauf
- Einzelhandelsgeschäft ohne Online-Verkauf
- Franchisesystem mit mehreren Einzelhandelsgeschäften
- Moblies Verkaufsmöglichkeit
- Lebensmittelautomat

Davon wurde das Modell „*Einzelhandelsgeschäft mit Online-Verkauf*“ in Gesprächen mit Unternehmern allgemein akzeptiert und soll in Zukunft umgesetzt werden. Die wichtigsten Eckpfeiler dieses Modells werden im Folgenden beschrieben.

### **3. Das Geschäftsmodell des Ladens Shop of Region in Wien**

#### **3.1. Etablierung des Geschäftsmodells des Wiener Ladens**

Wien ist eine der innovativsten und lebenswertesten Städte in Europa. Im Bundesland Wien leben fast 2 Millionen Menschen, und es wird prognostiziert, dass die Bevölkerung weiter wachsen wird. Was die Zusammensetzung der Bevölkerung betrifft, so ist das Bundesland in der Tat ein Einzugsgebiet für Wien, mit einem höheren Anteil an hochqualifizierten und jüngeren Menschen als andere Bundesländer. Wien ist auch ein beliebtes Touristenziel. Die Kaufkraftkonzentration in Wien und seinem Ballungsraum ist beträchtlich und dürfte daher auch in der oben beschriebenen ungünstigeren gesamtwirtschaftlichen Situation eine solvente Nachfrage nach Produkten gewährleisten.

In der früheren Angebotsanalyse, die im Rahmen des Projekts durchgeführt wurde, haben wir festgestellt, dass es in der Stadt und ihrem Umland viele landwirtschaftliche Betriebe gibt und dass die Landwirte daran interessiert sind, ihre Produkte auf den Märkten der Hauptstadt zu verkaufen. Die wichtigsten Absatzkanäle sind: lokale Stadtmärkte, spezialisierte Bauernläden, Online-Shops, Kistenversand, lokale Einzelhandelsgeschäfte, wobei zu beachten ist, dass regionale Produkte mittlerweile auch in den Regalen von Supermarktketten zu finden sind. Die Konzepte der Geschäfte, die regionale Produkte und Delikatessen verkaufen, sind breit gefächert und reichen von Bioläden über kleine Restaurants bis hin zu Showrooms, die kulinarische Erlebnisse bieten, und von Spezialgeschäften bis hin zum Kistenversand.

Das regionale Angebot beschränkt sich aber nicht nur auf Lebensmittel, die in Wien und der Region Wien produziert werden. Mehrere Regionen und Gebiete verkaufen ihre Produkte auch in der Hauptstadt. Bauernläden und Feinkostgeschäfte aus Vorarlberg, aus Weinviertel und aus Burgenland bieten in Wien hochwertige Produkte an, die nicht nur aus Österreich, sondern auch aus anderen Ländern (z.B. Italien, Portugal) stammen und reich an Qualität und Geschmack sind.



Die Nachfrage nach regionalen Produkten in Wien ist positiv. Die Stadtbevölkerung ist offen für innovative Lösungen, und die jüngeren, wohlhabenderen und besser ausgebildeten Stadtbewohner sind auf der Suche nach gesunden, hochwertigen und trendigen Lebensmitteln und gastronomischen Spezialitäten. In einem Ballungsraum mit fast zwei Millionen Einwohnern sind regionale Produkte gefragt und der Markt ist noch nicht gesättigt. Dies belegen die im Rahmen des Projekts durchgeführten Voruntersuchungen und Markterhebungen, die Wiener Angebotsanalyse, die Erfahrungen in Wiener Geschäften, die Marktforschung in der Bevölkerung und die Interviews mit potenziellen Anbietern.

### **3.2. Die wichtigsten Merkmale des Wiener Modells**

#### **3.2.1. Schlüsselaktivitäten**

Die Schlüsselaktivitäten des Geschäfts Shop of Region ist der Verkauf von Qualitätsprodukten und touristischen Erlebnisversprechen aus der Oststeiermark und Westungarn, wodurch das Image und der Ruf der Regionen an die städtischen Verbraucher vermittelt werden.

Die Schlüsselaktivität ist der Verkauf von Produkten im Geschäft, die in Zukunft auch online erhältlich sein werden.

Das Geschäft ist einzigartig im Vergleich zu anderen Geschäften in Wien, da es oststeirische Produkte und touristische Angebote anbietet, die durch ungarische Produkte ergänzt werden. Ein weiteres Alleinstellungsmerkmal ist die Größe und Gestaltung des Ladens, die das Ziel des Ladenkonzepts ist. Der wesentliche Mehrwert liegt in den speziellen regionalen Produkten, die eine Region repräsentieren, die die WienerInnen kennen und schätzen.

#### **3.2.2. Wichtigste Ressourcen**

- *Engagierte und qualifizierte Mitarbeiter:* Der Geschäftsleiter ist ein wichtiger Person des Ladens, der aktiv und motiviert ist, den Geschäft erfolgreich zu führen, Lieferanten zusammenzubringen und einen treuen Kundenstamm aufzubauen. Der Geschäftsleiter ist für den Erfolg des Unternehmens, die Führung des Geschäfts und den wirtschaftlichen Betrieb sowie für die Arbeit des Personals und die Entwicklung eines angemessenen Personalbestands verantwortlich. Auch das Personal spielt eine wichtige Rolle, denn es verkauft nicht nur die Produkte, sondern repräsentiert auch die Region. Es ist wichtig, dass sie über das richtige Fachwissen verfügen, sowohl in Bezug auf die Produkte als auch auf die Besonderheiten der Region. Die Loyalität der Kunden basiert auf dem Vertrauen, das sowohl in die regionalen Produzenten als auch in das Geschäft und seine Mitarbeiter aufgebaut werden muss.



*Angemessene Umsetzungspartnerschaft, geeignete Unternehmensform und Anlaufkapital sowie kontinuierliche Rentabilität:* Da einige der wichtigsten Lieferanten selbst an der Gründung des Unternehmens beteiligt sind und das Anlaufkapital bereitstellen, sind sie dem Erfolg des Geschäfts verpflichtet. Rentabilität erfordert angemessene Einnahmen und Gewinne, die durch geeignetes Marketing, Standortwahl und Logistik erzielt werden können.

*Geeignete Standortwahl und Logistik:* ein Standort mit der richtigen Frequenz in Wien, der täglich von einer ausreichenden Anzahl potenzieller Kunden besucht wird. Bei Lieferanten und Online-Bestellungen ist auch für die Lieferung ein kostengünstiges Logistiksystem erforderlich, um die Kosten niedrig zu halten.

### **3.2.3. Schlüsselpartner**

*Qualitativ hochwertige Lieferanten* – ohne das Engagement und die Kooperation der an der Umsetzungspartnerschaft beteiligten Produzenten und Dienstleister sowie der später hinzukommenden Lieferanten kann das Geschäft nicht errichtet und erfolgreich betrieben werden. Der Großteil der geplanten dreitausend Produkte wird von 30-50 Lieferanten stammen. Diese Lieferanten befinden sich in einem Umkreis von 100 km um Wien. Die größeren Unternehmen werden größere Mengen an Produkten liefern. Zu den Produkten gehören auch ungarische Produzenten, entweder in einem speziellen Regal oder in regelmäßigen Perioden mit Produktverkostungen.

Es ist wichtig, dass sich die Lieferanten für den gemeinsam entwickelten Vertriebskanal verantwortlich fühlen. Daher werden sie zum Marketing beitragen, das Logistiksystem pflegen, Online-Bestellungen überwachen und regelmäßige Verkostungen organisieren. Regionale Tourismusorganisationen und Dienstleister sind ebenfalls in die Marketingkommunikation eingebunden und arbeiten an der Verknüpfung von Produktverkauf und Tourismus (z.B. durch Erlebnisangebote).

### **3.2.4. Wert-Angebot**

Das Wert-Angebot ist das Versprechen von qualitativ hochwertigen regionalen Produkten, die den Kunden in einer breiten Palette zur Verfügung stehen. Diese reichen von bekannten oststeirischen Produkten und führenden Marken (z.B. Fandler Öle, Kürbiskernöl) bis hin zu weniger bekannten Produkten kleinerer Produzenten. Es ist auch wichtig, Waren des täglichen Bedarfs (Backwaren und Gemüse) zu haben, um einen ausreichenden Umsatz zu gewährleisten.

Die zentrale Markenbotschaft des Geschäfts Shop of the Region entspricht dem Tourismus-Slogan der Oststeiermark: „*Das Beste aus dem Garten Österreichs*“. Diese Markenbotschaft erfordert Produkte von oststeirischen Qualitätsproduzenten.



**Interreg**  
Austria-Hungary  
European Union – European Regional Development Fund  
**Shop of Region**



**OststeierMARKT**  
Das Beste aus dem GARTEN Österreichs

**Abbildung 2: Markenbotschaft für das geplante Wiener Geschäft**  
(Quelle: Shopkonzept)

Der geplante Bestand stammt aus der Partnerregion und zu 90% aus der Oststeiermark. Die Produkte sind von hoher Qualität und in ausreichender Menge verfügbar. Die Produkte werden auf nachhaltige Weise hergestellt, und die Lieferanten werden nur dann ausgewählt, wenn sie Nachhaltigkeitsaspekte berücksichtigen – z. B. die Gewährleistung des Tierschutzes und das Bestreben, den CO<sub>2</sub>-Fußabdruck bei Produktion, Verarbeitung und Verpackung so gering wie möglich zu halten. Die Produkte eignen sich für den Kauf als Geschenk.

Das Sortiment sollte so gestaltet sein, dass es Ersatzprodukte geben soll, aber nicht zu viele.

### **3.2.5. Kundengruppen**

Im Rahmen des Geschäftskonzepts wurden die Zielgruppen identifiziert, die die potenziellen Kunden des Ladens sind. Es handelt sich um Menschen der oberen, mittleren und unteren Mittelschicht, die als liberal-intellektuell, konservativ und pragmatisch beschrieben werden, die gerne lokale Produkte kaufen, die Wert auf Qualität, Mehrwert und Nachhaltigkeit legen und über ein angemessenes Einkommen verfügen.

### **3.2.6. Kundenbeziehungen**

Die Kundenbeziehung wird durch geeignete Online-Marketing-Kommunikation hergestellt. Das Geschäft zielt auf ein loyales und bewusstes Kundensegment ab, in dem die Gemeinschaftsbildung eine wichtige Rolle spielt. Die wichtigste Kommunikationsplattform für den Aufbau einer Gemeinschaft sind die sozialen Medien, über die ein regelmäßiger Kontakt hergestellt werden kann. Zusätzlich zu einer aktiven Online-Präsenz sollten in der Einführungsphase aufmerksamkeitsstarke Angebote und Aktionen durchgeführt werden, um eine große Zahl potenzieller Kunden zu erreichen. Es ist wichtig, Menschen in und um Wien zu erreichen, die einen Bezug zur Region haben oder die Region schon einmal besucht haben. Dank der täglichen Rotation der Produkte ist der Aufbau von Beziehungen zu den Stammkunden persönlicher, und das Personal im Geschäft spielt dabei eine wichtige Rolle. Aktionen, neue Produkte, Gewinnspiele, Reiseangebote werden regelmäßig in den sozialen Medien gepostet. Die Website, das Ladendesign, der Slogan und das Ladenimage sind auf das Marketing abgestimmt.



**Interreg**

**Austria-Hungary**

European Union – European Regional Development Fund



**Shop of Region**

### **3.2.7. Vertriebskanäle**

Der wichtigste Vertriebskanal ist der Shop of Region selbst. Der Laden wird an 6 Tagen in der Woche 10 Stunden am Tag geöffnet sein und einen festen Personal von etwa 5-7 Personen haben. Neben der Einrichtung des Ladens wird das Geschäft auch einige seiner Produkte online verkaufen können, allerdings nur solche, die in ausreichender Menge vorhanden sind.

Der **Online-Verkauf** kann über die eigene Website des Geschäfts oder über einen externen Dienstleister abgewickelt werden. Eine Möglichkeit des Online-Verkaufs besteht darin, Bestellungen bis zu einem bestimmten Stichtag (z. B. Mittwoch um 20 Uhr) direkt bei den Produzenten abzugeben, die die Produkte dann bündeln und bis Freitag Morgen per Abhol-LKW in das Wiener Geschäft liefern, wo sie von den Kunden abgeholt werden. Das Geschäft wird dann als Sammelstelle fungieren. Dies hat den Vorteil, dass es weniger personalintensiv ist als der Verkauf und Versand von Paketen über Ihre eigene Website. Der Nachteil ist, dass es für den Kunden weniger flexibel ist. Die bisherigen Gespräche deuten darauf hin, dass längerfristig der Verkauf über die Website angestrebt werden sollte, aber der Laden könnte auch vorübergehend als Lieferstelle fungieren, was dazu beitragen würde, einen festen Kundenkreis aufzubauen.

Eine Zusammenarbeit mit externen Logistik- und Lebensmittellieferanten (z.B. gurkel.at) wird von den Umsetzungspartnerschaft nicht ausgeschlossen, erfordert aber größere Lagerbestände und damit größere Lagerkapazitäten.

### **3.2.8. Kostenstruktur**

Es gibt fixe und variable Kosten beim Betrieb eines Geschäfts. Unter den Fixkosten sind die Miete und die Löhne des Personals die größten Posten, ebenso wie die Buchhaltungskosten und andere feste monatliche Betriebskosten. Unter den variablen Kosten sind ein Teil der Gemeinkosten, Marketingkosten, Materialkosten (z. B. Büromaterial, Reinigungsmittel, Verpackungsmaterial) und Logistikkosten hervorzuheben. Ein wesentlicher Teil der Kosten kann erst nach der Standortwahl geplant werden, so dass vorerst eine Kostenschätzung vorgenommen wurde. Zu den fixen und variablen Kosten kommen noch erhebliche Anlaufkosten für Anwälte und Unternehmensgründung sowie Startinvestitionen, d.h. die Einrichtung des Geschäfts und der erforderlichen IT-Systeme, die Bevorratung des Inventars, die Marketingkampagne zur Markteinführung und andere anfallende Kosten. Die Kosten der Waren umfassen die Kosten für Einkauf, Lagerung und Verkauf. Darüber hinaus sollte die Abschreibung als Aufwandsposten aufgeführt werden.

### **3.2.9. Einnahmequellen**

Die Einnahmen aus dem Verkauf von Produkten ist die Gewinnspanne. Nach vorläufigen Berechnungen ist eine Nettomarge von mindestens 25-33 % erforderlich, um das Geschäft innerhalb von drei Jahren nach seiner Gründung rentabel zu machen. Bei der Ermittlung der Spanne sollte das Preisniveau der Wettbewerber berücksichtigt werden. Da das Ziel des Ladens darin besteht, die Rentabilität zu gewährleisten und auch den Produzenten in



der Region Absatzmöglichkeiten zu bieten, sollte die Marge mit großer Sorgfalt festgelegt werden. Bewusste Käufer, die Qualitätsprodukte suchen, sind bereit, höhere Preise für Produkte zu zahlen, aber im derzeitigen inflationären Umfeld könnte die Preissensibilität der Käufer zunehmen.

Neben dem Gewinnspanne können die Einnahmen auch aus Beiträgen für die Anzeige der Angebote von Tourismusdienstleistern oder aus der Vermietung von Räumlichkeiten, Logistik oder anderen Vermittlungsleistungen stammen.

#### **4. Anpassung des potenziellen Geschäftsmodells des Ladens Shop of Region an andere Städte**

##### **4.1. Größere regionale Zentren**

Die wichtigsten Merkmale regionaler Zentren wie Graz und Győr sind eine mittlere Marktgröße und eine ausreichende Nachfrage. Regionale Zentren haben in der Regel höhere Beschäftigungsquoten, ein großes Arbeitskräfteangebot und eine Pendlerbasis, die für eine höhere Nachfrage und eine größere Ausgabenbereitschaft sorgt.

Eine größere Stadt und ein größerer Markt kann mehr Läden für regionale Produkte haben, d.h. die Existenz von Geschäften für regionale Produkte mit einem ähnlichen Profil ist gegeben, was sowohl ein Vorteil als auch ein Nachteil sein kann. In der Gegenwart von Wettbewerbern ist es besonders wichtig, Alleinstellungsmerkmale, eine gute Positionierung und ein angemessenes Marketing hervorzuheben.

##### **4.1.1. Graz**

Graz hat eine günstige Lage für die Vermarktung regionaler Produkte: Die Steiermark ist ein traditionelles Obst- und Gemüseanbaugebiet, für das Graz ein wichtiger Markt ist. Der Verkauf regionaler Produkte ist in der Stadt von großer Bedeutung. Der Kulinarik spielt eine wichtige Rolle im Tourismus der Stadt, mit mehreren gastronomischen Festen und Programmen, die auf regionalen Spezialitäten aufbauen.

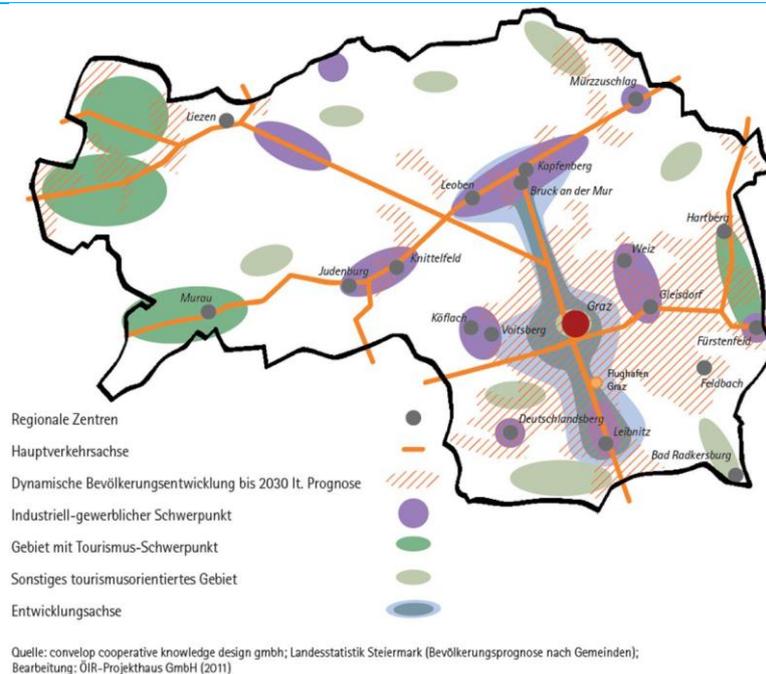


Abbildung 3: Integrierte Stadt- und Agglomerationsentwicklung in Graz 2000–2020

(Quelle: ÖIR-Projekthaus GmbH, 2011)

Aufgrund von Interviews und früheren Gesprächen halten die Produzenten auch die Einrichtung eines Ladens in Graz für möglich, haben sich aber aus strategischer Sicht und für ihre eigene Geschäftsentwicklung für den Standort Wien entschieden. Wenn das Wiener Geschäft erfolgreich ist und dort mehrere Filialen eingerichtet werden, sollte die Möglichkeit des Franchisings und sogar anderer Städte in Betracht gezogen werden, sofern die Kapazität der Lieferanten dies zulässt.

Für ungarische Zulieferer ist Graz aufgrund der größeren Entfernungen und der schwierigeren Logistik weniger relevant. Bei den Gesprächen waren die Anbieter grundsätzlich offen für Wien und Budapest und die ungarischen Regionalzentren.

**Das Modell des Geschäfts in Graz kann wie folgt vorgestellt werden:**

- Marke Shop of Region– „Das Beste aus dem Gartens Österreich“. Eine wichtige Botschaft und Aufgabe ist darüber hinaus die Nachhaltigkeit, die Vermarktung regionaler Produkte und der Verkauf gesunder Lebensmittel. Die Aufrechterhaltung der Glaubwürdigkeit in diesem Bereich ist von größter Bedeutung, und die Gestaltung des Geschäfts, das Erscheinungsbild, die Marketingaktivitäten, die Palette der verkauften Produkte und das Personal, insbesondere der Geschäftsleiter, sollten diesen Mission widerspiegeln.
- Breites Sortiment (1500-2000 Produkte), oststeirischer Produkte von hoher Qualität (90%).



- Széles szortiment (1500-2000 féle termék), magas minőséget hordozó keletstájer termékek (90%).
- Die Gestaltung und das Layout des Ladens entsprechen dem Wiener Ladenkonzept.
- Die Öffnungszeiten sind 6 Tage in der Woche.
- Die Mitarbeiter sind ortsansässig und verfügen über das richtige Fachwissen. Neben dem Verkauf der Produkte bietet das Geschäft Informationen über die Produkte, den Produzenten und die Tourismusprogramme in der Oststeiermark.
- Die Angebote von touristischen Dienstleistern sind hier weniger relevant, wenn sich das Geschäft nicht in einem touristischen Gebiet befindet. Die touristischen Angebote der Region können den ankommenden Touristen angeboten werden. Der Grazer Bevölkerung könnte ein Hofbesuch oder ein Programm (z.B. eine kulinarische Veranstaltung) angeboten werden.
- Ab und zu gibt es eine Produktvorführung und Verkostung durch einen Hersteller.
- Es sollte anstelle von Aktionspreisen ein Treueprogramm entwickelt werden. Die Ausweitung der Kundenbasis kann auch durch eine aktive Präsenz auf Social-Media-Plattformen erreicht werden, was jedoch Personal oder externe Marketingdienste erfordert.
- Der Online-Verkauf kann parallel zum Geschäft betrieben werden. Die Lieferung ist in Graz und der näheren Umgebung möglich. Die Lieferung erfolgt an zwei Tagen in der Woche mit bestimmten Bestellfristen. Der Personalbedarf sollte bei der Personalbesetzung berücksichtigt werden.
- Die Produzenten liefern das Produkt selbst in den Laden, wodurch sich die Logistikkosten für das Unternehmen verringern. Es sollte keinen zu großen Vorrat anzulegen.
- Die Preise sollten im Einklang mit denen der Wettbewerber stehen
- Bei der Standortwahl sollte sich man auf stark frequentierte, mit dem Auto erreichbare Stadtteile konzentrieren, in denen das Parken möglich ist.
- Ungarische Produkte werden nur im Zusammenhang an einem beworbenen Programm oder an einer Veranstaltung vorkommen.

Eine kleinere Stadt kann den Vorteil von niedrigeren Mieten und Kosten haben. Der anfängliche Kapitalbedarf ist für einen Standort in Graz nicht wesentlich geringer, aber der geringere Umsatz und der wahrscheinlich niedrigere Warenkorbwert können dazu führen, dass die Amortisationszeit länger ist als bei einem Geschäft in Wien. Personal mit den notwendigen Kenntnissen ist in Graz leichter zu finden, einschließlich des Geschäftsleiters.



#### 4.1.2. Győr

##### **Das Modell des Geschäfts in Győr kann wie folgt vorgestellt werden:**

Győr ist eine der sich am dynamischsten entwickelnden ländlichen Agglomerationen Ungarns mit einer wachsenden Bevölkerung, einer starken Wirtschaft und einer steigenden touristische Nachfrage.

Während Győr über eine starke industrielle Basis verfügt, gibt es um die Stadt herum mehrere Verwaltungsgemeinschaften/Bezirke mit einer bedeutenden landwirtschaftlichen Produktion und einem kleinen verarbeitenden Gewerbe (Rábaköz, Hanság, Szigetköz, Raum-Pannonhalma). Die Produkte werden auf lokalen Märkten (Markthalle und Marktplatz, Dunakapu-Platz), in kleinen Geschäften mit regionalen Produkten (z. B. Rábaközi Termelők Portékái) und im Rahmen mehrerer Initiativen verkauft, die kleine Produzenten zusammenbringen (z. B. Einkaufsgemeinschaften Szigetközi Szatyor [Sack aus Szigetköz] und Kisalföldi Kosár [Korb aus Kisalföld]). Die Zahl der Geschäfte, die speziell regionale Produkte verkaufen, ist gering.

Die Eröffnung des Geschäfts auf einer Standort in Győr kann für die ungarischen Produzenten in Westungarn, insbesondere in den nördlichen Kleinstädten der Komitate Győr-Moson-Sopron und Vas, von Interesse sein. Die Transportkosten (Zeit und Geld) steigen jedoch mit zunehmender Entfernung der Region von der Stadt erheblich an, so dass wöchentliche Lieferungen nur durch die Einrichtung eines koordinierten, gemeinsamen Logistiksystems möglich sind.

Im Falle der Stadt sollte die Zusammenarbeit mit lokalen NRO (z. B. Szigetközi Szatyor [Sack aus Szigetköz] und Kosár Közösség [Korbgemeinschaft]) verstärkt werden, um sicherzustellen, dass Lieferanten und Produkte in ausreichender Menge zur Verfügung stehen.

##### **Bei der Wahl des Standorts für ein Geschäft in Győr sollten die folgenden Optionen berücksichtigt werden:**

- der Innenstadt, die auch touristisch herausragend ist,
- in einem städtischen, dicht bebauten Gebiet, abseits des Stadtzentrums,
- Containergeschäft oder ein Verkaufsautomat auf dem Parkplatz eines Einkaufszentrums.

In allen drei Fällen wird der Laden kleiner sein als das Wiener Konzept, mit weniger Produkten und einer geringeren Grundfläche. Der Produktmix sollte jedoch darauf abzielen, dem Kunden eine große Auswahl an Produkten zu bieten (z.B. Molkereiprodukte, Bäckereiprodukte).



**Interreg**  
**Austria-Hungary**  
European Union – European Regional Development Fund  
**Shop of Region**



Der Vorteil einer Innenstadtlage ist mehr Umsatz, mehr Touristen, die offen für regionale Produkte sind und gerne besondere Produkte, auch als Geschenk, kaufen. Die Innenstadtlage bietet höhere Produktpreise, aber auch höhere Mietkosten.

In den Wohngebieten, die weiter vom Stadtzentrum entfernt sind, gibt es keine Touristen, so dass es im Wesentlichen darum geht, die Nachfrage der Einheimischen, der Bewohner, mit einem angemessenen Sortiment und Preis zu befriedigen.

Der Vorteil eines Containergeschäfts besteht darin, dass es eine große Masse an Kunden erreicht werden kann, da die Menschen gezielt zum Einkaufen in das Einkaufszentrum gehen. Es besteht auch die Möglichkeit, ein Auto zu parken, was heutzutage von größter Bedeutung ist. Im Ausland gibt es bereits mehrere gute Beispiele für Containergeschäfte, in Ungarn jedoch weniger, und die bestehenden Lösungen betreffen hauptsächlich den Non-Food-Einzelhandel. Ein weiterer Vorteil eines Containergeschäfts besteht darin, dass es relativ einfach einzurichten ist und keine so hohen Anfangsinvestitionen erfordert, wie sie für eine Miete in der Innenstadt erforderlich wären.

Im Falle eines Containergeschäfts sollte das Warensortiment unter Berücksichtigung des Sortiments und der Qualität/Preise des/der Supermärkte(s) im Einkaufszentrum gestaltet werden. Heute führen die meisten Lebensmittelketten hochwertige, handwerklich hergestellte Produkte. Der Preiswettbewerb sollte kein Ziel des Geschäfts sein. Stattdessen sollte sie auf bewusste Käufer abzielen, die bereit sind, für qualitativ hochwertige, gesunde regionale Produkte einen höheren Preis als die Supermarktpreise zu zahlen.

Das Containergeschäft sollte mindestens so groß sein, dass es 300-500 Produkte platzieren kann und die Kunden den Container betreten können. Auch die Kühlung, Lagerung und andere Anforderungen an die Lebensmittelsicherheit müssen erfüllt werden, so dass die Anzahl der Produktarten, die in einem Containerlager verkauft werden können, begrenzt ist.



**Abbildung 4: Gestaltung vom Containergeschäft Vonadam**  
(Quelle: <https://www.vonumadam.at/>)



Es wird empfohlen, dass das Design des Containers mit dem Shopkonzept übereinstimmt und die Grundprinzipien der Nachhaltigkeit und der hohen Produktqualität widerspiegelt. Die Öffnungszeiten sollten sich an denen der Lebensmittelgeschäfte im Einkaufszentrum orientieren, zumindest aber länger geöffnet sein als bei einem kleinen Geschäft in der Innenstadt (Mo-Sa: 7:00-19:00).

In Österreich gibt es im Programmgebiet mehrere Best Practices, bei denen Containerläden 24 Stunden am Tag in Selbstbedienung betrieben werden. Die Umsetzung in Ungarn wirft jedoch viele Fragen auf, und wir werden die detaillierte Umsetzung in unserem Modell nicht erörtern, aber es lohnt sich, diese Verkaufslösung in Zukunft in Betracht zu ziehen. Es gibt auch Lösungen für Selbstbedienungsläden ohne Kassen, und in Ungarn gibt es bereits Erfahrungen in diesem Bereich. In diesem Fall kann der Kunde das Geschäft über ein App betreten, wo Kameras und ein speziell entwickeltes Regalsystem es ermöglichen, den Wert der gekauften Produkte beim Verlassen automatisch abzuziehen.

Lebensmittelautomaten können auch in Containern oder sogar unabhängig von Containern aufgestellt werden (siehe weiter unten), was den Vorteil hat, dass sie weniger Platz benötigen und 0-24 Stunden verfügbar sind; außerdem sind sie relativ einfach zu installieren und erfordern weniger logistischen Aufwand. Der Nachteil ist, dass es ein kleineres Sortiment und eine geringere Auswahl an Waren gibt. Der Kunde kann das Produkt vor dem Kauf nicht in den Händen halten, er kann kein Geschäft betreten, aber das ist auch bei Online-Shops der Fall, wo das kein Problem ist. Mit der richtigen Einführung und Bewusstseinsbildung kann sie also vielen Menschen eine schnelle Einkaufsmöglichkeit bieten. (siehe ausführlicher bei 5.2)

Die Zahl der Mitarbeiter kann durch automatisierte Systeme verringert werden, aber sie erfordern einen kostspieligeren IT-Hintergrund und eine ständige Fernüberwachung durch den Betreiber.

#### 4.1.3. Vergleichende Analyse von Graz und Győr

Stadt	Graz	Győr
Regionales Zentrum	ja	ja
Bevölkerungszahl	ca. 300.000 Einwohner Agglomeration: ca. 500.000 Einwohner	ca. 130-150.000 Einwohner Agglomeration: ca. 250.000 Einwohner Anzahl der täglichen Pendler: ca. 30.000 Personen
Entfernung von Oststeiermark (Bezirke Weiz-Hartberg-Fürstenfeld)	Graz ist die zentrale Siedlung von Steiermark, 30-75 km von den größeren Städten der Oststeiermark und 75-100 km von den weiter liegenden Städten entfernt.	Győr ist die zentrale Stadt der Region West-Transdanubien. Es liegt 160-220 km von den größeren Städten der Oststeiermark entfernt. Die ungarischen Lieferanten im Komitat Győr-Moson-Sopron sind weniger als 100 km und im Komitat Vas zwischen 100 und 130 km entfernt angesiedelt.



Wichtigste Vorteile	Die meisten der oststeirischen Lieferanten haben bereits einen Vertrieb in Graz, kennen den Markt und haben geringere Transportkosten.	Győr ist für ungarische Lieferanten unter dem Gesichtspunkt der Administration und unter Berücksichtigung der Transportentfernungen günstiger.
Wichtigste Nachteile	Graz hat eine geringere Marktgröße als Wien.	Győr ist für österreichische Produzenten nicht attraktiv und bietet weitaus bescheidenere Möglichkeiten als Wien.
Präsenz der Produkte aus Oststeiermark	Die Produkte sind weithin bekannt, einige der Produzenten liefern regelmäßig nach Graz.	Nicht bekannt.
Präsenz der Produkte aus West-Transdanubien	Nicht bekannt.	Ungarische Produkte findet man aus der direkten Umgebung, aber weiter liegende Produzenten liefern nicht nach Győr.
Möglichkeiten zur Errichtung eines „Shop of Region“-Geschäfts	Graz ist ein geeigneter Standort für einen „Shop of Region“-Geschäft, aber weniger attraktiv für Nahversorger, da ein großer Teil der oststeirischen Produkte bereits in der Stadt erhältlich ist. Sie könnte jedoch für die Entwicklung eines Franchisesystems in der Zukunft von Bedeutung sein.	Győr ist ein geeigneter Standort für einen „Shop of Region“-Geschäft, aber nur für ungarische Produzenten, und nur einige der größeren österreichischen Produzenten können ihre Produkte vertreiben.
Vorgeschlagene Größe und Standort des Geschäfts	Das Geschäft, das in Größe und Sortiment dem Bauerntadl <sup>3</sup> in Feldbach oder dem Bauernladen <sup>4</sup> in Pöllau entspricht, sollte in einem relevanten, gut erreichbaren oder touristisch begünstigten Stadtteil liegen.	Im Fall von Győr sollte der Schwerpunkt auf dem Verkauf regionaler Produkte liegen, und ein Geschäft mit einem kleineren Sortiment und einer kleineren Fläche, die an die Kapazität der Lieferanten und die Größe des Marktes angepasst ist, könnte rentabel sein. Als Standorte werden vorgeschlagen: ein Geschäft <b>am Markt, im Markthalle</b> oder in der Nähe mit 500-600 Produkten oder ein <b>Containergeschäft auf dem Parkplatz eines Einkaufszentrums</b> mit Produkten des täglichen Bedarfs und Geschenkartikeln (z. B. Backwaren, Käse, Molkereiprodukte, Fleischerzeugnisse, Pestos, verarbeitetes Gemüse, Marmeladen, Sirupe, Trockenteigwaren, Honig, Weine, Craft-

<sup>3</sup> <https://bauerntadl.at/>

<sup>4</sup> <https://www.poellauer-bauernladen.at/>



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund

Shop of Region



		Biere).
--	--	---------

## 4.2. Anpassung an kleinere Städte

Das Ziel des Projektes Shop of Region, das Wiener Ladenmodell auf kleinere Städte zu übertragen. Die ungarische Stadtstruktur hat nicht den urbanen Maßstab von Graz. Die größeren regionalen Zentren und Komitatshauptstädte in Ungarn sind durch eine geringere Bevölkerungszahl gekennzeichnet.

Das Modell von Győr kann auf andere ungarische Städte mit Komitatsstatus oder auf kleinere regionale Zentren übertragen werden, wobei die geografischen Gegebenheiten der Siedlungen in Ungarn berücksichtigt werden, so dass das Modell des Ladens der Region in ähnlicher Weise für die Städte Sopron, Szombathely und Mosonmagyaróvár skizziert werden kann. Bei kleineren Städten mit weniger als 30.000 Einwohnern, wie Kőszeg, Fertőd oder Eisenstadt und Wiener Neustadt, sollte man einen Ort mit hohem touristischem Bekanntheitsgrad wählen, wo ein kleineres Geschäft empfehlenswert ist.

Die Möglichkeit eines Containershops auf den Parkplätzen von Einkaufszentren ist auch in kleineren Städten von Bedeutung, da hier der Großteil der Bevölkerung der lokalen und umliegenden Gemeinden erreicht werden kann, die zum Einkaufen kommt. Das höhere Verkehrsaufkommen kann zu einer kritischen Masse von Kunden führen, die das Geschäft als Stammkunden erhalten können.

Bei kleineren Städten kann man mit weniger Lieferanten rechnen, da dies der beste Weg wäre, die regionale Wirtschaft zu stärken, aber andererseits sind diese kleineren Städte für Lieferanten aus dem Ausland weniger attraktiv – höhere Transportkosten bei geringerer Nachfrage führen zu weniger Einnahmen. Daher sollte sich man auf solche Lieferanten konzentrieren, die in der Nähe kleinerer Städte ansässig sind, und sie in die Planungsphase der Einrichtung des Ladens einzubeziehen, damit ein auf die Bedürfnisse der Lieferanten abgestimmtes System entwickelt werden kann. Kleinere, meist lokale Produzenten verfügen über geringere Kapazitäten, so dass es wichtig ist, die Kapazitäten der Produzenten im Voraus abzuschätzen und die Palette der Lieferanten entsprechend zu erweitern.

## 5. Sonstige Geschäftsmodelle

### 5.1. Schaffung von Einkaufsgemeinschaften

Für kleinere Städte könnte die Entwicklung einer Einkaufsgemeinschaft ein praktikables Modell sein, die in kleinerem Maßstab und auf nachhaltigere Weise funktioniert. Ein gutes Beispiel für eine Einkaufsgemeinschaft in Ungarn ist die „Nyíregyházi Kosár Közösség



[Korbgemeinschaft von Nyíregyháza]<sup>5</sup>, die eine der ersten im Land war. Dieses Modell wurde in Szombathely adaptiert („Vasi Zöld Kosár [Grüne Korb aus (Komitat) Vas]<sup>6</sup>), der „Kisalföldi Kosár [Korb aus Kisalföld]<sup>7</sup> wurde nach ähnlichen Grundsätzen geschaffen und auch in der ungarischen Teil der Neusiedler See ist die Entwicklung einer Produzentengemeinschaft im Gange.

Die Nachhaltigkeit des Modells liegt in der Kraft der Gemeinschaft. Nur durch die Zusammenarbeit von Produzenten, Kunden und freiwilligen Organisatoren gelangen qualitativ hochwertige Produkte zu den Käufern vor Ort. Die Gemeinschaft ist durch Vertrauen miteinander verbunden, und die Verbindung zwischen Produzent und Konsument ist stark. Die Freiwilligen ersetzen das Personal, und ihre Arbeit ist unverzichtbar. Die Größe der Gemeinschaft wird an Angebot und Nachfrage angepasst. Die Produzenten transportieren die vorbestellten Produkte an den Liefertagen über eine geringere Entfernung zum Lieferort. Die kleinsten Produzenten sollten eine gemeinsame Logistik aufbauen, um die Kosten zu teilen.

Die sog. „Korbgemeinschaften“ funktionieren wie eine gewöhnliche Verkaufsstelle, da der Kunde die bestellten Waren im Voraus an der Lieferstelle bar bezahlt und eine Quittung mit der Ware erhält. Freiwillige sortieren die Produkte im Kundenkorb nach der Bestellnummer.

Die Kosten werden dadurch gesenkt, dass die Waren nicht gelagert werden müssen und keine Gewinnspanne besteht, so dass der Produzent den vollen Wert erhält. Die Kosten für die Aufrechterhaltung des Systems können von den Produzenten in Form von Spenden oder, im Falle eines Vereins, durch die Zahlung von Mitgliedsbeiträgen getragen werden.

Der Umsatz einer Einkaufsgemeinschaft hängt von der Anzahl der Familien und Produzenten ab, die in die Gemeinschaft eintreten, sowie von der Auswahl der Produkte. Zur Veranschaulichung die Statistik der Korbgemeinschaft Nyíregyháza: Bei der Gründung im Jahr 2013 lag der durchschnittliche Wochenumsatz von 12 Produzent und 20 Familien bei 100.000 HUF, der bis März 2020, dem Zeitpunkt der Pandemie, auf 54 Produzent und 200 Familien mit einem durchschnittlichen Wochenumsatz von 2.500.000 HUF anstieg.<sup>8</sup> COVID-19 war natürlich eine wichtige treibende Kraft in Ungarn, die zu einem Anstieg der direkten Vertriebskanäle und der Nachfrage nach regionalen/lokalen Produkten beigetragen hat. Die durchschnittlichen Ausgaben pro Familie betragen 8.300 HUF im Jahr 2013 und 12.500 HUF pro Woche im Jahr 2020.

Der Vorteil von Einkaufsgemeinschaften ist, dass sie auch für Kleinproduzenten günstige Bedingungen bieten und keine hohen Investitions- und Unterhaltskosten bedeuten. Weitere Vorteile sind, dass der Produzent nicht am Verkaufsort anwesend sein muss, wie es bei Marktverkäufen der Fall ist, dass er keinen eigenen Webshop betreiben muss und

<sup>5</sup> <https://shop.nyiregyhazikosar.hu/>

<sup>6</sup> <https://vasizoldkosar.hu/>

<sup>7</sup> <https://kisalfoldikosar.hu/>

<sup>8</sup> <https://shop.nyiregyhazikosar.hu/mecenatura>



dass es keine Handelsspanne gibt. Es besteht keine Notwendigkeit, Vorräte anzuhäufen, zu lagern oder aufzubewahren.

Sie haben jedoch den Nachteil eines geringeren Umsatzes, was diesen Vertriebsweg für größere Produzenten nur dann attraktiv wird, wenn man einen größeren Kundenkreis aufgebaut wird.

## 5.2. Lebensmittelautomaten

In Österreich sind Lebensmittelautomaten weit verbreitet, während in Ungarn die Zahl der Automatenbetreiber und die Palette der in Automaten verkauften Produkte wesentlich geringer ist. In Ungarn sind Milchautomaten weit verbreitet und werden in Städten an gut ausgewählten Standorten erfolgreich betrieben.

Andere Lebensmittelautomaten (z. B. Schokolade, Erfrischungsgetränke, Kaffee) stehen vor allem in Institutionen (z. B. Krankenhäuser, Bahnhöfe, Bildungseinrichtungen), in denen es keine Kantine und ein guter durchschnittlicher täglicher Personendurchlauf gibt. Die Idee, einen Automaten aufzustellen, der lokale Produkte verkauft, ist daher in Ungarn neu.

Die Beschaffung eines geeigneten Automaten ist für einen Kleinproduzenten mit erheblichen Anlaufkosten verbunden (Kauf des Automaten, Miete und Einrichtung des Raums, notwendige IT-Unterstützung und Sicherheitskamerasystem). Die Bevorratung des Automaten erfordert ein geeignetes Logistiksystem und die ständige Anwesenheit eines Betreibers. Die Anlaufkosten können auf Gemeinschaftsebene oder im Rahmen einer Kooperation zwischen den Produzenten geteilt werden.

Die Aufstellung von Automaten ist an solchen Orten empfehlenswert, wo ein hoher Durchlauf an Fußgängern oder Autos herrscht. Der Standort der Automaten kann auch auf Touristen ausgerichtet sein, z. B. in der Nähe einer großen Attraktion oder in einer Fußgängerzone. Die Öffnungs- und Betriebszeiten können bis zu 24 Stunden betragen.





**Abbildung 5: 24 Stunden BIO-Oststeiermarkt Automat**  
(Quelle: <https://oststeiermark.at>)

Der Vorteil besteht darin, dass eine kleine Anzahl von Produzenten oder ein Unternehmer ein System aufbauen kann, das sich auf einige wenige Lieferanten stützt und das je nach Nachfrage erweitert werden kann. Der Automat bietet auch eine gute Möglichkeit für vernetzte Kooperationen (z.B. Markenhersteller-Netzwerke), einen gemeinsamen Vertriebskanal zu entwickeln, sofern die Voraussetzungen dafür gegeben sind.

### **6. Allgemeines Modell des Geschäfts Shop of Region**

Im Einklang mit den Zielen des Projekts Shop of Region wollten wir ein verallgemeinerbares Modell schaffen, das sowohl auf kleinere als auch auf größere Städte adaptiert werden kann. Angesichts der wirtschaftlichen und marktbezogenen Unterschiede, die mit der Stadtgröße verbunden sind, haben wir das Modell in den obigen Abschnitten für eine Reihe von Stadtgrößen vorgestellt.

Das Wiener Modell unter breiterer Einbeziehung der ungarischen Produzenten könnte in Budapest oder in anderen regionalen Zentren mit einer Bevölkerungsgröße und wirtschaftlichem Potenzial von Wien/Budapest oder sogar in anderen Ländern umgesetzt werden.

Im Falle größerer regionaler Zentren wie Graz oder Győr wird ein kleineres Geschäft mit einer geringeren Grundfläche, die dem Standortangebot der Stadt entspricht, in dem am besten geeigneten Stadtteil empfohlen. Um das Image der Herkunftsregion der Produkte zu stärken, bieten sich verkehrsreiche Innenstädte an, in denen auch touristische Angebote von Bedeutung sein können. In touristisch geprägten Lagen lohnt es sich auch die Einbeziehung weiterer Funktionen (z.B. eine kleine Café-Ecke), aber wenn das Hauptziel darin besteht, mehr Verkehr und damit mehr Umsatz zu generieren, sollte der Standort in der Nähe von Einkaufszentren gewählt werden, wo Kunden parken können. In diesem Fall sollten die Öffnungszeiten sowie die Sortiments- und Preisstrategie die nahe gelegenen Supermärkte berücksichtigt werden.

Für kleinere regionale Zentren oder Städte mit 30.000 Einwohnern sollte man sich bemühen, die Investitions- und Anlaufkosten sowie die Betriebskosten so gering wie möglich zu halten, wobei höchstens 2-3 Mitarbeiter erforderlich sind. In diesem Fall kann ein Containerladen, der auf dem Parkplatz eines Einkaufszentrums oder an einem anderen belebten Ort mit ausreichenden Parkmöglichkeiten aufgestellt wird, die höchsten Einnahmen erzielen. In diesen kleineren Städten könnte ein kleines Geschäft auch in einer Fußgängerzone, in einem belebten Teil der Stadt oder in einem touristischen Gebiet eingerichtet werden, aber es ist fraglich, ob eine ausreichende Anzahl von Kunden pro Tag erreicht werden kann (auch wenn der Wert des Warenkorbs wahrscheinlich höher ist, wird der Umsatz geringer sein).



Aufgrund der Interviews und der strategischen Ziele der an der Machbarkeitsstudie beteiligten Produzenten, Unternehmer, Organisationen und Marktteilnehmer ist Wien der relevanteste Standort, da er die richtigen Merkmale aufweist (Marktgröße, kritische Masse an bewussten Kunden, ausreichende zahlungskräftige Nachfrage) und die Stadt mit dem größten Prestige und dem größten Potenzial für Produzenten ist, um eine mehrstufige Präsenz zu entwickeln.

Die Umsetzungspartnerschaft beabsichtigt, die ersten praktischen Schritte zur Realisierung des Wiener Geschäfts durch die Gründung eines Joint Ventures zu setzen, sobald das notwendige Anlaufkapital zur Verfügung steht.

Parallel dazu sollten die ungarischen Produzenten weitere Schritte unternehmen, um eine Reihe kleinerer Vertriebskanäle in regionalen Zentren aufzubauen.

Das Projekt Shop of Region [ATHU154] wird im Rahmen des Programms INTERREG V-A Österreich-Ungarn durch Förderung des Europäischen Fonds für regionale Entwicklung verwirklicht!