

Justus-Liebig-Universität Gießen

Fachbereich 09

Studiengang Umweltmanagement

Institut für Pflanzenbau und Pflanzenzüchtung II

Professur für Ökologischen Landbau mit dem Schwerpunkt nachhaltige Bodennutzung

Bachelorarbeit

**Erfolgsfaktoren für die Umstellung eines landwirtschaftlichen Betriebes mit  
Getreideanbau auf Solidarische Landwirtschaft (SoLaWi)/ Community  
Supported Agriculture (CSA)**

von Maximilian Schneider

Matrikelnummer: 5034185

Erstbetreuer: Prof. Dr. Andreas Gattinger

Zweitbetreuer: Dr. Philipp Weckenbrock

Gießen, 20.07.2018

überarbeitete, anonymisierte Fassung, zuletzt geändert am 08.05.19

## Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung.....	1
1.1	Stand des Wissens und der Forschung.....	2
1.1.1	Was ist solidarische Landwirtschaft?.....	2
1.1.2	Gründung und Aufbau einer SoLaWi.....	4
1.1.2.1	Allgemeine Voraussetzungen.....	4
1.1.2.2	Schritte im Umstellungs- und Gründungsprozess.....	8
1.1.3	SoLaWi und Getreide.....	10
1.2	Forschungsbedarf.....	11
2	Material und Methoden.....	13
2.1	Forschungsfrage.....	13
2.2	Forschungsdesign.....	13
2.3	Literaturrecherche.....	14
2.4	Experteninterviews.....	15
2.5	Auswahl der Stichprobe.....	15
2.6	Durchführung der Datenerhebung.....	16
2.6.1	Auswahl der Kontaktmethode und Durchführung der Interviews.....	16
2.6.2	Datenaufbereitung und -auswertung.....	18
3	Ergebnisse und Diskussion: Erfolgsfaktoren bei der Umstellung auf SoLaWi.....	20
3.1	Kurzüberblick und Vergleich der befragten SoLaWi-Betriebe.....	21
3.1.1	Betriebsspiegel.....	21
3.1.2	Übereinstimmung der Ergebnisse.....	23
3.2	Landwirte.....	23
3.3	Gemeinschaft und Mitglieder.....	25
3.3.1	Gemeinschaftsbildung.....	25
3.3.2	Partizipation der Mitglieder.....	27
3.3.3	Vereinbarungen zwischen Landwirt und Mitgliedern.....	28
3.4	Werte, Ziele und Motivationen.....	29
3.4.1	Motivationen von SoLaWi-Landwirten.....	30
3.4.2	Motivationen von SoLaWi-Mitgliedern.....	31
3.5	Kommunikation.....	32
3.5.1	Kommunikation nach außen.....	33

3.5.2 Interne Kommunikation.....	34
3.6 Ökonomie und Finanzierung.....	36
3.7 Betrieb.....	39
3.7.1 Betriebsstruktur.....	40
3.7.2 Geographische Lage.....	41
3.7.3 Verteilung der Produkte.....	41
3.7.4 Fokus: Getreideprodukte.....	42
3.7.5 Eigentum und Rechtsstruktur.....	43
3.8 Umstellungsentscheidung und Gründungsprozess.....	44
3.8.1 Initiative.....	45
3.8.2 Vorplanung und Aufbau.....	46
4 Zusammenfassung der Ergebnisse.....	48
5 Kritik.....	50
6 Weiterführende Forschung.....	51
7 Fazit.....	52
8 Literaturverzeichnis.....	54
9 Anhang.....	58

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Production Certification.....	11
Abbildung 2. Zwischenmenschliche Voraussetzungen.....	13
Abbildung 3: Gründungs- und Aufbauschritte einer SoLaWi / Inhalte aus SoLaWi- Handbüchern.....	14
Abbildung 4: 10 Schritte zu einem „Hof von Morgen“.....	15
Abbildung 5: Fünf-Phasenmodell der Umstellung auf Ökologischen Landbau.....	16
Abbildung 6: Produktionsanteile europäischer SoLaWis.....	17
Abbildung 7: Ablaufmodell der induktiven Kategorienbildung.....	26
Abbildung 8: Hauptmotivationen der Landwirte.....	37
Abbildung 9: Hauptmotivationen der SoLaWi-Mitglieder.....	38
Abbildung 10: Betriebsspiegel der befragten SoLaWi-Betriebe.....	73

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Erfolgsfaktoren - Landwirt.....	27
Tabelle 2: Erfolgsfaktoren - Gemeinschaft und Mitglieder.....	29
Tabelle 3: Erfolgsfaktoren - Werte, Ziele und Motivationen.....	33
Tabelle 4: Erfolgsfaktoren - Kommunikation nach außen.....	37
Tabelle 5: Erfolgsfaktoren – Interne Kommunikation.....	38
Tabelle 6: Erfolgsfaktoren - Ökonomie und Finanzierung.....	41
Tabelle 7: Erfolgsfaktoren - Betrieb.....	43
Tabelle 8: Erfolgsfaktoren - Umstellungsentscheidung und Gründungsprozess.....	49

## Abkürzungsverzeichnis

<b>SoLaWi</b>	Solidarische Landwirtschaft
<b>SoLaWis</b>	Solidarische Landwirtschaften, d.h. Solidarische Landwirtschafts – Gemeinschaften
<b>CSA</b>	Community Supported Agriculture

## Hinweis zur Geschlechtergleichheit

Aus Gründen der Lesbarkeit wird im Text für personenbezogene Bezeichnungen die männliche Form genutzt. Alle Angaben beziehen sich auf Angehörige aller Geschlechter.

# 1 Einleitung

Unsere heutige Landwirtschaft ist größtenteils entfernt von den idyllischen Versprechen der Werbung, weil sie sich durch die stetige Technisierung und Spezialisierung zu einer Industrie entwickelt hat, die im wesentlichen Agrarrohstoffe statt gesunder Lebensmittel herstellt (BMEL 2014). Umwelt- und Sozialstandards stehen einer solchen profitorientierten Landwirtschaft im Weg und werden nur durch Gesetze und Verbandsrichtlinien gewahrt. Effizienz- und Produktivitätssteigerungen sind oftmals mit den Multifunktionen der Landwirtschaft wie Umwelt- und Bodenschutz, Landschaftspflege, Erhalt der Artenvielfalt und Erhalt der Ökosystemfunktionen unvereinbar. Die Landwirtschaft ist gleichermaßen Verursacher wie auch Leidtragende der Umweltzerstörung, die sich zuletzt auch im deutschen Insektensterben bemerkbar macht („Naturschutz“, 2017; Umweltbundesamt, 2017). Außer der verbreiteten konventionellen Landwirtschaft wird noch die fehlgeleitete EU-Agrarpolitik für diese Entwicklung verantwortlich gemacht („Deutschland leidet unter einem dramatischen Artenschwund – schuld daran sind die Bauern“, 2017). In Folge dessen fordern Umwelt-, Natur-, Tierschutz- und Bauernverbände schon länger ein Umdenken und eine Wende in der Agrarpolitik („Meine Landwirtschaft“, 2017).

Auf der Seite der Verbraucher schlägt sich diese Entwicklung in der wachsenden Nachfrage nach ökologisch produzierten Lebensmitteln nieder (BÖLW 2017). Auch das Interesse an alternativer und lokaler Lebensmittelversorgung steigt, bei der Qualität, Transparenz und Regionalität eine wichtige Rolle spielen.

Der weltweite Boom der *Community Supported Agriculture (CSA)*, der sich insbesondere in den letzten sieben Jahren in Deutschland unter dem Begriff *Solidarische Landwirtschaft* vollzieht, liefert die Antwort auf den Wunsch nach einer bäuerlichen, ökologischen und sozial verträglichen Landwirtschaft (Volz, Weckenbrock, Cressot, & Parot, 2016).

Solidarische Landwirtschaft trägt auf vielen Ebenen zur Lösung der genannten Probleme bei: Sie gibt mehr Entscheidungsmacht zurück in die Hände der Betroffenen, fördert die lokale Wertschöpfung, fördert einen verantwortungsvolleren Umgang mit der Umwelt und ihren Ressourcen und gleicht das Mächteungleichgewicht in der Lebensmittelindustrie aus (Perényi, Iserte, Pařun, Vetan, & Valeřka, 2016). Damit erfüllt Solidarische Landwirtschaft die Prinzipien der Ernährungssouveränität<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Mehr Informationen unter <https://nyeleni.org/>

Die Rolle, die Solidarische Landwirtschaft (SoLaWi) für die Zukunft einnimmt, lassen auch verschiedene Wissenschaftsdisziplinen auf den Plan treten, sich mehr mit dem Thema auseinanderzusetzen. Akteure aus der landwirtschaftlichen Praxis stehen dabei vor den Fragen, was SoLaWi ist, ob SoLaWi für sie geeignet ist und wie sie erfolgreich umgesetzt werden kann.

## **1.1 Stand des Wissens und der Forschung**

### **1.1.1 Was ist solidarische Landwirtschaft?**

So „einzigartig“ (Volz u. a., 2016) solidarische Landwirtschaft (SoLaWi) sein kann, so einfach definieren HENDERSON & VAN EN (2007) Community Supported Agriculture (CSA): „food producers + food consumers + annual commitment to one another = CSA and untold possibilities.“

Die Deklaration des „3rd European Meeting of CSA“ beschloss 2016 in Ostrava, Tschechien, eine weitgefaste Definition nach europäischem Verständnis von SoLaWi: „Community Supported Agriculture (CSA) is a direct partnership based on the human relationship between people and one or several producer(s), whereby the risks, responsibilities and rewards of farming are shared, through a longterm, binding agreement.“

Konkreter bezeichnet das Netzwerk solidarischer Landwirtschaft in Deutschland die SoLaWi als eine Wirtschaftsgemeinschaft an landwirtschaftlichen Betrieben<sup>2</sup> oder Gärtnereien und Gruppen privater Haushalte. Die Konsumenten oder „Mitlandwirte“ („Das Konzept : Netzwerk Solidarische Landwirtschaft“, 2018) finanzieren die kalkulierten Jahreskosten der landwirtschaftlichen Erzeugung und erhalten dafür vom Landwirt<sup>3</sup> die Ernte und weiterverarbeitete Erzeugnisse, die sie dann untereinander teilen („Das Konzept : Netzwerk Solidarische Landwirtschaft“, 2018). „Wesentlich ist also, dass eine Gruppe die Abnahme der Erzeugnisse garantiert und die Ernte bzw. alles, was notwendig ist, um diese zu erzeugen, vorfinanziert. Alle teilen sich die damit verbundene Verantwortung, das Risiko, die Kosten und die Ernte“ („Das Konzept : Netzwerk Solidarische Landwirtschaft“, 2018).

---

<sup>2</sup> Beinhaltet alle Bestandteile, die zur landwirtschaftlichen Produktion benötigt werden

<sup>3</sup> Bezeichnet in dieser Forschungsarbeit diejenigen Personen, die für das Ausführen der landwirtschaftlichen und gärtnerischen Tätigkeiten zuständig sind.

Die Prinzipien von SoLaWi in Europa wurden zuletzt in der European-CSA-Declaration (2018) aktualisiert:

- „Responsible care for the soil, water, seeds and the other commons through the agroecological principles and practices as found in this declaration and the Nyeleni Declaration 2015
- Food as a common good not a commodity.
- Human scale production rooted in local realities and knowledges.
- Fair working conditions and decent income for all involved.
- Respect for the environment and animal welfare.
- Fresh, local, seasonal, healthy and diverse food accessible to all.
- Community building through direct and long term relationships with shared responsibility, risks and rewards.
- Active participation based on trust, understanding, respect, transparency and cooperation.
- Mutual support and solidarity beyond borders.“

Die europäischen Prinzipien SoLaWi gehen auf die Prinzipien des Teikeis aus Japan zurück, wo die SoLaWi ihre historischen Wurzeln hat („Urgenci » Principles of Teikei“, 1978). Oftmals wird SoLaWi auch mit irreführenden Bedeutungen belegt und umworben. GROH, MCFADDEN, STRÄNZ, & OSTROM (2013) verdeutlichen, dass SoLaWi weder Bio-Flatrate, Win-Win-Situation noch Vermarktungsmethode ist: Entgegen des Flatrate-Prinzips „[...] soll nur so viel konsumiert werden, wie tatsächlich gebraucht wird“ (Groh, McFadden, Stränz, & Ostrom, 2013, S. 266).

Eine Win-Win Situation beruht auf der Erzielung eigener Vorteile (Groh u. a., 2013, S. 266). Das landwirtschaftliche Konzept von SoLaWi orientiert sich hingegen an der antroposophischen Sichtweise nach Rudolf Steiner, wonach „die Sorge und das Arbeiten [...] für den anderen einen Automatismus mit dem Effekt [erzeugt], dass die gesamte Gemeinschaft davon profitiert“ (Groh u. a., 2013, S. 266). SoLaWi wird nicht zuletzt in vielen Studien bis heute als (Direkt-)Vermarktungsmethode verstanden und untersucht. Die Definition der klassischen Vermarktung trifft aber nicht mehr auf SoLaWi zu, weil die Ware vom Preis entkoppelt wird (Kraiß, 2008, S. 73). Das Konzept von SoLaWi wirkt auf das Gesamtkonzept eines Betriebes ein und verfolgt andere Ziele als die der klassischen Vermarktung (Groh u. a., 2013, S. 267).

## 1.1.2 Gründung und Aufbau einer SoLaWi

### 1.1.2.1 Allgemeine Voraussetzungen

SoLaWi oder die „Höfe der Zukunft“ (Groh u. a., 2013) gründen letztendlich auf der Motivation der Menschen, die eigenen Grundbedürfnisse zu decken. GROH U. A. (2013) sehen drei Grundbedürfnisse der Menschen als wesentlich an:

- Erhaltung und Verbesserung der „natürlichen Umwelt“
- ausreichend gesunde Lebensmittel zur Ernährung der lokalen und regionalen Gemeinschaften
- die „Erzieherische Erfahrung der Arbeit mit der Natur“

Die Grundbedürfnisse nach GROH U. A. (2013) lassen sich auch in der umgekehrten Reihenfolge entlang der Bedürfnispyramide nach MASLOW (1943, zitiert nach Gerrig, Zimbardo, & Graf, 2011) zuordnen: Ohne eine intakte „natürliche Umwelt“ (Groh u. a., 2013), die das biologische Bedürfnis des Menschen nach Nahrung stillt, können Bedürfnisse der nächsten Ebene nicht erfüllt werden (Gerrig, Zimbardo, & Graf, 2011). Der Aspekt der Gesundheit in Bezug auf Umwelt und Lebensmittel verdeutlicht, dass wir nur in einem „lebensfreundlichen und funktionierenden Ökosystem als Lebensraum“ (Kraiß, 2012) leben können. Die großen ökologischen Probleme unserer Zeit, die die existenzielle Lebensgrundlage des Menschen bedrohen, waren Auslöser für die Entstehung von SoLaWi („Urgenci » CSA History“, o. J.). Bei dem „Assoziativen Wirtschaften“ (Groh zitiert in Henderson & Van En, 2007, S. 111) in SoLaWi, wird jeweils das Bedürfnis des anderen gedeckt: „Die Motivation des Landwirts ist das Bedürfnis der Mitglieder nach Produktion, und die Motivation der Gruppe ist das Bedürfnis des Landwirts.“

Groh u.a. (2013) nennen drei übergeordnete Faktoren als notwendige Voraussetzungen für die Gründung einer SoLaWi: Ein Landwirtschaftliches Konzept, freies Land, d.h. Zugang zu Land, und Menschen:

#### 1. Landwirtschaftliches Konzept

Der biologisch-dynamische Kreislaufgedanke nach Rudolf Steiner und der damit verbundene Gedanke des Hoforganismus sind Vorbild für eine bedürfnisdeckende Wirtschaftsweise. Der Kreislaufgedanke schließt insbesondere die Verwendung hoffremder Mittel aus, wobei dieses Ideal in der Praxis schwer erreicht werden kann, weil über die Ernteprodukte Stoffe vom Hof abgeführt werden. Der Hof wird als lebendiger Hoforganismus gesehen, der in regem Kontakt mit seiner Umwelt steht und nicht als wirt-

schaftliche Produktionseinheit abgegrenzt werden kann<sup>4</sup>. Grundannahme des SoLaWi-Konzepts ist, dass gesunde Natur- und Betriebskreisläufe genügend Überschüsse produzieren, um Menschen davon zu ernähren (KRAIß, 2008, S. 13). Mit den biologisch-dynamischen Leitkonzept für die Wirtschaftsweise erfüllt SoLaWi auch die internationalen Prinzipien des ökologischen Landbaus („Principles of Organic Agriculture | IFOAM“, 2018). Obwohl SoLaWi biologisch-dynamisch gedacht ist, sind in Europa nur 4% der SoLaWis bio-dynamisch zertifiziert (s.Abb.1).

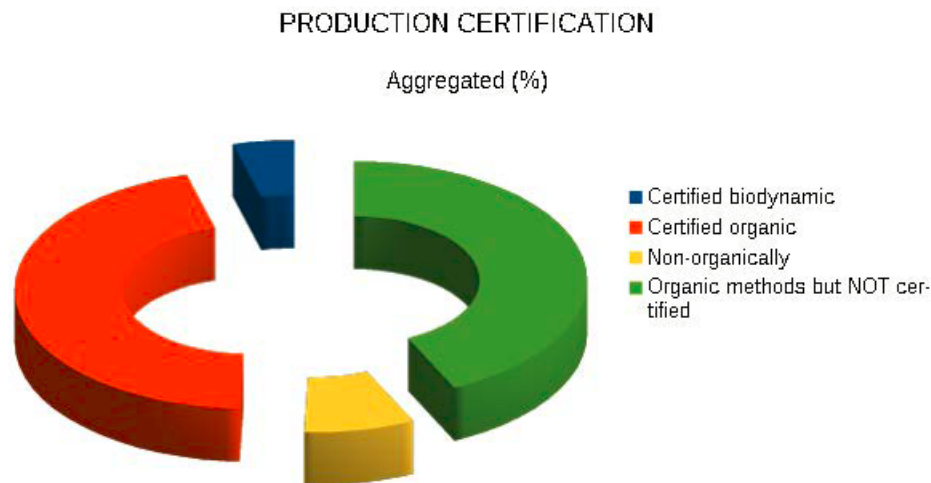


Abbildung 1: Production Certification. Aus Volz, P., Weckenbrock, D. P., Cressot, N., & Parot, J. (2016). Overview of Community Supported Agriculture in Europe. Abgerufen von <https://urgenci.net/wp-content/uploads/2016/05/Overview-of-Community-Supported-Agriculture-in-Europe-F.pdf>

Die Komplexität eines solchen landwirtschaftlichen Konzeptes für einen konkreten Betrieb kann nur durch „das Wissen und Können des Landwirts“ (Andreas & Andreas, 2004, S. 156) und weiterer (Fach-)Berater zu einem „tragfähigen Plan“ (Andreas & Andreas, 2004, S. 156) führen.

## 2. Freies Land

Freies Land meint den freien Zugang zu Land. Für GROH U.A. (2013) steht jedem Menschen der gleichgroße Ernteanteil zu, der auf der landwirtschaftlichen Nutzfläche der Region, in der er lebt, produziert wird. In Deutschland reichen dazu im Durchschnitt 0,25 ha aus, um einen Menschen mit regionalen pflanzlichen und tierischen Lebensmitteln aus ökologischem Landbau zu versorgen (WAKAMIYA, 2010). 0,205 ha hat jeder Einwohner Deutschlands an landwirtschaftlicher Nutzfläche zur Verfügung (Hemmerling, Pascher, Rukwied, & Deutscher Bauernverband, 2015). Das bedeutet,

<sup>4</sup> Mehr Informationen zu biologisch-dynamischem Anbau unter <https://www.demeter.de/>

dass schon jetzt nicht ausreichend landwirtschaftliche Fläche vorhanden ist, um die deutsche Bevölkerung mit Lebensmitteln aus solidarischer Landwirtschaft zu versorgen. Noch dazu nimmt die verfügbare landwirtschaftliche Fläche pro Kopf stetig ab und fällt zumeist Siedlungs- und Verkehrsflächen zum Opfer (Hemmerling, Pascher, Rukwied, & Deutscher Bauernverband, 2017). Auch die konventionelle Intensivlandwirtschaft ist eine Ursache für den Verlust von nutzbarem Land durch Humusabbau, Erosion, Bodenverdichtung und Stoffeinträgen. (Umweltbundesamt, 2017).

Der Zugang zu freiem Land hängt also „nicht [nur] von Landmangel, sondern in hohem Maß von zwischenmenschlichem Verhalten (Konkurrenz oder Zusammenarbeit) sowie langfristig von einem Humus aufbauenden, landwirtschaftlichen Konzept“ (Kraiß, 2012) ab.

Land kann nur zu freiem Land werden oder freies Land bleiben, wenn es durch gemeinnützige Trägerschaft gesichert wird (Groh u. a., 2013, S. 27). Privateigentum ermöglicht nämlich die Entzweckung des Landes durch Vererbung, Verspekulierung oder Verschuldung (Kraiß, 2012, S. 13). Aber auch die Kontrolle durch die Regierung in Form von Staatseigentum zerstört das Land, da die Eigeninitiative fehlt (Groh u. a., 2013, S. 28).

### 3. Menschen

Da es sich bei den beiden vorherigen Voraussetzungen um passive Zustände handelt, ist das entscheidende Element der Mensch mit seiner Aktivität. Das menschliche Handeln beruht auf den Grundannahmen, dass der Mensch von Natur aus kooperativ und gemeinschaftlich handelt (Hüther, 2016a, S. 55 ff.). Dies bestätigen auch SoLaWi-Landwirte (Kraiß, 2008).

In der deutschen Öffentlichkeit wie auch in deutschen Fachkreisen gibt es ein zunehmendes Interesse an solidarischer Landwirtschaft (Künnemann, 2011, zitiert nach Kraiß, 2012).

Die zwischenmenschlichen Voraussetzungen für SoLaWi sind nach KRAISS (2008) in Abbildung 2 dargestellt.

Eine weitere Voraussetzung für SoLaWi ist die Essens- und Kochkultur interessierter Menschen. Dabei wird zwischen induktiven und deduktiven Kochtypen unterschieden (Henderson & Van En, 2007, S. 159). Menschen, die aus vorhandenen Zutaten eine Mahlzeit zubereiten, werden dem Induktiven Kochen zugeordnet. Deduktives Kochen meint das geplante Kochen nach Rezept. Da die Menschen mit der Lebensmittelversorgung aus SoLaWi nicht mehr vor der Entscheidung stehen, was sie einkaufen sollen, sondern wie sie das, was sie bekommen, zubereiten können, passen deduktive Kochtypen nicht zu dem Modell der SoLaWi (Henderson & Van En, 2007, S. 159). Zu

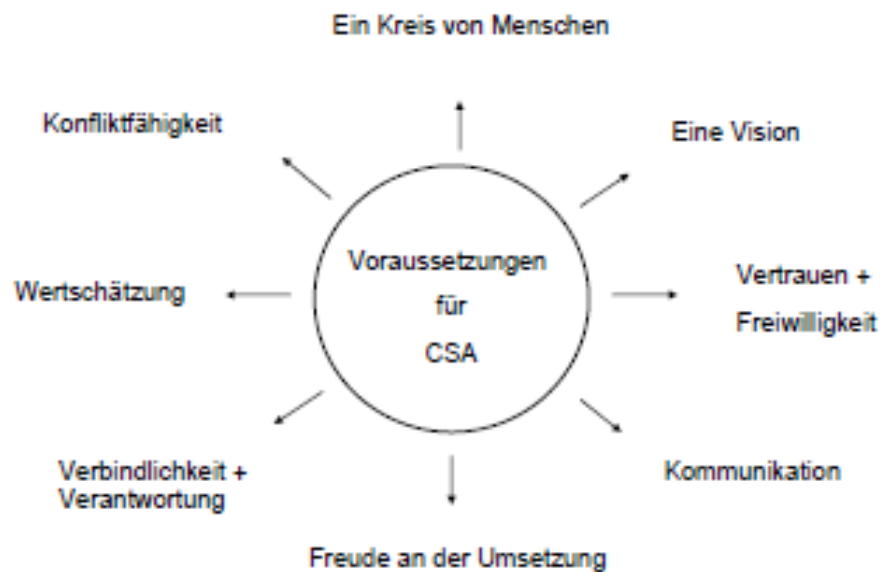


Abbildung 2. Zwischenmenschliche Voraussetzungen. Aus Kraiß, K. (2008, Januar 14). Community Supported Agriculture (CSA) in Deutschland.

oft außer Haus zu essen und nicht oft genug zu kochen, ist auch eine Gewohnheit, die sich nicht für SoLaWi eignet (Henderson & Van En, 2007, S. 148).

Für die Umsetzung langfristiger Ziele, wie bei SoLaWi der Fall, müssen die Beteiligten ein entsprechendes Durchhaltevermögen und sehr viel Beharrlichkeit bei der Durchsetzung aufbringen (Hamm, 1991, S. 159).

### 1.1.2.2 Schritte im Umstellungs- und Gründungsprozess

Zu Beginn des Aufbaus einer SoLaWi steht die Bildung einer Initiativ- bzw. Kerngruppe. Je nachdem, ob die Initiative von Konsumenten oder Landwirten ausgeht, besteht die Gruppe aus den Initiatoren einer oder beider Parteien. Die Initiativgruppe klärt, wie die SoLaWi gestaltet sein soll (Kraiß, 2012, S. 19). Zentrale Schritte sind Werbung neuer Mitglieder, Aufgabenverteilung, die Suche nach Land, die Suche nach Landwirten und der Aufbau der rechtlichen und organisatorischen Strukturen (s.Abb.3).

<p><b>CSA-Gründungs- und –Aufbauschritte/ Inhalte in CSA-Handbüchern</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>→1 Geschichte, Kontext</li><li>→2 Was ist CSA? – Das allgemeine Bild/ Die Vision</li><li>→3 Motivation/ Vorteile</li><li>→4 Die Initiativ-/ Kerngruppe<ul style="list-style-type: none"><li>→4.1 CSA entwickeln:<ul style="list-style-type: none"><li>→4.1.1 Verschiedene CSA-Modelle sind möglich</li><li>→4.1.2 Die richtigen Fragen stellen/ klären; Das konkrete Bild</li></ul></li><li>→4.2 Konkrete Schritte klar machen:<ul style="list-style-type: none"><li>→4.2.1 Mitglieder: werben, Aufgabenverteilungen</li><li>→4.2.2 Landwirt und Land/ Hof finden/ wählen</li><li>→4.2.3 Rechtliche Strukturen (Rechtsform, Verträge, Zertifizierung)</li><li>→4.2.4 Organisatorische Strukturen:<ul style="list-style-type: none"><li>→a) Kommunikation (intern und extern)</li><li>→b) Produkte (Mengen, Anbau, Ernte)</li><li>→c) Verteilung (Orte, Zeiten, Mengen)</li><li>→d) Finanzierung/ Mitgliedsbeiträge</li></ul></li><li>→4.2.5 Aktivitäten auf dem Hof (Landwirtschaft, Feste, Tag der offenen Tür,...)</li></ul></li></ul></li></ul>
---

Abbildung 3: Gründungs- und Aufbauschritte einer SoLaWi / Inhalte aus SoLaWi-Handbüchern. Aus Kraiß, K. (2012, Februar 6). Erfolgsfaktoren für den Aufbau einer Solidarischen Landwirtschaft/ Community Supported Agriculture (CSA) – sowie deren Konkretisierung am Beispiel der Gärtnerei Wurzelwerk.

HENDERSON & VAN EN (2007) unterteilen den Aufbauprozess in acht Schritte:

1. Initiators issue a call to form a CSA
2. Hold exploratory meeting of prospective sharers and farmer(s)
3. At this meeting or a subsequent meeting, come to agreement on the group's values
4. Organize the core group
5. the core group recruits members for first season
6. Members make commitment
7. Establish the legal status of the CSA. Many groups defer decisions on legal structure for a season or two. Advice from a lawyer may be helpful.
8. Determine capitalization of the farm(s). Many CSAs start with minimum of rented or borrowed land and equipment. For the longer term, decisions must be made on purchase and maintenance

Neben dem Gruppenbildungsprozess der SoLaWi, müssen Schritte in der landwirtschaftlichen Praxis beachtet oder gegebenenfalls eingeleitet werden, um den Ansprüchen solidarischer Landwirtschaft an ökologischen bzw. bio-dynamischen Landbau gerecht zu werden. GROH U.A. (2013) sehen 10 Schritte zu einem „Hof der Zukunft“ als maßgeblich an (s. Abb. 4).

**10 Schritte zu einem „Hof von Morgen“ (übersetzt aus: GROH & MCFADDEN 1990:29ff.)**

1. Mit allen Maßnahmen und bei der Verwendung von Substanzen im Reich des Lebendigen bleiben (kaum/ keine mineralischen und synthetischen Substanzen).
2. Ausreichend Dünger für gesundes Pflanzenwachstum durch eine ausreichende Anzahl an Tieren und eine harmonische Kombination der Tierarten erhalten.
3. Fütterung der Tiere nur mit Futter, das auf dem Hof selbst gewachsen ist.
4. Anstreben einer großen Pflanzenvielfalt in Kombination mit und als Teil der Fruchtfolge.
5. Begreifen, dass der Kohlenstoffkreislauf bzw. der Kreislauf der organischen Substanz durch den Boden, die Pflanzen und die Luft, die Grundlage permanenter Fruchtbarkeit ist (und entsprechende Maßnahmen umsetzen).
6. Den Siliciumkreislauf durch die Förderung mikrobiotischer Prozesse stärken.
7. Schaffung harmonischer, ausbalancierter Bedingungen im Boden, in den Pflanzen und Tieren und in der Landschaft als notwendige Grundlage der Produktivität.
8. Regenerierung der zerstörten Umwelt (z.B. durch Hecken und Feuchtgebiete).
9. Durchführen von biologischer Unkraut- und Insektenkontrolle.
10. Wiederaufbau einer rhythmischen Ordnung in der Tierhaltung und im Feldbau, die mit dem Rhythmus der Erde und ihrem kosmischen Umfeld, der Sonne, dem Mond und den anderen Planeten, verbunden ist (Leben ist Rhythmus).

*Abbildung 4:* 10 Schritte zu einem „Hof von Morgen“. Aus Kraiß, K. (2012, Februar 6). Erfolgsfaktoren für den Aufbau einer Solidarischen Landwirtschaft/ Community Supported Agriculture (CSA) – sowie deren Konkretisierung am Beispiel der Gärtnerei Wurzelwerk.

Deswegen kann die Umstellung auf SoLaWi mit dem Anspruch verbunden sein, auf zertifizierten ökologischen Landbau umzustellen. Von einer Notwendigkeit kann nicht gesprochen werden, weil Solidarische Landwirtschaft keiner gesetzlichen Vorgaben unterliegt oder jeglichen Formen der Zertifizierung erfordert. In seinem 5-Phasenmodell beschreibt SZERENCSITS (2007) die einzelnen Schritte für die Umstellung auf ökologischen Landbau (s. Abb. 5).

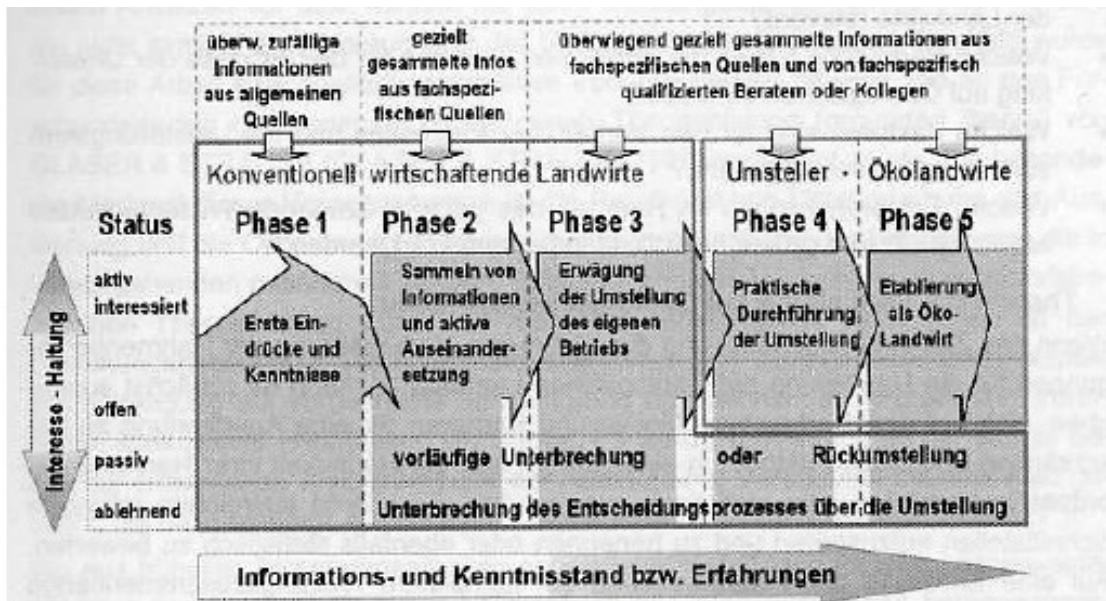


Abbildung 5: Fünf-Phasenmodell der Umstellung auf Ökologischen Landbau. Aus Szerencsits (2007, S.83), zitiert nach Kraiß, K. (2012, Februar 6). Erfolgsfaktoren für den Aufbau einer Solidarischen Landwirtschaft/ Community Supported Agriculture (CSA) – sowie deren Konkretisierung am Beispiel der Gärtnerei Wurzelwerk.

Oftmals jedoch betreiben die landwirtschaftlichen Betriebe, die sich für SoLaWi interessieren, ökologischen Landwirtschaft und sind bereits ökologisch zertifiziert (Volz, Weckenbrock, Cressot, & Parot, 2016).

### 1.1.3 SoLaWi und Getreide

Getreide und Brot machen einen Großteil der Ernährung der Deutschen aus (Deutsche Gesellschaft für Ernährung, 2012). Getreide ist das Hauptanbauprodukt in der deutschen Landwirtschaft (Hemmerling u. a., 2017). Bisher machen jedoch Getreideprodukte und insbesondere Brot mit 25% den geringsten Anteil an der Lebensmittelproduktion europäischer SoLaWi-Betriebe aus (s.Abb. 6).

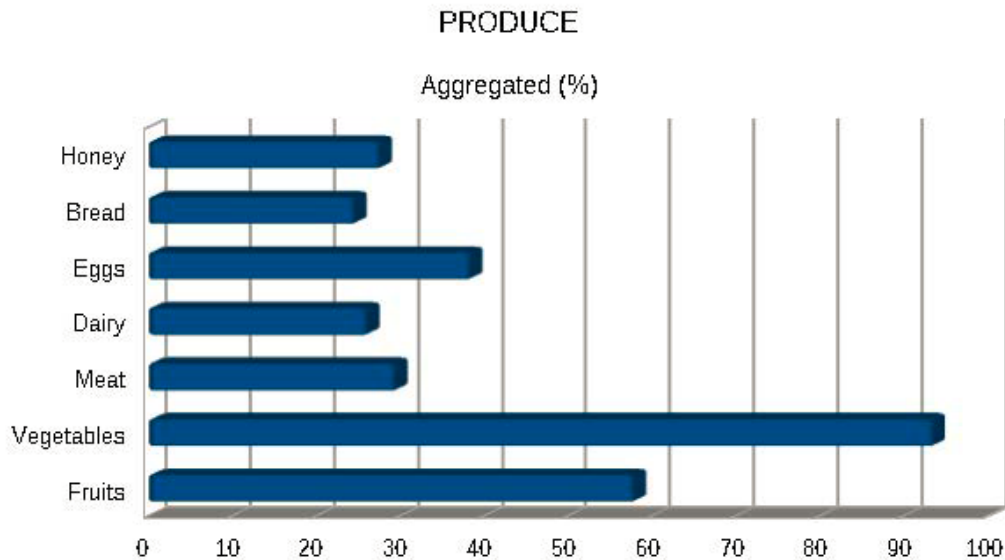


Abbildung 6: Produktionsanteile europäischer SoLaWis. Aus Volz, P., Weckenbrock, D. P., Cressot, N., & Parot, J. (2016). Overview of Community Supported Agriculture in Europe. Abgerufen von <https://urgenci.net/wp-content/uploads/2016/05/Overview-of-Community-Supported-Agriculture-in-Europe-F.pdf>

Mit den Anspruch den Lebensmittelbedarf der Menschen zu decken, müssen auch SoLaWis mehr Getreideprodukte herstellen (vgl. Kap. Fehler: Referenz nicht gefunden). An diesem Punkt stellt sich die Frage, welche Organisations- und Verteilungsstruktur Betriebe mit Getreidebau brauchen, um die wachsende Zahl interessierter Menschen mit solidarisch erzeugten Getreideprodukten zu versorgen. Gerade Brot stellt als ein weiterverarbeitetes Produkt höhere Anforderungen und Kompetenzen an die Produktion und Verteilung. Gleichzeitig gibt es für die SoLaWi noch große ungenutzte Potentiale bei der Einbindung von Betrieben der Weiterverarbeitung, was auch Betrieben ohne direkten Kundenkontakt die Umstellung auf SoLaWi erleichtert (Kraiß, 2008, S. 52). Trotz des großen Bedarfs an Lebensmittel bei den Verbrauchern und Lösungswegen für die Landwirte gibt es jedoch bislang noch keine Forschungsergebnisse zu diesem Thema.

## 1.2 Forschungsbedarf

Der Vergleich zwischen der Anzahl von SoLaWi-Betrieben in Deutschland 2015 und heute zeigt, dass sich die Zahl innerhalb von drei Jahren verdreifacht hat (J Falk & Madsen, 2015; „Liste der Solawis & Initiativen: Netzwerk Solidarische Landwirtschaft“, 2018). Waren es 2015 noch 60 SoLaWi-Betriebe, so sind es Ende April diesen Jahres 181 bestehende Betriebe und zusätzlich noch 124 Initiativen in Gründung („Liste der Solawis & Initiativen: Netzwerk

Solidarische Landwirtschaft“, 2018). Diese Zahlen belegen das zunehmende Interesse an solidarischer Landwirtschaft in Deutschland. Die Vorteile und Lösungen, die SoLaWi für die Probleme der heutigen Landwirtschaft bietet, kommen Landwirten, Verbrauchern und der Umwelt im Allgemeinen zu Gute (vgl. Kap. 1). Mittlerweile propagiert auch die Politik die Unterstützung von SoLaWi (*Koalitionsvertrag\_2018*, 2018).

Infolgedessen beschäftigen sich auch immer mehr Forschungsarbeiten aus unterschiedlichen Wissenschaftsdisziplinen mit dem Thema. In Deutschland gibt es aktuell 56 studentische Abschlussarbeiten, drei Artikel und sieben EU-Forschungsprojekte zu SoLaWi (Kraiß, 2018).

FALK & MADSEN (2015) stellen fest, dass zwar befragte Experten Forschung zu SoLaWi aufgrund deren Vielschichtigkeit begrüßen, diese jedoch auch vor einer Überforderung der SoLaWis durch Befragungen und Mangel an Praxisbezug warnen. Demnach sei auch die Praxis-tauglichkeit der Forschungsfragen zu hinterfragen (Falk & Madsen, 2015).

Ein entscheidender Faktor bei der Entstehung einer neuen SoLaWi ist der Gründungs- und Umstellungsprozess. Für Landwirte bedeutet die Umstellung auf SoLaWi eine Änderung des Gesamtkonzeptes des Betriebes und stellt sie daher vor eine riskante und schwierige Entscheidung. Damit Landwirte besser entscheiden können, ob eine Umstellung ihres Betriebes auf SoLaWi machbar ist, sollen Erkenntnisse gewonnen werden, wie die Umstellung gelingen kann. Mit dem Erkenntnisgewinn über praxisrelevante Prozesse einer solidarischen Landwirtschaft können interessierte Landwirte und Konsumenten bestärkt und ihnen eine Entscheidungshilfe an die Hand gegeben werden.

Bisher haben sich auch schon andere wissenschaftliche Arbeiten mit dem Thema auseinandergesetzt. KRAISS (2012) erforschte Erfolgsfaktoren für den Aufbau und die Gründung von SoLaWi-Betrieben in Hinblick auf die Kommunikation zwischen CSA-Betrieb und Verbrauchern. Sie hebt jedoch hervor: „Da die Interviewergebnisse bisher jedoch lediglich auf Informationen der vier ältesten CSAs in Deutschland beruhen, bedarf es weiterer Untersuchungen und Vergleiche, um die Verallgemeinerungen der Ergebnisse zu fundieren. Je mehr Höfe verglichen werden, um so mehr Aspekte werden sich voraussichtlich finden oder sich als nur unter bestimmten Bedingungen gültig herausstellen“ (Kraiß, 2012, S. 187). HENNINGSON, KOSANKE, & REIN-FISCHBÖCK (2014) lieferten im Rahmen einer Projektarbeit einen Leitfaden für die Umstellung eines landwirtschaftlichen Betriebes. Sie stellen fest, dass noch kaum Studien vorliegen, die die Machbarkeit sowie Erfolgsfaktoren behandeln. Auch VOLZ, WECKENBROCK, CRESSOT, & PAROT, (2016) meinen, dass mehr Forschung über SoLaWi nötig ist und haben innerhalb eines europaweiten Fragebogens Zustimmung von den befragten SoLaWis für weitere, in die Tiefe gehende Umfragen eingeholt. In Anbetracht des Bedarfs der

Verbraucher nach Getreideprodukten und der Ausrichtung der deutschen Landwirtschaft auf die Getreideproduktion zeigt sich, dass ein großer Forschungsbedarf bei der Frage nach der Organisations- und Verteilungsstruktur für SoLaWi-Betriebe besteht, für den bisher noch keine wissenschaftlichen Erkenntnisse existieren (vgl. Kap. 1.1.3). Daher soll diese Forschungsarbeit ein weiterer Baustein sein, um die Praxis zu unterstützen und die bestehenden Forschungslücken zu schließen.

## 2 Material und Methoden

### 2.1 Forschungsfrage

Werden die Erläuterungen zum Forschungsbedarf miteinander verknüpft, ergibt sich daraus folgende Fragestellung:

- Welche Erfolgsfaktoren<sup>5</sup> gibt es für die Umstellung eines landwirtschaftlichen Betriebes mit Getreideanbau auf SoLaWi?

Die abgeleiteten Hypothesen sind:

- Es gibt gewisse Erfolgsfaktoren für die Umstellung eines landwirtschaftlichen Betriebes auf SoLaWi, die bei mehreren solidarischen Landwirtschaften aufgetreten sind und sich verallgemeinern lassen.
- Es gibt gewisse Erfolgsfaktoren für die Umstellung eines landwirtschaftlichen Betriebes mit Getreideanbau auf SoLaWi, die sich verallgemeinern lassen.
- Die Ergebnisse der Auswertung des Interviewmaterials decken sich mit den Ergebnissen der Literaturrecherche.

### 2.2 Forschungsdesign

Für die Beantwortung der Forschungsfrage wurde zunächst der Forschungsbedarf nach einer Fallstudie mit Machbarkeitsanalyse und Konzeptentwicklung für einen konkreten landwirtschaftlichen Betrieb mit Getreideanbau geplant. Im Verlauf der Literaturrecherche wurde jedoch deutlich, dass die Allgemeingültigkeit der Ergebnisse zu Erfolgsfaktoren einer SoLaWi

---

<sup>5</sup> Umstand, der zum Erfolg maßgeblich beiträgt („Duden | Erfolgsfaktor | Rechtschreibung, Bedeutung, Definition“, o. J.)

noch gering ist. Bis auf KRAISS (2008,2012) und REISS (2013) haben sich erst wenige Studien mit diesem Forschungsfeld befasst (Julia Falk, 2014, S. 97). Zwar hat Kraiss (2012) bereits Expertenwissen zu der Forschungsfrage erhoben, aber im Sinne der „konzeptuellen Repräsentativität sollen alle Fälle und Daten erhoben werden, die für eine vollständige analytische Entwicklung sämtlicher Eigenschaften und Dimensionen der jeweiligen gegenstandsbezogenen Theorie relevanten Konzepte und Kategorien erforderlich sind“ (Strübing, 2004, S. 31). Das Forschungsthema wird gleichzeitig hypothesengenerierend wie auch hypothesenüberprüfend behandelt. Die primäre Fragestellung ist explorativ:

- Welche Erfolgsfaktoren für eine Umstellung eines landwirtschaftlichen Betriebes mit Getreideanbau auf SoLaWi gibt es überhaupt?

Weiterführend ergibt sich dann jedoch die explanative Fragestellung:

- Decken sich die bisher ermittelten Erfolgsfaktoren aus der wissenschaftlichen Literatur mit den ermittelten Erfolgsfaktoren der Befragung?

Die qualitative Sozialforschung kann dem Aspekt dieser Forschungsarbeit gerecht werden, weil sie „Verstehen forciert und die Wissensbasis erweitert[...], Verhaltensbandbreiten identifiziert“ und einen „tieferen[n] Informationsgehalt der Ergebnisse erreicht“ (Berger-Grabner, 2016). Da es bei der Forschungsfrage nicht darum geht, wie sehr etwas, sondern was überhaupt zum Erfolg führt, musste eine Methodik gewählt werden, die nicht messbare Einheiten (quantitativ) erfasst, sondern die es erlaubt aus subjektiven Erfahrungen bzw. Wahrnehmungen (qualitativ) neue Erkenntnisse zu gewinnen. Deshalb fiel die Wahl auf die Feldforschung mittels Leitfadeninterviews, um an grundlegendes Erfahrungswissen von Experten zu gelangen. In diesem Fall sind die Experten Landwirte von SoLaWi-Betrieben mit Getreideanbau.

## 2.3 Literaturrecherche

Mit der Literaturrecherche sollen soll der bisher bekannte Kenntnisstand zur Forschungsfrage herausgearbeitet werden. Im Wesentlichen wurde auf die Literaturliste über wissenschaftliche Arbeiten zu solidarischer Landwirtschaft des Netzwerks solidarischer Landwirtschaft zurückgegriffen (Kraiß, 2018).

Eine der wichtigsten Orientierungshilfen ist die Forschungsarbeit von KRAISS (2012) zu Erfolgsfaktoren für den Aufbau einer Solidarischen Landwirtschaft. Aufgrund der großen Ähnlichkeit des Erkenntnisinteresses, stellt die Arbeit von KRAISS (2012) eine Sekundärquelle dar, aus welcher insbesondere für den Literaturteil Primärquellen ausfindig gemacht und gezielt

zugegriffen wurde. Weitere Literaturquellen wurde über die systematische Suche nach folgenden Schlüsselwörtern

- Umstellung auf solidarische Landwirtschaft
- Erfolgsfaktoren solidarischer Landwirtschaft

über die elektronischen Suchmaschinen

- GoogleScholar
- Bibliothekensystem der Justus-Liebig-Universität

gesucht, um die Literatur umfassend abzudecken. Die Suche blieb jedoch erfolglos, es wurden lediglich bereits bekannte Quellen aus der Literaturliste über wissenschaftliche Arbeiten zu solidarischer Landwirtschaft des Netzwerks solidarischer Landwirtschaft gefunden.

## 2.4 Experteninterviews

Die Landwirte wurden sowohl in ihrer Rolle als Berufsexperten als auch als Experten für So-lidarisches Landwirtschaften befragt. Insofern trifft die Definition des Begriffs „Experte“ von PRZYBORSKI UND WOHLRAB-SAHR (2014) als einer Person, die „ über ein spezifisches Rol-lenwissen verfüg[t], solches zugeschrieben bekomm[t] und diese besondere Kompetenz für sich selbst in Anspruch n[immt]“. zu. Das Experteninterview ist eine Form des Leitfadenterviews aus der qualitativen Sozialforschung (Baur & Blasius, 2014).

Da diese Arbeit Landwirten als Entscheidungshilfe dienen soll, kann vermutet werden, dass die Interviewten ein großes Interesse an der Klärung der Forschungsfrage der Arbeit haben. Das sprach im Vorfeld für eine hohe *Ausschöpfungsquote*<sup>6</sup> und für die Güte der Erhebung, weil die Datenqualität steigt (Reuband, 2014).

## 2.5 Auswahl der Stichprobe

Für die Auswahl der Stichprobe sollte auf eine möglichst große Grundgesamtheit zurückge-griffen werden. Dafür wurden die Daten der Fragebogenerhebung der European CSA Re-

---

<sup>6</sup> Anteil der an einer Befragung teilgenommenen Personen einer Ausgangsstichprobe

search Group (2018) über SoLaWis in Europa herangezogen. Die Datenbank beinhaltet die für die Forschungsfrage relevanten Informationen über die Vielfalt der Lebensmittelproduktion und der vorherrschende Sprache der befragten SoLaWis. Das Kriterium der Sprache wurde eingeführt, um die sprachlichen Anforderungen an die Interviewdurchführung zu senken und den Umfang der Erhebung an eine Bachelor-Arbeit anzupassen. Damit die Grundgesamtheit also auf deutschsprachige SoLaWi-Betriebe mit Getreideanbau eingegrenzt werden konnte, fand die Datenanalyse für die Auswahl der Stichprobe nach folgenden Kriterien statt:

SoLaWi-Betriebe...

- ...mit deutscher Sprache und
- ...mit Getreide und/oder Brot im Produktangebot.

Die Datenanalyse ergab eine Stichprobe von 13 SoLaWis. Zunächst wurden alle 13 SoLaWis in die Datenerhebung integriert. Nach der Interviewdurchführung wurde jedoch deutlich, dass das Datenmaterial zu umfangreich für eine Bachelorarbeit ist (vgl. Kap. 5). Daraufhin wurde der Stichprobenumfang weiter angepasst. Fünf unterschiedliche Typen wurden herausgegriffen und ausgewertet. Die Auswahl typischer Fälle bringt eine stärkere Kontrastierung der erhobenen Daten und kann daher die „Vielfalt der in einem Untersuchungsfeld vorhandenen Konstellationen ... erfassen“ (Przyborski & Wohlrab-Sahr, 2014), was auch das Ziel der Forschungsarbeit ist (Przyborski & Wohlrab-Sahr, 2014, s. Kap. 2.1).

## **2.6 Durchführung der Datenerhebung**

Der Leitfaden ist das zentrale Instrument bei der Durchführung eines Experteninterviews. Der Frageninhalt wurde auf die Anforderungen des Erkenntnisinteresses angepasst. Zur Unterscheidung von einem gewöhnlichen Leitfadeninterview wurde auch der Leitfaden für das Interview stärker strukturiert und auf die Beantwortung der Forschungsfrage fokussiert (Helfferich, 2014; vgl. Anhang A).

### **2.6.1 Auswahl der Kontaktmethode und Durchführung der Interviews**

Wegen der großen geographischen Streuung und Menge der Interviewpartner stellte die telefonische Kontaktierung gegenüber des face-to-face Interviews die schnellere und kostengünstigere Methode dar.

Ein Erstkontakt erhöht die Teilnahmebereitschaft und eröffnet den Befragten die Möglichkeit, sich vorab mit den Interviewfragen zu beschäftigen, was die Qualität der zu erhebenden Daten steigert (Hüfken, 2014; Reuband, 2014). Allen Betrieben der ausgewerteten Stichprobe wurde daher vorab eine Mail zugesendet. Die Mail beinhaltete

- die Vorstellung der eigenen Person,
- die Information über Art und Ziel der Befragung,
- die Wichtigkeit der Teilnahme an der Befragung,
- die Anfrage für die Telefonnummer des verantwortlichen Landwirts und
- das Angebot zur Vereinbarung eines Gesprächstermins.

Wie in der Mail angekündigt, wurde daraufhin die Telefonaktion gestartet und die SoLaWis der Stichprobe telefonisch kontaktiert. Die Telefonaktion lief vom 04.01. bis zum 17.02.2018. Die Anrufe erfolgten vorwiegend nachmittags. Angerufen wurde über die Kommunikations-Software Skype und die Interviews wurden mit der Aufnahme-Software Mp3-Skype-Recorder mitgeschnitten. Der Ablauf der Anrufe gliederte sich folgendermaßen:

- Vorstellung der eigenen Person
- Erfragen des richtigen Interviewpartners
- Erfragen des Erhalts der Mail<sup>7</sup>
- Start des Interviews ODER Terminvereinbarung ODER Kontaktadresse des richtigen Interviewpartners
- Frage nach Bereitschaft zum Tonmitschnitt des Interviews
- Frage nach der Anonymisierung

Die Interviews starteten meist mit dem gewünschten Bericht zur Gründung der SoLaWi. Mit diesem Stimulus zu Beginn wird das Erlebte des Befragten ins Gedächtnis gerufen und der persönliche Erfahrungskontext hergestellt. Der Relevanzstruktur der Befragten, d.h. ,der Wichtigkeit ihrer geäußerten Gedanken, wurde Vortritt gelassen und die Unterbrechung des Sprachflusses der Befragten so weit wie möglich vermieden.

Die Ausschöpfungsquote lag bei 11 von 13 kontaktierten SoLaWi-Betrieben. Nach mehrmaligen Versuchen der Kontaktaufnahme mit den zwei nicht erreichbaren SoLaWi und der fehlenden Reaktion auf die Mails, wurde die Kontaktaufnahme eingestellt.

---

<sup>7</sup> Keine Dokumentation dieses Schrittes (vgl. Kap. Kritik)

## 2.6.2 Datenaufbereitung und -auswertung

Die erhobenen Interviews wurden mit Hilfe einfacher Transkriptionsregeln nach KUCKARTZ 2012 in Textform übertragen (s. Anhang B). Die Transkriptionsregeln wurden um ein paar Regeln ergänzt. Die Einfachheit des Transkriptionssystems war ausreichend, weil das Erkenntnisinteresse keine sprachwissenschaftliche oder psychologische Analyse erfordert und nonverbale Äußerungen nicht relevant für die Auswertung sind (Przyborski & Wohlrab-Sahr, 2014). Für die Datenauswertung eignet sich die *qualitative Inhaltsanalyse*, weil sie größere Textmengen analysieren kann und interpretativen Raum lässt (Mayring & Fenzl, 2014). Dazu werden in „kombiniert deduktiv-induktiver Vorgehensweise“ Kategorien gebildet, denen dann „mehrfach Textstellen zugeordnet werden können“ (Mayring & Fenzl, 2014).

Die Datenauswertung erfolgte in mehreren Schritten nach dem Modell der *induktiven Kategorienbildung* (s. Abb. 7). Zuerst wurde eine erste Kategorienstruktur aus den Kapiteln des Literaturteils gebildet (deduktiv) und während des Datenauswertungsprozesses mit neuen Unterkategorien aus der Analyse der Transkripte<sup>8</sup> unterfüttert (induktiv). Für die Analyse wurde das Computer-Programm MAXQDA verwendet.

---

<sup>8</sup> Aus Gründen der Anonymisierung liegen der Forschungsarbeit keine Transkripte bei.

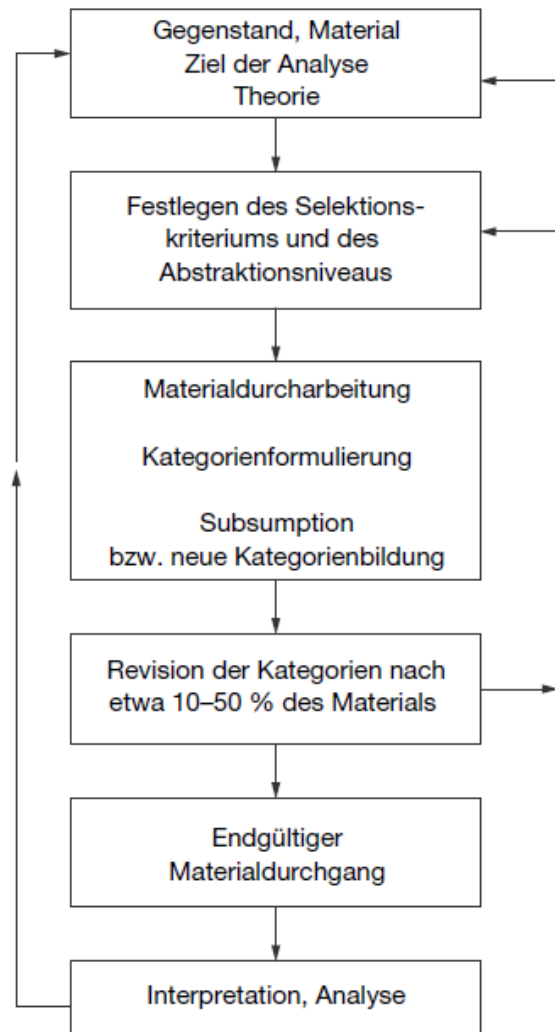


Abbildung 7: Ablaufmodell der induktiven Kategorienbildung. Aus Mayring, P. (2015). Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken (12., überarbeitete Auflage). Weinheim Basel: Beltz.

Die Forschungsfrage definierte das Selektionskriterium: Welche Aussagen der Interviewten bzw. Teile des Textmaterials können als Erfolgsfaktor für die Umstellung auf SoLaWi interpretiert werden? Inhaltlich wurde dabei zunächst das Material der Fragestellung nach analysiert und kategorisiert. Diese Kategorien entsprachen jeweils einem Erfolgsfaktor und wurden daraufhin einer passenden übergeordneten Kategorien zugeordnet. Dabei wurde darauf geachtet, dass die Unterkategorien sehr spezifisch und nahe am Sinngehalt der Textstelle, die sie repräsentiert, bleibt. Diese Berücksichtigung soll eine „möglichst naturalistische[n], gegenstandsnahe[n] Abbildung des Materials ohne Verzerrungen durch Vorannahmen des Forschers, eine Erfassung des Gegenstands in der Sprache des Materials“ (Mayring, 2015, S. 86), bringen. Während dieses Prozesses wurden sehr ähnliche Textstellen mit derselben Unterkategorie codiert. Nach der Strukturierung und Kategorisierung der ersten zwei bis drei Interviews wur-

den die Unterkategorien weiter unterteilt. Nachdem so das gesamte Material durchgearbeitet wurde, paraphrasierte der Kodierer (Verfasser dieser Arbeit) die einzelnen kodierten Textstellen, indem er die inhaltliche Bedeutung in einem grammatikalisch einfachen Hauptsatz ausdrückte (vgl. Anhang C) . An der Vorgehensweise ist zu kritisieren, dass die Paraphrasierung erst nach der Kategorisierung anstatt in umgekehrter Weise stattgefunden hat.

Die Schwierigkeit des Interpretationsprozesses lag in der Beurteilung, ob die Textstelle als Erfolgsfaktor gelten kann oder nicht. Dabei waren Beschreibungen der eigenen Situation oder Fakten über den Betrieb von konkreten Ratschlägen oder Einschätzungen zu unterscheiden. Antithetische Textstellen, d.h. Textstellen, deren Sinngehalt als Gegenteil, also als Misserfolgsfaktor, interpretiert wurden, flossen in das Kategoriensystem mit ein.

Aufgrund von Zeitmangel war eine Reliabilitätsprüfung durch die Wiederholung der Kategorisierung (Intracoderübereinstimmung) und eine Objektivitätsprüfung mittels Kodierung eines anderen Kodierers (Intercoderübereinstimmung) nicht mehr möglich. Dabei soll jedoch auch keine völlige Übereinstimmung, sondern in einem diskursiven Austausch eine bessere Zuordnung der Kategorien gefunden werden (Mayring & Fenzl, 2014). Andererseits wird die Intercoderreliabilität als Gütekriterium generell infrage gestellt (Mayring, 2015). Manche Sozialwissenschaftler lehnen sogar die klassischen Gütekriterien wie Reliabilität, Validität und Objektivität für die Anwendung in der qualitativen Forschung eher ab (Flick, 2014, S. 413).

### **3 Ergebnisse und Diskussion: Erfolgsfaktoren bei der Umstellung auf SoLaWi**

In diesem Kapitel werden die Erfolgsfaktoren dargestellt, die für das Gelingen der Umstellung und das Fortbestehen einer solidarischen Landwirtschaft relevant sind. Dazu werden die Ergebnisse der Literatur mit den Auswertungsergebnissen der Interviews dieser Forschungsarbeit verglichen und diskursiv erläutert. Die Diskussion der Ergebnisse ist ebenfalls direkt eingearbeitet, um den jeweiligen Punkt kompakt darzustellen und ganzheitlich erfassen zu können. Für jedes Kapitel werden in Tabellen die Ergebnisse mit den Ergebnissen von KRAISS (2012) übersichtlich dargestellt. Die Vergleichbarkeit ist allerdings infrage zu stellen, weil die Methodik der beiden Arbeiten voneinander abweicht. Sowohl Art als auch Fokus der Leitfadenterviews beider Arbeiten unterscheidet sich. Während KRAISS (2012) die Kommunikation zwischen SoLaWi-Betrieb (CSA-Betrieb) und Verbraucher bei der Gründung und dem

Aufbau einer SoLaWi stärker betrachtet, wird in dieser Arbeit die Umstellung eines Betriebes mit Getreideanbau in den Blick genommen (vgl. Kap. 1.2).

Die allgemeinen Voraussetzungen sind zwingend notwendig und können als übergeordnete Erfolgsfaktoren betrachtet werden (Kraiß, 2012). Im Gegensatz zu einer Neugründung eines landwirtschaftlichen Betriebes sind bei der Umstellung eines bestehenden landwirtschaftlichen Betriebes ein landwirtschaftliches Konzept und (Zugang zu) Land gegeben. Die begrenzende Voraussetzung sind daher die Menschen, die eine SoLaWi tragen müssen.

Drei Grundregeln für die „Höfe von morgen“ müssen laut GROH U. A. (2013, ZITIERT NACH KRAISS, 2012) beachtet werden:

- (1) Zum einen ist es wichtig, nicht zu viele Stunden am Tag zu arbeiten, damit ein tieferes und wachsendes Verstehen auf der Basis ständiger Beobachtung, Reflexion und Meditation der Umgebung gewährleistet und möglich ist.
- (2) Zudem soll so wenig wie möglich für die Landwirtschaft von außen zugekauft werden, um Unabhängigkeit sowie eine Arbeit mit und aus der Natur zu gewährleisten.
- (3) Und als Drittes sollen alle Handlungsinitiativen auf geistiger Grundlage beruhen und nicht durch das Streben nach Geld beherrscht sein. (S.24)

## **3.1 Kurzüberblick und Vergleich der befragten SoLaWi-Betriebe**

### **3.1.1 Betriebsspiegel**

Anhang D gibt eine Übersicht über die Betriebsspiegel der SoLaWi-Betriebe. Die Stichprobe der SoLaWi-Betriebe wurde so ausgewählt, dass es eine möglichst große Vielfalt an Typen abbildet, um eine größere Bandbreite an Faktoren zu erfassen (vgl. Kap. 2.5). Demzufolge weisen die Betriebe viele Unterschiede und Besonderheiten auf. Die Unterschiede liegen in der Seite, die die SoLaWi initiativ gestartet hat, in der landwirtschaftlichen Nutzfläche, in der Tierhaltung, in der Größe der SoLaWi gemessen an der Mitgliederzahl, in den Eigentumsverhältnissen, in dem Finanzierungsmodell der Mitgliedsbeiträge und in der Verteilungsstruktur für die Ernteanteile.

Die wichtigste Besonderheit der Stichprobe ist, dass ein Betrieb seit 2016 nicht mehr Teil der SoLaWi ist. Der Abbruch erfolgte aufgrund der fehlenden Mitarbeit der Mitglieder und der Überlastung der Bewirtschafterin. Die SoLaWi wurde aus dem Wunsch heraus begonnen, sich

wieder dem landwirtschaftlichen Vollerwerb zu widmen und den Einkommensdruck aus dem Gastgewerbe zu mindern (Person 4, 2018). Die SoLaWi ist aus einer Zeit-Kooperative entstanden, die Zeit als Tauschmittel für Arbeit oder Waren benutzt. Im Erhebungszeitraum dieser Forschungsarbeit wurde auch ein Interview mit dem zweiten Betrieb der Kooperative geführt. Betrieb 2 ist ebenfalls eine Erzeugergemeinschaft. Eine weitere Besonderheit in der Auswahl der Betriebe stellt der Betrieb 1 dar. Mit einer Crowd-Invest-Kampagne wurde der Großteil der Flächen und die Gesamtheit der Gebäude in Gemeinschaftseigentum überführt. Die Besonderheit von Betrieb 3 ist der professionelle Internetauftritt mit ausführlichen Informationen und gut organisierte Kern- und Hofgruppe (Person 3, 2018). Betrieb 3 ist die einzige SoLaWi der Stichprobe, die allein von Seiten der Konsumenten und später auch gelernter Gärtner und Landwirte aufgebaut wurde.

Alle Betriebe entschieden sich im Zeitraum von 2012 bis 2014 für die Umstellung auf SoLaWi. Wie der Großteil der europäischen SoLaWi-Betriebe sind auch die untersuchten Betriebe Mitglied eines ökologischen Anbauverbands (Volz u. a., 2016). Alle Betriebe haben ein ähnliches Produktangebot. Gemüse wird von allen angeboten, dementsprechend existiert überall eine Fläche für Gemüsebau. Das ausschlaggebende gemeinsame Merkmal für die Stichprobenszusammensetzung sind die Getreideprodukte. Bis auf Körner und Mehl unterscheidet sich das Angebot in der Getreideart und im Verarbeitungsreichtum. Ausgenommen Betrieb 5 und Betrieb 3 haben oder hatten alle Betriebe auch Brot in ihrem Sortiment. Die Weiterverarbeitung des Getreides wird von den Betrieben unterschiedlich gestaltet (vgl. Kap 3.7.4).

Mit Ausnahme von Person 3 sind alle Interviewpartner langjährige Landwirte oder Gärtner (vgl. Anhang D). Über Person 4 liegen keine Informationen vor, welche Erfahrungen sie im Bereich Landwirtschaft hat. Die Interviews unterschieden sich nicht nur in Länge und Intensität, sondern auch im fachlichen Sprachniveau. In ihrer Rolle als Experten stechen insbesondere die Interviews mit den Person 1, Person 2 und Person 5 hervor. Die Erläuterungen fielen fachlich präzise und umfassend aus und die SoLaWi-Erfahrung war bemerkbar. Person 2 und Person 5 erklärten, dass sie die vorab zugeschickten Leitfäden gelesen oder zumindest überflogen hatten. Dieses Kriterium wird von den anderen Interviewpartnern nicht erfüllt. Anzumerken ist jedoch, dass nicht dokumentiert wurde, ob zu Beginn der Interviews durch den Interviewer nach der Kenntnis des Leitfadens gefragt wurde.

### 3.1.2 Übereinstimmung der Ergebnisse

Eine vergleichende Analyse der Erfolgsfaktoren der vorliegenden Forschungsarbeit mit der Forschungsarbeit von KRAISS (2012) in der Tabellenkalkulation des Software-Programm LibreOfficeCalc ergibt, dass 32 von 185 unterschiedlichen Erfolgsfaktoren übereinstimmen. Das ist eine Übereinstimmung von ca. 21 %. Dazu muss angemerkt werden, dass die Zuordnung gleicher Erfolgsfaktoren von der Interpretation des Verfassers dieser Arbeit abhängt. Weitere Einflussfaktoren sind die unterschiedliche Erhebungsmethodik und die unterschiedliche Güte der Daten (vgl. Kap. 5).

## 3.2 Landwirte

Tabelle 1: *Erfolgsfaktoren - Landwirt*

Kategorie	Erfolgsfaktoren	Kraiss (2012)	Häufigkeit
	starkes familiäres Fundament	-	1
Wissen	Bewusstsein (für die Bedeutung solidarischer Landwirtschaft)	-	1
	Gute betriebswirtschaftliche Kenntnisse	-	1
	Landwirtschaftliche Erfahrung	-	2
	Bildungsangebote für Landwirte	-	1
	Know-How Gemüsebau	-	2
Einstellung	Undogmatisches Vorgehen	-	2
	keine zu hohen Ansprüche an sich selbst stellen	-	1
	Für die eigenen Erwartungen an SoLaWi eintreten	-	2
	Qualitätsanspruch	v	1
Eigenschaften	Freude an der gemeinsamen Arbeit mit Menschen	-	2
	Kundennähe	-	1
	Entschlossenheit	-	1
	Optimierungswillen	-	2
	Sozialkompetenz des Landwirts/der Bewirtschafter	-	2
	Freude an der landwirtschaftlichen Arbeit	-	1
Eigenschaften /Offenheit	Bereitschaft zu Kommunikation	-	1
	Bereitschaft vielfältige Arbeit zu bearbeiten	-	1
	Bereitschaft zur Transparenz	-	1
	Offenheit für Neues	-	2

Anmerkungen: "-" = kein Erfolgsfaktor gefunden, "v" = Erfolgsfaktor gefunden

Landwirte, die an der Umstellung ihres Betriebes interessiert sind, müssen gewisse Eigenschaften mitbringen, damit SoLaWi erfolgreich sein kann (vgl. Tab. 1). Neben den landwirtschaftlichen Fähigkeiten sind insbesondere die sozialen Fähigkeiten von Bedeutung, weil sich „Mitlandwirte“ („Das Konzept : Netzwerk Solidarische Landwirtschaft“, 2018) einmischen und mitbestimmen. Denn „es braucht eine sehr hohe Sozialkompetenz der Menschen, die am Hof arbeiten, vor allem, wenn immer verschiedenste Leute zum Mithelfen kommen“ (Person 3, 2018). SANNEH, MOFFITT, & LASS (2001) schlussfolgern, dass SoLaWi hauptsächlich für Landwirte geeignet ist, die an enger Interaktion mit Konsumenten interessiert sind.

Die Offenheit für Veränderungen und Neues ist eine zentrale Eigenschaft, um sich überhaupt erst auf das Konzept der SoLaWi einzulassen (Person 2, 2018; Person 3, 2018). Damit geht die Bereitschaft zu Kommunikation, Transparenz und Ausübung vielfältiger Arbeiten einher (Person 2, 2018). Ein Schlüsselfaktor ist die Lebensfreude des Landwirts, die die Mitglieder glücklich hält (Charlotte Zaneccchia zitiert in Groh u. a., 2013). Freude an der landwirtschaftlichen Arbeit und der gemeinsamen Arbeit mit Menschen sind wichtige Eigenschaften eines SoLaWi-Landwirts (Kraiß, 2008; Person 4, 2018). Dazu gehört auch der Dienst an der Gemeinschaft (Kraiß, 2008). Weitere grundlegenden Eigenschaften sind Kundennähe, Entschlossenheit gerade im Umstellungsprozess und der kontinuierliche Wille zur Optimierung der Prozesse (Person 1, 2018; Person 2, 2018; Person 5, 2018).

Der Landwirt soll für die eigenen Erwartungen, die er an SoLaWi hat, eintreten und keine zu hohen Ansprüche an sich selbst stellen (Person 2, 2018; Person 4, 2018). PERSON 2 (2018) hebt hervor, dass er sich nicht mehr in „ideologischen ... Standards oder selbst aufgestellten Kriterien verbeißen ... und ... [sich] auch gar nicht so sehr definieren würde.“ Bei der Qualität der Lebensmittel soll der Landwirt jedoch hohe Ansprüche haben (Person 5, 2018).

Das theoretische Wissen und die praktische Erfahrung in Betriebswirtschaft, Landwirtschaft und Gemüsebau und die daraus resultierende „Beherrschung des landwirtschaftlichen Handwerks“ (Kraiß, 2008) sind entscheidend für den Erfolg der Umstellung (Person 2, 2018; Person 4, 2018; Person 5, 2018). Bildungsangebote für Landwirte von Bio-Verbänden oder anderen SoLaWis sind dafür hilfreich (Person 5, 2018). Gleichzeitig kann sich daraus das Bewusstsein für die Bedeutung solidarischer Landwirtschaft entwickeln (Person 5, 2018).

Ein starkes familiäres Fundament gibt dem Landwirt den Rückhalt, eine Umstellung umzusetzen (Person 5, 2018).

### 3.3 Gemeinschaft und Mitglieder

Tabelle 2: Erfolgsfaktoren - Gemeinschaft und Mitglieder

Kategorie	Erfolgsfaktoren	Kraiss (2012)	Häufigkeit
	Ausreichend Mitglieder	-	1
	Selbsternte	v	-
	Menschliche Nähe	-	2
	Vertrauen	-	2
	Identifikation mit dem Hof	v	-
Partizipation	Partizipation	-	1
	Organisation der Partizipation	-	1
	Freiwilligkeit des Engagements	v	-
Kerngruppe	Kerngruppenbildung	v	1
	Regelmäßigkeit	v	-
	Akute Anlässe	v	-
	Ideen und Kraft für die Umsetzung aus der Kerngruppe	v	-
	Einbindung der Landwirte	-	1
Souveränität der Landwirte	Hofgruppenbildung	-	2
	Unternehmerische Freiheit des Landwirts	-	2
	Entscheidung über Lebensmittelangebot durch Landwirte	v	1
Vereinbarungen zwischen Landwirt und Mitgliedern	Verlässlichkeit/Verbindlichkeit	-	2
	Einfach gehaltener Jahresvertrag	v	-
	Arbeitsverpflichtung	-	1
	Konsequenzen bei Nicht-Einhaltungen der Vereinbarungen	-	1
	Mitarbeit der Mitglieder	-	1

Anmerkungen: "-" = kein Erfolgsfaktor gefunden, "v" = Erfolgsfaktor gefunden

#### 3.3.1 Gemeinschaftsbildung

Eine Gemeinschaft unterscheidet sich von einer losen Gruppe durch Dauerhaftigkeit, menschliche Nähe und einem zielgerichtetem Miteinander (Stahl & Schulz von Thun, 2007, S. 3, 258). Menschliche Nähe wird in dieser Forschungsarbeit auch als Erfolgsfaktor identifiziert (Person 2, 2018; Person 4, 2018). Die Gemeinschaft wird durch die Ausprägung eines Wir-Gefühls der Gruppenzugehörigkeit auf Basis gemeinsamer Werte und Normen sowie eines

Geflechts aufeinander bezogener sozialer Rollen, die auf ein Gruppenziel gerichtet sind, charakterisiert (König & Schattenhofer, 2015). Rollen- und Aufgabenverteilung vereinfachen und stabilisieren eine Gemeinschaft, was in Hinblick auf die Rollenzuweisung in einer Kerngruppe als Kerngemeinschaft einer SoLaWi bedeutsam wird (Stahl & Schulz von Thun, 2007). Das kybernetische Wachstumsmodell für Gruppenentwicklung nach MILLS (1986) geht davon aus, dass sich die Gruppenmitglieder „unterschiedliche aufeinander aufbauende Rollensysteme, die eine Gruppe immer handlungs- und selbststeuerungsfähiger machen, [...] aneignen müssen“ (König & Schattenhofer, 2015, S. 60,61). Erfolgreich werden Gemeinschaften dann, wenn sie die Gruppenbildungsphasen durchlaufen und ein Gefühl der Zusammengehörigkeit entwickeln. Das Gefühl der Zusammengehörigkeit entsteht aus gemeinsamen Grundeinstellungen, Überzeugungen, Zielen und Handlungsmotiven, die über Generationen hinweg weitergegeben wurden (Hüther, 2016b). Auch das gemeinsame Erleben und Teilen von Erfahrungen stärkt die Zusammengehörigkeit. Die Lebendigkeit dieser Erfahrungen sind wichtiger als Größe und Lage einer solidarischen Landwirtschaft (Henderson & Van En, 2007, S. 143). Der Zusammenhalt in einer SoLaWi oder in Gemeinschaften generell kann durch die regelmäßigen persönlichen Kontakte zwischen den Menschen erhalten werden. Sonst fehlt „das notwendige Vertrauen und die gegenseitige Wertschätzung“ (Kraiß, 2008) und die Mitglieder leben sich auseinander. Gegenseitiges Vertrauen und vertrauensvolle Beziehungen sind daher elementar für den Erfolg der Gemeinschaft und respektive der SoLaWi (Person 2, 2018; vgl. Abb. 2). Dies gilt insbesondere für die Kerngruppe einer SoLaWi (Henderson & Van En, 2007, S. 114). Nicht nur die Bildung einer aktiven Gruppe mit regelmäßigen Treffen auf Seite der Konsumenten bzw. Mitglieder (Kerngruppe), wie bereits von KRAISS (2012) identifiziert, sondern auch auf Seite der Landwirte bzw. Bewirtschafter (Hofgruppe) ist eine zentrale Aufgabe (Person 3, 2018). Die Kerngruppe trifft sich auch bei akuten Anlässen und bringt viele Ideen und Kräfte für die Umsetzung einer SoLaWi ein (Kraiß, 2012). Die Verantwortung wird geteilt und die Schlagkraft erhöht, als wenn eine große Gruppe alle Entscheidungen aushandelt (Person 1, 2018; Person 3, 2018). Das gibt auch der unternehmerischen Freiheit des Landwirts/der Hofbewirtschafter genügend Raum, worunter z.B. die Entscheidung über das Lebensmittelangebot fällt (Person 1, 2018; Person 2, 2018; Person 3, 2018) Das bedeutet jedoch nicht, dass sich Kern- und Hofgruppe nicht vermischen, denn Landwirte sollen auch in der Kerngruppe vertreten sein (Person 3, 2018).

DAN KAPLAN ZITIERT IN HENDERSON & VAN EN (2007) der Mahaiwe Harvest CSA sagt jedoch, dass es wichtiger sei in einem gemeinsamen Prozess zu einer Vereinbarung zwischen

Landwirten und Mitgliedern zu kommen, als eine Kerngruppe zu haben oder Feste zu veranstalten (S. 151).

### 3.3.2 Partizipation der Mitglieder

Die Partizipation der Mitglieder und die Organisation dieser Partizipation ist wichtiger Bestandteil für den Erfolg der SoLaWi: „Ganz klar ist, dass es viele Menschen braucht, die das mittragen, die aber dann auch mitreden und dass man einen Fokus darauf legen muss, wie die Partizipation stattfindet“ (Person 3, 2018).

Die Teilhabe der Mitglieder an den Prozessen innerhalb der SoLaWi fördert die Verbindung mit der Gemeinschaft (Kraiß, 2012). Dazu gehören

- jede Gelegenheit zu nutzen den Austausch zwischen Landwirt und Mitgliedern herzustellen, um einerseits Ideen, Vorschläge und Beschwerden der Mitglieder anzuhören und im Gegenzug von der Realität der Landwirtschaft zu berichten (Henderson & Van En, 2007, S. 153)
- den Mitgliedern so viele Gelegenheiten wie möglich zu geben, in die SoLaWi ,und insbesondere in die langfristige Zielsetzung, miteinbezogen zu werden (Henderson & Van En, 2007, S. 148). Instrumente dafür sind z.B. Fragen-und-Antwortenblätter über die eigene SoLaWi und allgemein über SoLaWi, informative Web-Seiten und E-Mail-Verteiler (Henderson & Van En, 2007, S. 148)

Die Freiwilligkeit des Engagements der Menschen in der SoLaWi ist ein Erfolgsfaktor (Kraiß, 2012). Die Mitarbeit der Mitglieder bei den landwirtschaftlichen Tätigkeiten wird unterschiedlich gesehen. Person 4 beendete die SoLaWi, weil die Mitarbeit der Mitglieder ausblieb. Daran wird die Notwendigkeit deutlich, dass es Mitarbeit gibt und sie verbindlich und verlässlich geschieht (Person 3, 2018, vgl. Kap. 3.6). Die Mitarbeit der Mitglieder wird andererseits zur Belastung, wenn sie die Arbeit der Landwirte stört oder ihre Handlungsfähigkeit einschränkt (Person 1, 2018). Eine erfolgreiche Form der Mitarbeit ist die Selbsternte, die je nach Lebensmittel unterschiedlich gestaltet werden kann (Kraiß, 2012).

Das größte Kapital eines Hofes sind die Menschen, die ihn umgeben und seine Produkte abnehmen (Kraiß, 2012). Ohne eine ausreichende Zahl an Mitgliedern kann die SoLaWi nicht wirtschaften (Person 4, 2018). Unklar ist, ob es eine Mindestanzahl an Mitgliedern geben muss. Daher ist auch die Abbrecherquote<sup>9</sup> ein Schlüsselthema für die langfristige ökonomi-

---

<sup>9</sup> Quote der Mitglieder, die die SoLaWi verlassen.

sche Nachhaltigkeit und damit für den Erfolg einer SoLaWi (David Trumble zitiert in Henderson & Van En, 2007, S. 147). Maßnahmen gegen die Abnahme von Mitgliederzahlen laut Kane&Lohr (1996, zitiert nach Henderson & Van En, 2007, S.149) sind z.B. Mitgliederbefragungen oder das Übertragen der Mitgliederwerbung auf die bisherigen Mitglieder. Dafür empfehlen sie auch ökonomische Anreize wie Rabatte oder Marketingstrategien mit Hilfe von Kalendern oder Kochbüchern. Daraus kann geschlussfolgert werden, dass es sinnvoll ist, den Aufgabenbereich der Mitgliederwerbung von vorneherein bei den Mitgliedern anzusiedeln.

### **3.3.3 Vereinbarungen zwischen Landwirt und Mitgliedern**

Klare Vertragsvereinbarungen stellen Verbindlichkeit her und ermöglichen daher eine solide Basis für die Partnerschaft zwischen Landwirt und Verbrauchern (Person 4, 2018). Verbindlichkeit wird in Form eines „einfach gehaltene[n] Jahresvertrags“ (Kraiß, 2012, S. 110) geschaffen. Auch in der Praxis überwiegen schriftliche Verträge zwischen Landwirten und Mitgliedern von SoLaWis in den europäischen Ländern mit Amtssprache Deutsch (European CSA Research Group, 2017). Ein Jahresvertrag beinhaltet ein verpflichtendes Zeitkontingent für die Mitarbeit, denn durch eben diese „trägt sich das Ganze“(Person 3, 2018). Ein Interviewpartner fordert finanzielle Konsequenzen für die Mitglieder, wenn die Mitarbeit nicht erfüllt wird (Person 4, 2018). Der Einbau von Strafen in die Verträge steht allerdings den Werten solidarischer Landwirtschaft entgegen und wird kaum praktiziert.

### 3.4 Werte, Ziele und Motivationen

Tabelle 3: Erfolgsfaktoren - Werte, Ziele und Motivationen

Kategorie	Erfolgsfaktoren	Kraiss (2012)	Häufigkeit
Allgemeine Werte, Ziele und Motivationen	Ziele des biologisch-dynamischen Landbaus	v	1
	Eigenständigkeit/ Unabhängigkeit	-	1
	Transparenz	-	1
	Lebensfreude und -qualität	-	1
	(Biologische) Vielfalt	-	2
	Klare Ziele und Visionen	v	3
	Komfort	-	2
	Einzigartigkeit	-	2
Motivation des Mitglieds	Gemeinschafts- und Ernährungsbewusstsein	-	2
	Unzufriedenheit mit dem Lebensmittelhandel/Supermarkt	-	1
Motivation des Landwirts	nicht nach finanziellem Reichtum streben	v	1
	Bewusstseinsbildung	-	1
	Gärtnerisches/Landwirtschaftliches Wissen teilen	-	1
Motivation des Landwirts / Unzufriedenheit mit der Situation der Landwirtschaft	Finanzielle Unabhängigkeit	-	1
	Arbeitsentlastung für den Landwirt	-	2
	Perspektivlosigkeit	-	2
	Ausreichend Einkommen für den Landwirt	-	2

Anmerkungen: "-" = kein Erfolgsfaktor gefunden, "v" = Erfolgsfaktor gefunden

Ein „klares Zielbild“ (Person 2, 2018) und Visionen sowie deren Darlegung und das Bewusstsein darüber sind nicht nur wichtig für den Erfolg der SoLaWi, sondern sind für eine Umstellung auf SoLaWi notwendig (Kraiß, 2008, 2012). Das Ziel eine alternative Form der Landwirtschaft zu betreiben, eint Landwirte und Mitglieder (Sanneh, Moffitt, & Lass, 2001). Eine Wirtschaftsweise nach den Zielen des biologisch-dynamischen Landbaus soll verfolgt werden (Kraiß, 2012; Person 5, 2018). Weitere zu verfolgende Ziele sind Eigenständigkeit und Unab-

hängigkeit, Transparenz, Lebensfreude und -qualität, Vielfalt, Komfort für die Mitglieder und Einzigartigkeit der SoLaWi (Person 1, 2018; Person 2, 2018). Gemeinsame Werte gehören zu den Eigenschaften einer Gemeinschaft (vgl. Kap. 3.3.1). Bei der Entscheidungsfindung kann viel Zeit- und Energieaufwand vermieden werden, wenn alle Mitglieder der Gemeinschaft eine Grundhaltung von ethischen Werten anerkennen (Redelberger, 2004a).

Die Freiwilligkeit der Mitglieder ist ein erfolgsversprechender Wert für SoLaWi, weil freiwillige Handlungen auf eigener Motivation und Überzeugung für eine Sache beruhen (Kraiß, 2008). In diesem Kontext ist auch der ethische Grundsatz von „freiwilliger Einfachheit“ ein bedeutender Faktor für den Erfolg einer Gemeinschaft (Mollison, 2010, zitiert in Kraiß, 2012, S. 29).

### 3.4.1 Motivationen von SoLaWi-Landwirten

Die Hauptmotivationen von SoLaWi-Landwirten in Deutschland wurden von KRAISS (2012) identifiziert und sind in Abbildung 8 dargestellt:

**Tabelle 5: Hauptmotivationen der Landwirte**

	<b>Genannte Motivationen</b>	<b>Bedürfnisse</b>
1	Erzeugung qualitativ hochwertiger Produkte bei gleichzeitiger Erhaltung einer gesunden Umwelt	Biologische Bedürfnisse
2	Finanzielle Sicherheit, geteiltes Risiko und geteilte Verantwortung	Sicherheit
3	Kontakt zu den Verbrauchern, Bindung der Verbraucher für ein Jahr	Bindung
4	Es müssen keine Lebensmittel weggeworfen werden; Mitgliedsbeiträge; eine der den eigenen Werten entsprechende Landwirtschaft	Wertschätzung

Abbildung 8: Hauptmotivationen der Landwirte. Aus Kraiß, K. (2012, Februar 6). Erfolgsfaktoren für den Aufbau einer Solidarischen Landwirtschaft/ Community Supported Agriculture (CSA) – sowie deren Konkretisierung am Beispiel der Gärtnerei Wurzelwerk.

Die Auswertung der vorliegenden Datenerhebung zeigt, dass die Motivationen des Landwirts SoLaWi zu betreiben hauptsächlich aus der Unzufriedenheit mit der eigenen bzw. mit der Situation der Landwirtschaft stammt. Sehen die Landwirte keine Perspektive in der herkömmlichen Landwirtschaft, sind sie eher bereit eine auf SoLaWi umzustellen (Person 1, 2018; Person 5, 2018). Finanzielle Unabhängigkeit und ausreichendes Einkommen für sich selbst und die Familie sind wesentliche Triebkräfte für die Umsetzung der Umstellung. Damit einher geht der Wunsch nach Arbeitsentlastung und mehr Freizeit (Person 2, 2018; Person 4, 2018): „klassischen Probleme auch wie es sonst in der Landwirtschaft in allen Sparten gibt, d.h. für mich ... zu viel Arbeit und zu wenig Zeit für andere Dinge im Leben, sprich Freizeit, Hobbies, Urlaub, Familie, irgendwas, andauernd zu wenig Einkommen“ (Person 2, 2018).

Die Verbesserung der finanzielle Situation darf jedoch nicht von dem Streben nach finanziel-  
lem Reichtum motiviert sein:

„Wenn ich am liebsten mit mir selber arbeite und nur auf Zahlen schaue und mein Betriebsziel  
so definiere, dass es letztendlich nur um Geld geht und die Mittel dorthin sind mir egal, dann  
bin ich falsch am Platz, das ist komplett klar. Also ich muss für uns sagen, wir haben uns rela-  
tiv schnell damit verständigt, dass Landwirtschaft ein tolles Lebens- und Arbeitsfeld sein  
kann, aber dass es nicht dazu da sein kann oder niemals dazu führen wird auch finanziellen  
Reichtum zu schaffen. Damit muss man sich verständigen“ (Person 2, 2018).

Bewusstseinsbildung und die Vermittlung von gärtnerischem Wissen sind weitere Motivatio-  
nen, die ein SoLaWi-Landwirt mitbringen soll (Person 2, 2018; Person 4, 2018).

### 3.4.2 Motivationen von SoLaWi-Mitgliedern

Zu den Motivationen von SoLaWi-Mitglieder gibt es mehrere, auch internationale Studien.  
STÖWER (2010) hat die internationalen Befragungen ausgewertet und kommt zu dem Ergeb-  
nis, dass die Hauptmotivation der Mitglieder der „Wunsch nach frischen, regionalen und bio-  
logischen Lebensmitteln“ (Stöwer, 2010) ist. Dieselbe Motivation wurde auch in deutschland-  
weiten Befragungen von CSA-Mitgliedern und NRO-Vertretern gefunden (Kraiß, 2008,  
2009).

**Tabelle 4: Hauptmotivationen der CSA-Mitglieder**

	<b>Genannte Motivationen</b>	<b>Bedürfnisse</b>
1	Qualitativ hochwertige Lebensmittel	Biologische Bedürfnisse
2	Umweltschutz (Lebensmittelsicherheit); Transparenz	Sicherheit
3	Bezug zur Landwirtschaft/ zum Landwirt	Bindung
4	Fairer Handel und Unterstützung der regionalen Landwirtschaft	Wertschätzung

Abbildung 9: Hauptmotivationen der SoLaWi-Mitglieder. Kraiß, K. (2012, Februar 6). Erfolgsfaktoren für den  
Aufbau einer Solidarischen Landwirtschaft/ Community Supported Agriculture (CSA) – sowie deren  
Konkretisierung am Beispiel der Gärtnerei Wurzelwerk.

Auch in der Mitgliederbefragung von KRAISS (2012) werden als wichtigste Motivationen für  
die Mitgliedschaft in der SoLaWi neben der Unterstützung eines alternativen Ansatzes der  
Wunsch nach Öko-Lebensmitteln, Regionalität, Transparenz und Fairness genannt. Deswegen  
ist Produktion von Gemüse und anderen Lebensmittel in hoher Qualität ein wichtiger Erfolgs-  
faktor (Kraiß, 2012; Person 5, 2018). Die hervorstechende Motivation hochwertige Lebens-  
mittel zu konsumieren, schafft einerseits auch eine gewisse Erwartung an den Landwirt (vgl.  
Kap. 3.2), aber auch eine „überlegene wahrgenommene Qualität“ (Jochem & Dietmüller,

2010, S. 9) der Lebensmittel, die von SoLaWis produziert werden (Jochem & Dietmüller, 2010, S. 9). Daraus ergeben sich marktwirtschaftliche Vorteile für den Landwirt :

- Stärkere Kundentreue
- geringere Gefährdung bei Preiskämpfen
- Durchsetzung höherer Preise (bzw. Kosten) ohne Marktanteilsverluste
- niedrigere Marketingkosten und Marktanteilsteigerung

Diese Motivation spiegelt das zunehmende Interesse der deutschen Bevölkerung an ökologischen Lebensmitteln wider, das seit Jahren zu verzeichnen ist. Eine Ursache dafür ist der gesättigte Lebensmittelbedarf in der deutschen Bevölkerung, wodurch der Zusatznutzen der Lebensmittel wie Gesundheit, Umwelt- und Tierschutz und ideeller Wert für die Konsumenten wichtiger wird (Padel, Gössinger, Internationalt Center for Forskning i Økologisk Jordbrug og Fødevarsystemer, Farmer Consumer Partnerships (projekt), & CORE Organic, 2008). Neben dem Ernährungsbewusstsein brauchen die Mitglieder aber auch ein Bewusstsein für Gemeinschaft (Person 5, 2018). Unzufriedenheit mit dem Lebensmittelhandel ist ebenso Antrieb und Motivation sich an SoLaWi zu beteiligen (Person 1, 2018): „Ich denke da ist ganz viel Potential da, weil ich meine schon, dass wahnsinnig viele Menschen in den Städten und auch in den Dörfern leben, die eigentlich die Schnauze voll haben von dem Supermarkt.“

### **3.5 Kommunikation**

Kommunikation ist zentraler Bestandteil von Gemeinschaften und sozialen Beziehungen und ein „Schlüsselfaktor“ (Kraiß, 2012; Bernhard, 2011; Reiß, 2013 zitiert nach Julia Falk, 2014, S. 97) für eine erfolgreiche SoLaWi. Damit wiederum Kommunikation gelingt, sind die einzelnen Einflussfaktoren auf Kommunikationsprozesse zu betrachten.

Persönliche Kommunikation ist nicht nur generell, sondern auch für SoLaWi die erfolgreichste und effektivste Art der Kommunikation (Henderson & Van En, 2007, S. 153).

Klarheit ist der wichtigste Erfolgsfaktor für Kommunikation im Allgemeinen (McFadden in Henderson & Van En, 2007, S. 154; Kraiß, 2012, S. 110).

### 3.5.1 Kommunikation nach außen

Tabelle 4: Erfolgsfaktoren - Kommunikation nach außen

Kategorie	Erfolgsfaktoren	Kraiss (2012)	Häufigkeit
Öffentlichkeitsarbeit	Mitglieder werben Neu-Mitglieder	v	1
	Aktive Öffentlichkeitsarbeit und Werbung (CSA im Aufbau)	v	-
	Präsenz in der Öffentlichkeit (CSA im Aufbau)	v	-
	Vermittlung von Kontinuität und Ernsthaftigkeit	v	-
Zielgruppen	Wesentliche Übernahme der Arbeit durch Mitglieder	v	-
	Ansprache junger Familie und Menschen, die gerne kochen	v	-
Vorgehen bei Interessierten	Mitgliederschaft besteht aus kompletten Haushalten	v	-
	Konzept und Idee individuell vermitteln	v	-
	Emotional erreichen	v	-
	Gespräche auf dem Hof	v	-
	Informationen mit Sinneseindrücken und Erfahrungen durch Hofbesuche verbinden	v	-
	Organisatorisches Besprechen bei konkretem Interesse	v	-
	Klare Kommunikation über Angebot/Leistung	v	-
	Vermittlung der Besonderheiten des landwirtschaftlichen Berufs	v	-
	Probemöglichkeit <sup>10</sup>	v	1
	Interessenten eigenes Tempo für Annäherung an Konzept lassen	v	-
Einführung der Mitglieder	1 zuständiges Mitglied	v	-
Aufgabenbereiche	Einteilung der Aufgabenbereiche	v	-

Anmerkungen: "-" = kein Erfolgsfaktor gefunden, "v" = Erfolgsfaktor gefunden

Für die „Kommunikation nach außen“ (Kraiß, 2012, S. 112) ist die Mitgliederwerbung in zweierlei Hinsicht elementar: Zum Einen besteht bei Aufbau eine Notwendigkeit ausreichend Mitglieder durch „aktive Öffentlichkeitsarbeit und Werbung“ (Kraiß, 2012, S. 112) zu gewinnen (vgl. Kap. 3.8). Zum Anderen können mit erfolgreicher Werbung um Mitglieder Abbrecherraten gestoppt oder verhindert werden (Kane&Lohr, 1996, zitiert in Henderson & Van En,

<sup>10</sup> vgl. Kap. 3.7.3)

2007, S. 147) (vgl. Kap. 3.3). Neue Mitglieder werden am besten von bestehenden Mitgliedern im persönlichen Gespräch geworben, weil sie realistischere Erwartungen entwickeln (Henderson & Van En, 2007, S. ?; Kraiß, 2012, S. 112; Zehrfuchs, 2018). Auch die Kontaktierung „bestehender Netzwerkgruppen“ und ein „guter Kontakt zum Hof und zu den Landwirten“ ist hilfreich für die Mitgliedergewinnung (Kraiß, 2012, S. 112). Die Mitglieder sollen nicht nur die Mitgliederwerbung, sondern generell einen Großteil der Öffentlichkeitsarbeit und Werbung übernehmen (Kraiß, 2012, S. 112). Die externe Kommunikation soll auf junge Familien und Menschen, die gerne kochen, abzielen (Kraiß, 2012, S. 112). Optimalerweise besteht die Mitgliedschaft aus kompletten Haushalten (Kraiß, 2012, S. 112).

Sind Menschen erst einmal interessiert, können sie besser erreicht werden, wenn das Konzept und Idee individuell und emotional vorgetragen werden; die Gespräche auf dem Hof stattfinden, um die Menschen damit zu verbinden; Besonderheit der Landwirtschaft dargestellt und dem Interessenten eine Probe-Option angeboten wird (Kraiß, 2012, S. 112). Die Einführung neuer Mitglieder wird von einem zuständigen Mitglied übernommen (Kraiß, 2012, S. 112). Hofkundschaft, die keine SoLaWi-Mitgliedschaft hat, soll trotzdem zu SoLaWi-Events und Aktivitäten eingeladen und entsprechend Raum und Zeit für Kommunikation gegeben werden (Kraiß, 2012, S. 112). Die verschiedenen Aufgabenbereiche sollen klar zugeordnet und durch Ansprechpartner vertreten sein.

### 3.5.2 Interne Kommunikation

Tabelle 5: *Erfolgsfaktoren – Interne Kommunikation*

Kategorie	Erfolgsfaktoren	Kraiss (2012)	Häufigkeit
	Ehrlichkeit	-	1
	Intensiver Kontakt zwischen Landwirt und Mitgliedern	v	1
	Mehrwert kommunizieren	v	1
	Vorwiegend persönliche Kommunikation	v	-
	Vielfältige, offene und klare Kommunikation	v	-
	Herzliche und persönliche Atmosphäre	v	-
	Ermunterung zum Fragen	v	-
	Ausführliche Erklärung von Zusammenhängen	v	-
	Anpassung der Kommunikationswege und -inhalte an die Bedürfnisse der Mitglieder	v	-
	Kommunikationsmöglichkeiten mit Landwirten in guter	v	-

Kategorie	Erfolgsfaktoren	Kraiss (2012)	Häufigkeit
	Atmosphäre		
	Rückmeldungen durch Mitglieder	v	-
	Mitglieder sind zufrieden	v	-
Versammlungen, Feste und Aktio- nen	Regelmäßige freudebringende Versammlungen, Feste, Ak- tionen mit Jahreszeitenbezug	v	-
Lieferung und Abholung	Raum für Austausch	v	-
Hofbriefe und/oder Rund- mails	Inhalt: Aktuelles, Zusammenhänge, Stimmungen,	v	-
	E-Mail und Aushang in Depots	v	-
	Wichtiges 2-3 mal wiederholen	v	-
	1-2 DIN A4 Seite Umfang	v	-
	Regelmäßigkeit: durchschnittlich ca. alle 2 Wochen	v	-
Auf dem Hof	Wesentlicher Kommunikationsort	v	-
	Gelegenheiten zum Austausch durch gemeinsame Tätigkei- ten schaffen	v	-
	Möglichkeiten für Mitglieder zum Sammeln von eigenen Eindrücken schaffen	v	-
Inhaltliche Schwerpunkte	Praktisches und Aktuelles im Alltag im Vordergrund	v	-
	Produkte thematisieren	v	-
	Einbeziehung der Mitglieder in Jahresverlauf	v	-
	Fokus auf gemeinsamer Blickrichtung	v	-
	Raum für inhaltlich tiefer gehender Themen	v	-
Integration der Kinder	Ständige Anwesenheit der Kinder	v	-

Anmerkungen: "-" = kein Erfolgsfaktor gefunden, "v" = Erfolgsfaktor gefunden

Für die Interne Kommunikation besitzt die Textpassage von HENDERSON & VAN EN (2007) allgemeine Gültigkeit:

The more information a CSA can share with members, the better off it will be. Face-to-face interactions are, of course, the most effective. Farmers should take every convenient opportunity to meet with members; hear their ideas, suggestions and complaints; and in turn tell them about the realities of the farm. (S.153)

Ein intensiver und dauerhafter Kontakt zwischen Landwirt und Mitgliedern wird auch in dieser Arbeit als Erfolgsfaktor bestätigt (Person 2, 2018). Raum für Fragen, Erklärungen, Rückmeldungen und Austausch mit den Landwirten soll vorhanden sein (Kraiß, 2012, S. 112). Die interne Kommunikation ist von Ehrlichkeit, Vielfältigkeit, Offenheit, Herzlichkeit und persönliche Atmosphäre geprägt (Kraiß, 2012, S. 112; Person 1, 2018). Die Kommunikationswege und -inhalte werden an den Bedürfnissen der Mitglieder ausgerichtet (Kraiß, 2012, S. 112). Inhaltlich stehen praktische und aktuelle Themen im Vordergrund (Kraiß, 2012, S. 112). Versammlungen, Feste, Aktionen und Abholungen schaffen Begegnungszeiten für die Kommunikationsprozesse (Kraiß, 2012, S. 112). Der Hof ist der passende „Kommunikationsort“ (Kraiß, 2012, S. 112) für die Begegnungen, weil er durch die gemeinsame Arbeit oder Aktivität den Austausch zwischen den Menschen intensiviert und die Mitglieder mit der SoLaWi verbindet (Kraiß, 2012, S. 112). Regelmäßige Informationen per Hofbrief, Rundmail oder Newsletter sind wichtige Kommunikationskanäle (Kraiß, 2012, S. 112). Kinder sollen bei Kommunikationsprozessen dabei sein (Kraiß, 2012, S. 112).

Die Umsetzung erfolgreicher Kommunikation bedarf eines bestimmten zeitlichen und finanziellen Aufwands. KRAISS (2012) fand heraus, dass dem Bereich Kommunikation in der Gründungsphase mehr Zeit als in einer ausgewachsenen SoLaWi eingeräumt werden soll. Grundsätzlich soll ein Zeit- und Kostenbudget für Kommunikation bereitgestellt werden, wenn gleich die Ausgaben gering zu halten sind (Kraiß, 2012). Wie auch für den Aufbau einer SoLaWi ist Zeit ein wichtiger Faktor, weil die Kommunikation den Landwirten im Zeitverlauf mit „wachsender Erfahrung“ leichter fällt (Kraiß, 2012). Der Mehrwert von SoLaWi ist den Mitgliedern zu kommunizieren (Person 1, 2018).

### 3.6 Ökonomie und Finanzierung

Tabelle 6: Erfolgsfaktoren - Ökonomie und Finanzierung

Kategorie	Erfolgsfaktoren	Kraiss (2012)	Häufigkeit
	Klare Regelung für den Umgang mit finanziellen Überschüssen/Defiziten	v	-
	keine regionale Konkurrenz im Marktbereich	-	1

Kategorie	Erfolgsfaktoren	Kraiss (2012)	Häufigkeit
	Transparenz der Finanzen	v	1
	Schatzmeister ist nicht Landwirt	v	-
Beitragsgestaltung	Deckung aller Kosten der Lebensmittelproduktion für So-LaWi	v	2
	Startkapital	-	1
	(„Vernünftige“) Kalkulation	v	-
	Hofwährung	-	1
	Individueller Beitrag mit Empfehlung	-	1
	Vergleich mit Marktpreisen	-	1

Anmerkungen: "-" = kein Erfolgsfaktor gefunden, "v" = Erfolgsfaktor gefunden

Zwar steht das Verständnis von Ökonomie in einer SoLaWi dem der neo-klassischen Sichtweise entgegen, doch braucht auch eine SoLaWi eine Haushaltsplanung, (Kosten-)Kalkulation und Buchführung (Henderson & Van En, 2007, S. 109).

Bei einschneidenden Betriebsentwicklungen, wie denen von Umstellungen, empfehlen BAUER & ZAISER (2004) eine mehrjährige Finanzplanung vorzunehmen. Die Vollkostenrechnung dient als Mittel für eine ausreichende Beurteilung der Rentabilität, insbesondere, um eine „vollständige und langfristig realistische Aussage über die Rentabilität eines Betriebszweiges“ machen zu können (Redelberger, 2004b, S. 55). Da ein Betrieb in der Regel schrittweise umgestellt wird, ist die Vollkostenrechnung ein wichtiges Mittel für die Betriebszweigabgrenzung, die eine Herausforderung an die Kostenkalkulation in SoLaWi darstellt. Die Transparenz der Finanzen wird sowohl von Kraiss (2012) als auch in dieser Forschungsarbeit als wichtiger Erfolgsfaktor identifiziert (vgl. Tab. 6):

Was verdient der Hof und wo gibt der Hof sein Geld wieder aus? Und welchen Anteil habe ich davon? Das darf nicht im Verborgenen passieren und nicht irgendwie von einer Hand kontrolliert sein. Sondern das muss eigentlich ganz transparent [sic] , umso transparenter, umso einfacher ist das alles. Wenn das alle mitbekommen, dass einfach wenig Geld da ist, oder wenn alle mitbekommen, dass viel Geld da ist, dann ist das viel viel einfacher miteinander gut zu arbeiten. (Person 1, 2018)

Insbesondere der Jahresetat und der durchschnittliche Mitgliedsbeitrag sind offenzulegen und zu erläutern (Kraiß, 2012, S. 110).

Laut Kraiss (2012) soll der Jahresetat jährlich von den Landwirten ermittelt werden. Der Schatzmeister wiederum wird nicht von den Landwirten gestellt (Kraiß, 2012). Ein jährlicher Budgetplan ist ein essentielles und notwendiges Instrument für die Kalkulationsplanung und Ermittlung des Jahresetats einer SoLaWi (Kraiß, 2012, S. 41,110). Die Kosten der Landwirtschaft bzw. der Lebensmittelproduktion für die SoLaWi werden vollumfänglich eingerechnet und gedeckt (Kraiß, 2012, S. 110; Person 4, 2018). Darunter fallen neben „Versicherungen, Reparaturen und notwendigen Investitionen“ (Kraiß, 2012, S. 110; Person 5, 2018) vor allem die Lohnkosten inklusive eines ausreichenden Einkommens für den Landwirt. Der Anspruch solidarischer Landwirtschaft den Landwirten ein ausreichendes Einkommen zu zahlen, ist in der Praxis ein Problemfeld. Real erhalten SoLaWi-Landwirte teilweise kein ausreichendes Einkommen (Henderson & Van En, 2007, S. 114 ff). So bemängelt Person 4, dass der eigene Lohn zu gering ausfiel, auch weil die erwünschte und vereinbarte Mitarbeit der Mitglieder ausblieb (Person 4, 2018; vgl. Kap. Mitglieder/Gemeinschaft). Das führte zur vorläufigen Beendigung der SoLaWi (Person 4, 2018; vgl. Kap. 3.1.1).

„Es ist von Vorteil, wenn ein gewisses Startkapital zur Verfügung steht“ (Person 5, 2018). Ein Startkapital für Investitionen kann durch Einlagen der Mitglieder finanziert und im Budgetplan integriert werden. Für die Gestaltung des Mitgliedbeitrags kommt die Forschungsarbeit zu folgenden Ergebnissen: Die Beitragshöhe für einen Anteil wird frei gewählt und individuell festgelegt, wenngleich eine Empfehlung gegeben wird, die sich an der bisherigen Entnahmemenge orientiert (Person 1, 2018). Dafür wird eine Hofwährung eingeführt, die den ausgegebenen Waren einen Wert zuweist und sie untereinander vergleichbar macht (Person 1, 2018). Um die Transparenz zu erhöhen, wird eine Vergleichsrechnung mit den Preisen am freien Markt durchgeführt und kommuniziert (Person 1, 2018).

Kerngruppen sorgen für mehr verkaufte Anteile und höhere Anteilspreise, wodurch die Landwirte in Form eines höheren Netto-Einkommens finanziell profitieren (Henderson & Van En, 2007, S. 114; Sanneh u. a., o. J.). Daran wird erkennbar, warum Kerngruppen einen zentralen Erfolgsfaktor darstellen.

Die Wirtschaftlichkeit einer SoLaWi ist ein Maß für den Erfolg. In dem Zusammenhang ist die Abbrecherrate ein Indikator und Schlüsselthema (David Trumble zitiert in Henderson & Van En, 2007, S. 147). Gerade bei starker Fluktuation von Mitgliedern muss Mitgliederwerbung zentraler Bestandteil einer SoLaWi sein, um die Mitglieder zu halten und die Wirtschaftlichkeit zu sichern. Das Fehlen einer regionalen Konkurrenz auf dem Markt für qualitativ hochwertige Lebensmittel, wie sie bei SoLaWi üblich sind, bietet dem umzustellenden Betrieb die Möglichkeit, eine Marktlücke zu füllen (Person 5, 2018).

## 3.7 Betrieb

Tabelle 7: Erfolgsfaktoren - Betrieb

Kategorie	Erfolgsfaktor	Kraiss (2012)	Häufigkeit
Lage	Kooperationen/Netzwerke in der Umgebung	-	1
	Stadtnähe	v	2
	Mitglieder leben in Hofnähe	-	1
Betriebsstruktur	Individuelle Stärken nutzen	-	1
	verantwortungsvolle Mitarbeiter	-	2
	möglichst viele bestehende Ressourcen	-	3
	Eigene Weiterverarbeitung	v	-
	Gemüsebau	-	2
	100% SoLaWi	v	3
	Gemeinschaft an Bewirtschaftern	v	1
Lebensmittelan- gebot	pragmatische Verpackung und Kennzeichnung	v	-
	Produktvielfalt	v	2
	Möglichkeit der Vollversorgung eines Menschen für einen Lebensmittelbereich	v	-
	Erweiterung des Produktangebots bei Wachstum der SoLa- Wi	v	-
Ver- und Auftei- lung	Bestellsystem	v	1
	Vorbestellung	-	1
	Kaum/keine individuellen Extra-Bestellungen	v	-
	Probemitgliedschaft	v	1
	Prinzip der Freien Entnahme	v	2
	Kanäle für Überproduktion finden, Mitglieder nicht über- fordern	-	1
	Klar geregelter Umgang mit Überschüssen	v	-
	Orientierungswerte	v	-
	Portionierung der Ernte durch die Mitglieder	v	1
	Vorsortierung der Lebensmittel durch den Betrieb	v	-
	Klar geregelte Liefer- und Abholzeiten	v	-
	Gut erreichbare und ansprechend gestaltete Abholstellen	v	-
	Depots organisieren Lebensmittelabholung selbst	v	-
Selbstabholung, -ernte durch Mitglieder aus der Umgebung	v	-	
Unmittelbare (physische) Verteilung von Hof zu Mitglied	v	-	

Kategorie	Erfolgsfaktor	Kraiss (2012)	Häufigkeit
	Mitgliedergruppe/Depots in nächstgrößere Stadt; Depotgröße: 4-12 Haushalte	v	-
	Neue Depots durch (neue) Mitglieder	v	-
	Gemeinschaftseigentum	v	1
	Landwirt ist nicht Eigentümer	-	2
	Verein	-	2

Anmerkungen: "-" = kein Erfolgsfaktor gefunden, "v" = Erfolgsfaktor gefunden

### 3.7.1 Betriebsstruktur

Veränderungen an der Betriebsstruktur fallen an, um sich an die Bedürfnisse der Mitglieder anzupassen. Eine Neuanlage oder Ausweitung des Gemüsebaus ist eine zu ergreifende Maßnahme (Person 1, 2018; Person 5, 2018). Prinzipiell sollen die individuellen Stärken des Betriebes genutzt werden (Person 5, 2018). Viele bestehende Ressourcen wie Maschinen- und Gebäudeausstattung und bisherige Betriebsstrukturen sollen sinnvoll eingesetzt und in die SoLaWi eingebracht werden (Person 2, 2018; Person 3, 2018; Person 4, 2018). Für einen SoLaWi-Betrieb sind ausreichend Arbeitskräfte, z.B. in Form einer Gemeinschaft, erforderlich (Kraiß, 2012, S. 107; Person 1, 2018). „Gute Leute [zu] finden, die Verantwortung übernehmen“ (Person 1, 2018), ist jedoch schwer. Wenn mehr als eine Familie den SoLaWi-Betrieb bewirtschaftet, steigen die Erfolgchancen. (Kraiß, 2012, S. 107) Direkter Kundenkontakt beinhaltet die Vorteile der face-to-face-Kommunikation (vgl. Kap. 3.5). Ein Hofladen zieht Menschen aus ländlichen Gebieten und städtischen Gebieten an (Franco & Santis (2007) zitiert in Padel u. a., 2008). Betriebe die bereits einen Hofladen haben, können über den persönlichen Kontakt zu der (Stamm-)Kundschaft Menschen für eine SoLaWi gewinnen. Die Umstellung auf 100% SoLaWi soll das Ziel sein (Kraiß, 2012; Person 1, 2018; Person 2, 2018; Person 5, 2018). Anders als die Verbänden der ökologischen Landwirtschaft, schreibt SoLaWi keine verbindlichen Richtlinien für die landwirtschaftliche Wirtschaftsweise vor. Allerdings betonen GROH U. A. (2013) mit den 10 Schritten zum „Hof der Zukunft“, dass die bio-dynamische Wirtschaftsweise Leitkonzept sein muss, um die Grundbedürfnisse der Menschen zu decken (vgl. Kap. 1.1.2.1 und Kap.1.1.2.2). Wie auch im bio-dynamischen Landbau ist landwirtschaftliche Vielfalt ein Merkmal und zugleich ein Erfolgsfaktor von SoLaWi (Kraiß, 2012, S. 107; Person 1, 2018). Das liegt nicht nur an der Stabilisierung des Ökosystems, sondern auch an der Steigerung der Wertschöpfung durch die Produktvielfalt bzw. -diversifikati-

on im eigenen Betrieb (Bauer & Zaiser, 2004, S. 58; Kraiß, 2012, S. 107). Die Vollversorgung, d.h. die Deckung des gesamten Lebensmittelbedarfs eines Menschen, ist anzustreben (Kraiß, 2012, S. 109). Die Einbindung der Mitglieder bei der landwirtschaftlichen Arbeit ist ein wichtiger Bestandteil der Solidarität innerhalb von SoLaWi. Das Angebot zur Selbsternte für die Mitglieder erfüllt daher mehrere wichtige Funktionen und ist je nach Anbaukultur vorzusetzen oder zu ermöglichen (Kraiß, 2012, S. 109; vgl. Kap. Fehler: Referenz nicht gefunden). Weitere Angebote zum Mitmachen sollen geschaffen werden (Kraiß, 2012, S. 109).

### **3.7.2 Geographische Lage**

Ein Standort mit einer „relativen Stadtnähe“ (Kraiß, 2008, S. 42), d.h. einer Entfernung von max. 40 km zur Stadt, erweist sich als günstig (Kraiß, 2012, S. 107; Person 4, 2018). So liegt auch die Mehrheit an SoLaWis in Deutschland in der Nähe von Städten (Schlicht, Volz, & Weckenbrock, 2012, S. 37). Die Gründe dafür werden in dem verbreiteteren Anbau von Gemüse in ländlichen Regionen und die bessere Vernetzbarkeit der Menschen in städtischen Regionen gesehen (Bahner, 2011, zitiert nach Schlicht u. a., 2012, S. 37). Allgemein ist es vorteilhaft, wenn die Mitglieder in der Nähe des Hofes leben. Gibt es bereits SoLaWis in der näheren Umgebung oder weitere Betriebe, die an einer Umstellung interessiert sind, können Kooperationen eingegangen und Netzwerke aufgebaut werden, die die eigene SoLaWi stützen (Person 1, 2018).

### **3.7.3 Verteilung der Produkte**

Die Gestaltung der Verteilung der Lebensmittel soll so weit wie möglich durch die Mitglieder selbst organisiert und durchgeführt werden (Kraiß, 2012, S. 109,110; Person 5, 2018). Am besten erfolgt die Verteilung unmittelbar vom Hof an die Mitglieder (Kraiß, 2012, S. 109,110). Werden Depots beliefert, empfiehlt es sich, die Lebensmittel vorzusortieren (Kraiß, 2012, S. 109,110). Gut erreichbare und ansprechend gestaltete Depots sind erfolgswirksam (Kraiß, 2012, S. 109,110). Liefer- und Abholzeiten sowie der Umgang mit Knappheit und Überschüssen sollen klar geregelt sein (Kraiß, 2012, S. 109,110)). Die Entnahme der Lebensmittel soll bedarfsorientiert und frei stattfinden (Kraiß, 2012, S. 109,110; Person 1, 2018; Person 5, 2018). Orientierungswerte erleichtern dabei die Selbsteinschätzung (Kraiß, 2012). Die Bedarfserfassung erfolgt über ein „Bestellsystem“ (Person 1, 2018) und kann auf verschiede-

nen Wegen<sup>11</sup> organisiert werden (Kraiß, 2012, S. 110; Person 1, 2018). Bestimmte Produkte, wie z.B. Brot, soll es nur auf Vorbestellung geben (Person 4, 2018). Individuelle Extrabestellungen werden vermieden (Kraiß, 2012, S. 110). Die Verwendung von Produktionsüberschüssen- und defiziten ist klar zu regeln (Kraiß, 2012, S. 110). Mitglieder sollen nicht mit Produktionsüberschüssen überfordert werden, „weil auch mit zuviel Menge kann man seine Mitglieder überfordern“ (Person 5, 2018). Alternative Vertriebswege sind der Verkauf am freien Markt oder die Konservierung (Kraiß, 2012, S. 110; Person 5, 2018).

### 3.7.4 Fokus: Getreideprodukte

Der Fokus der Forschungsfrage liegt auf Betrieben, die Getreide anbauen. Um Informationen über die Möglichkeiten einer Umstellung auf SoLaWi für Betriebe mit Getreideanbau zu bekommen, wurde gefragt, wie die Betriebe die Verarbeitung und Verteilung von Getreide und/oder Brot organisieren. Daher handelt es sich bei den Ergebnissen dieses Kapitels weniger um Erfolgsfaktoren, als vielmehr um Informationen.

„Das heißt jetzt im Speziellen für eine Forschungsarbeit hat das eigentlich zu wenig Aussagekraft, weil die Hauptkomponente ist das Gemüse und das Bonusmaterial ist das Getreide“ (Person 5, 2018). Von zwei Befragten werden Getreideprodukte eher als Nebenprodukt wahrgenommen (Person 2, 2018; Person 5, 2018). Im Gegensatz zu den anderen Betrieben, haben beide kein Brot im Sortiment und bieten die Getreidekörner zum Selbstmahlen und zur freien Entnahme an (Person 2, 2018; Person 5, 2018). Person 4 empfiehlt Brot nur auf Vorbestellung zu backen, nachdem sie schlechte Erfahrungen mit ausbleibenden Abholungen durch die Mitglieder gemacht hat. Betrieb 3 vertreibt Brot einer Bio-Bäckerei als SoLaWi-fremdes Zusatzprodukt, wobei für die Zukunft geplant ist, dass die Bäckerei das hofeigene Mehl verwendet. Eine solche Kooperation mit einer Bäckerei besteht bereits bei dem Luzernenhof. Die Bäckerei arbeitet nach dem gleichen Prinzip wie die solidarische Landwirtschaft, Mitglieder können Anteile erwerben und bekommen dafür Brot. Der Luzernenhof übernimmt den Getreideanbau für die Bäckerei, „ die ... auch nicht pro Kilo Getreide bezahlt, sondern pro Hektare Arbeitsaufwand und sie könne sich dann wünschen, was [sic] für Getreide angebaut haben möchten“ (Person 1, 2018). Darüber hinaus beliefern sie regionale FoodCoops, weitere Bäckereien und die Mitglieder mit Getreide und Mehl (Person 1, 2018).

---

<sup>11</sup> Online, per Bestellzettel oder Telefonat

### 3.7.5 Eigentum und Rechtsstruktur

„Aber ich meine, dass da auch sehr viel da dran unterstützt, dass eben das nicht mein Eigentum ist, oder von sonst jemand Eigentum ist, sondern das ist einfach da, das Zeug, das gehört uns allen miteinander, wir sind alle miteinander dafür verantwortlich“ (Person 1, 2018).

Gemeinschaftseigentum<sup>12</sup> stellt eine wichtige Basis und einen zentralen Erfolgsfaktor für die Verwirklichung einer SoLaWi dar (Kraiß, 2012, S. 107; Person 1, 2018). Gemeinnütziges Eigentum schafft eine stärkere emotionale Bindung und ein stärkeres Vertrauen der Trägerschaft in das getragene Projekt (Kraiß, 2008, S. 72). Besteht die Trägerschaft des Betriebes aus den Mitgliedern der SoLaWi, ist diese Bindung wegen der unmittelbaren persönlichen Nähe folglich besonders stark (vgl. Kap. 3.3). Die Verantwortung wird auf mehr Personen verteilt. Dadurch, dass bereits Gemeinschaftseigentum als Erfolgsfaktor identifiziert ist, wird das Ergebnis verstärkt, dass der Landwirt nicht Eigentümer des Betriebes sein soll (Person 1, 2018). Für viele Landwirte, die an einer Umstellung interessiert sind, stehen sie damit jedoch vor einer großen Herausforderung, weil es „einen sehr sehr hohen solidarischen Entwicklungsstand in sich selbst braucht, ... um Vertrauen zu fassen und um nach 10, 20 Jahren auch sagen zu können: ich bin bereit meinen Anspruch auf Eigentum mit Blick auf Grund und Boden und auch in vollkommener Gleichberechtigung [abzugeben]“ (Person 2, 2018).

Bei fast allen von KRAISS (2008,2012) untersuchten Höfen „ist das Eigentum an Gebäuden und Land in gemeinnütziger Trägerschaft“. Im Kontrast dazu stehen die Ergebnisse einer europaweiten Erhebung des urgenci-Netzwerks, nach denen nur 6% in Eigentum oder zum Teil in Eigentum der SoLaWi und 47% in Eigentum des Landwirts sind (European CSA Research Group, 2017). Nicht ersichtlich ist aus den Daten, wer das Eigentum an dem Land hält, das verpachtet wird.

Die Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR) ist die verbreitetste Rechtsform unter SoLaWi-Betrieben (Kraiß, 2008, S. 42). Der Verein hingegen stellt die geeignete Rechtsform für die Organisationsstruktur der Mitglieder dar (Person 1, 2018; Person 4, 2018).

---

<sup>12</sup> Damit kommt Genossenschaften und gemeinnützigen Trägerschaften eine immer bedeutendere Rolle zu. Bekannte Beispiele in Deutschland sind die Kulturland e.G., die Regionalwert AG und die BioBodengenossenschaft der GLS Bank.

## 3.8 Umstellungsentscheidung und Gründungsprozess

Tabelle 8: Erfolgsfaktoren - Umstellungsentscheidung und Gründungsprozess

Kategorie	Erfolgsfaktor	Kraiss (2012)	Häufigkeit
	Betrieb ohne Nachfolger	-	1
	Notwendige Veränderung	v	-
Initiative	Konsumenteninitiiert	-	2
	Initiative von beiden Seiten	v	3
	Viele engagierte Menschen	v	2
	Langfristige Interessen der Mitglieder	v	-
	eine gut (stark) vernetzte Initiativ-/Kerngruppe	v	1
	Menschen im Freundes- und Bekanntenkreis werben (Landwirtinitiiert)	-	1
Vorplanung	Ausreichend Vorplanungszeit	v	2
	Aufbau der SoLaWi vor Umstellung	-	1
	bestehende SoLaWis besuchen	v	2
	Hochschul-Kontakte	-	1
	Experten-Kontakte	v	1
	Status-Quo Analyse	-	1
	Wirtschaftlichkeitsrechnung/Finanzplan	-	1
Gründung und Aufbau der SoLaWi	Informationsveranstaltungen	-	2
	Am Anfang Grundsätze festlegen	v	1
	Schrittweiser Aufbau	v	1
	Aufbau zum Großteil durch (Gründungs-)Mitglieder	v	-
	Emotionale Bindung an den Betrieb	v	-
	Mensch im Mittelpunkt	v	-
	Beschränken statt verausgaben	v	-
	Prioritäten setzen*	v	-
	Ausreichende Kommunikation	v	-
Verständnis	Bereitschaft Verantwortung zu teilen	v	-
	Aufbau/Umstellung = „innerer Weg“	v	-
	Landwirtschaft ist gesamtgesellschaftlich	v	-
	Geld (nur) als Tauschmittel	v	-
	SoLaWi ist kein Weg der Vermarktung	v	-
	Klarheit über die eigenen Möglichkeiten	v	-

Anmerkungen: "-" = kein Erfolgsfaktor gefunden, "v" = Erfolgsfaktor gefunden

Die bisherigen Kapitel haben sich mit den Erfolgsfaktoren für die Umstellung und das Gelingen von SoLaWi beschäftigt. Der Knackpunkt ist die Umstellungsentscheidung (des Landwirts), von der zunächst abhängt, ob die Schritte zum Aufbau der SoLaWi eingeleitet und verfolgt werden.

Die Umstellung auf SoLaWi ist vergleichbar mit der Umstellung auf ökologischen Landbau ((Kraiß, 2012, S. 23),vgl. Kap. 1.1.2.2). Besonders ausschlaggebende Einflussfaktoren für die Umstellung auf Öko-Landbau sind die Einbeziehung von Landwirten, die von dem umstellenden Landwirt als vorbildlich bewertet werden, ein intensiver Informationsaustausch mit diesen und die Anregung einer engen Zusammenarbeit zwischen den Landwirten (Szerencsits, 2007, S.3 zitiert nach Kraiß, 2012, S. 34). RIEKEN (2011) hat Gründe für die Umstellung auf ökologischen Landbau erforscht. Aus den Antworten der befragten Landwirte folgert sie, dass die Umstellungsentscheidung „primär abhängig von der Person des Landwirts mit seinem Wertesystem und weniger von seinem sozialen Umfeld“ ist. „Frustration gegenüber dem konventionellen System“ (Rieken, 2011) aus „den Entwicklungen im Agrarsektor“ (Rieken, 2011) sowie „existenzielle Ängste“ (Rieken, 2011) sind weitere Gründe für die Umstellung. Landwirte lehnen „Öko“ und ökologischen Landbau konsequent ab, wenn sie ihn als weniger glaubwürdig erachten und die Ernährungssicherung durch ihn anzweifeln (Rieken, 2011).

Eine „notwenige [sic] Veränderung“ (Kraiß, 2012) steht an, wenn die herkömmliche Wirtschaftsweise keine Perspektive hat oder die Hofnachfolge ungesichert ist (vgl. Kap. 3.4.1).

Mit SoLaWi kann dem Problem der Hofnachfolge begegnet werden (Schwarz, zitiert in Kraiß, 2008). Anstatt den Betrieb an Großbetriebe oder -investoren zu verkaufen, wollen viele Landwirte einen verantwortungsvollen und respektvollen Umgang mit ihrem Betrieb. Betriebe, deren Landwirte keine Nachfolger haben, bieten einer SoLaWi-Initiative die Möglichkeit an Land und Betriebsmittel zu gelangen (Person 3, 2018).

### **3.8.1 Initiative**

Der Gründungserfolg einer Initiative ist am stärksten abhängig von dem Interesse der Bevölkerung und der Persönlichkeit der Initiatoren (Werner & Dachverband Agrarforschung, 2000). Mit Blick auf den Erfolg der Gemeinschaft der Initiative sind die soziale Integration bzw. das „Wir-Gefühl“ die einflussreichsten Faktoren (Werner & Dachverband Agrarforschung, 2000). Die Organisationsstruktur einer Initiativgruppe wird entscheidend durch die interne Kommunikation, die Zusammenarbeit der Beteiligten sowie durch die Verteilung von Aufgaben, Ver-

antwortungsbereichen und Kompetenzen bestimmt\_(Werner & Dachverband Agrarforschung, 2000).

Die Initiative eine SoLaWi zu gründen geht von unterschiedlichen Seiten aus: Entweder von den Landwirten oder von den Konsumenten oder auch von beiden kommt der Wunsch nach der Bildung einer SoLaWi auf. Beide Studien identifizieren diejenige Variante als erfolgreich, bei der beide Seiten aktiv aufeinander zugehen und die SoLaWi „gemeinsam entwickeln“ (Kraiß, 2012, S. 108; Person 2, 2018). Ein bedeutendere Rolle spielen allerdings die Konsumenten bzw. Gründungsmitglieder. „Einfacher ist es, wenn ... von der Kundenseite her das Interesse kommt, ...“(Person 1, 2018), und die Landwirte nicht ohne die Beteiligung der Mitglieder die Ausgestaltung der SoLaWi übernehmen (Person 4, 2018). Wenn die Landwirte die SoLaWi initiieren, ist es ratsam Menschen im Freundes- und Bekanntenkreis dafür zu gewinnen (Person 5, 2018). Generell bedarf es des Aufbaus einer gut vernetzten Initiativ- bzw. Kerngruppe, die sich mehrmals trifft und in die anfangs die meiste Energie investiert wird (Kraiß, 2012, S. 108; Person 3, 2018). Dafür soll ein großen Zahl vieler engagierter, aktiver Mitglieder, die langfristige Interessen verfolgen, zur Verfügung stehen (Kraiß, 2012, S. 108; Person 1, 2018; Person 3, 2018).

### **3.8.2 Vorplanung und Aufbau**

... Man muss auch irgendwie Strukturen aufbauen innerhalb vom Betrieb und ich weiß, dass das in der Landwirtschaft sehr sehr häufig nicht gemacht wird, dass man auch einen Überblick hat: Wo sind wir eigentlich? Ja, wie steht es um unser Geld, wie steht es um unser Eigentum, wie steht es um unser Einkommen usw. Und wenn man da nicht halbwegs einen Überblick hat und sortiert ist, in dem Sinn, dann kann man auch nicht die richtigen Geschichten erzählen. Und auch nicht die ehrlichen Geschichten erzählen, dann drückt man sich immer um irgendetwas herum, macht Schätzungen und die Schätzungen, die sind nicht unbedingt förderlich, weil meistens stimmen sie nicht. Da verarscht man sich selber, in der Regel. Man weiß es selber nicht und man tut immer so ein Hoffnungsbild vor sich herschieben, was eigentlich falsch ist.(Person 1, 2018)

Um erste Informationen über die Umstellung auf SoLaWi einzuholen, haben sich Kontakte zu Experten solidarischer Landwirtschaft aus dem Umfeld von Hochschule oder aus der Praxis bewährt (Person 1, 2018; Person 5, 2018). Weitere Erfolgsfaktoren sind die Inanspruchnahme der Beratung und der Austausch und die Zusammenarbeit mit erfahreneren SoLaWis (Kraiß, 2012; Person 4, 2018; Person 5, 2018). „Geduld und Zeit“ (Kraiß, 2012) sind wesentliche Faktoren bei der Vorplanung und dem Aufbau. Zwar ist eine Umstellung auf 100% anzustreben (vgl. Kap. 3.7.1), aber das Wachstum soll nicht überstürzt und die SoLaWi schrittweise aufgebaut werden (Kraiß, 2012, S. 108; Person 1, 2018). „Lieber beschränken als verausgaben“, benennt KRAISS (2012) als eine zentrale Handlungsmaxime bei der Vorgehensweise. (Person 1, 2018) empfiehlt eine Vorplanungsphase von mind. 1-2 Jahren, in der die SoLaWi parallel zum Hofbetrieb aufgebaut wird. Die Gründungsmitglieder leisten den größten Teil des Aufbaus (Kraiß, 2012). Eine Status-Quo-Analyse des Betriebes, um sich einen Überblick zu verschaffen, und eine Wirtschaftlichkeitsrechnung sollen erarbeitet werden, bevor die Umstellung umgesetzt wird (Person 1, 2018; Person 4, 2018). Weniger Erfolgsfaktor als eher eine zwingende Voraussetzung sind Informationsveranstaltungen, um überhaupt auf die SoLaWi aufmerksam zu machen (Person 1, 2018; Person 4, 2018). Eine verstärkte Öffentlichkeitsarbeit in der Aufbauphase trägt hingegen wesentlich zum Erfolg der Umstellung bei (vgl. Kap. 3.5.1). Die Erwartungen der Landwirte und Mitglieder sind zu klären und Grundsätze werden festgelegt (Kraiß, 2012, S. 108; Person 5, 2018)

In der Anfangsphase der Gründung gibt es einige Punkte zu beachten, damit die Umstellung gelingt (Kraiß, 2012, S. 108):

- Gut definierter Geschäftsplan
- Einzelpersonen oder einen kleinen Personenkreis begeistern und regelmäßig treffen
- Aufbau einer Kerngruppe
- Aufbau von ausreichender Kommunikation
- Gemeinsame Entwicklung der SoLaWi
- Transparenz
- Mensch im Mittelpunkt
- (Emotionale) Bindung der Mitglieder an den Hof herstellen durch Schönes und Angenehmes wie z.B. ein Fest
- Landwirtschaftliche Entscheidungsebene bei Landwirt

## 4 Zusammenfassung der Ergebnisse

Der Forschungsprozess ging der Frage nach, welche die Erfolgsfaktoren für die Umstellung eines landwirtschaftlichen Betriebes mit Getreidebau auf SoLaWi sind. Die Forschungsarbeit kommt dabei zu folgenden Ergebnissen:

- Es gibt gewisse Erfolgsfaktoren für die Umstellung eines landwirtschaftlichen Betriebes auf SoLaWi (mit Getreidenanbau).
- Die gefundenen Erfolgsfaktoren decken sich teilweise mit den Ergebnissen der Literaturrecherche.

Um die zentralen Ergebnisse dieser Forschungsarbeit zu identifizieren, wurden die Häufigkeiten der von mehreren Interviewpartnern genannten Faktoren und die Übereinstimmungen mit den Erfolgsfaktoren von KRAISS (2012) herangezogen. Ein Erfolgsfaktor wird zu einem zentralen Erfolgsfaktor, wenn er mindestens von zwei verschiedenen Interviewpartnern genannt und/oder in beiden Forschungsarbeiten ermittelt wurde.

Die Hauptergebnisse in der Kategorie „**Landwirt**“ machen deutlich, dass die Kerneigenschaften eines SoLaWi-Landwirts Erfahrung, Sozialkompetenz, Offenheit und Freude an der Arbeit sind. Der Wille zur kontinuierlichen Verbesserung der SoLaWi soll vor allem dem Anspruch gerecht werden, eine hohe Qualität der Lebensmittel zu produzieren ohne dabei dogmatisch vorzugehen.

Menschliche Nähe und Vertrauen sind die wichtigsten Faktoren für den Erfolg der SoLaWi-Gemeinschaft. Innerhalb der Gemeinschaft ist die Bildung einer Kern- und einer Betriebsgruppe von höchster Wichtigkeit. Die unternehmerische Freiheit des Landwirts soll berücksichtigt werden. Die Landwirte treffen die Entscheidung über das Lebensmittelangebot und damit über die landwirtschaftliche Ausrichtung des Betriebes. Die Vereinbarungen zwischen Landwirt und Mitgliedern sind verlässlich und verbindlich zu gestalten.

Klare **Ziele** und Visionen sind für die Umstellung eines Betriebes unerlässlich. Zu den Hauptzielen für eine erfolgreiche SoLaWi zählen laut Tab. 3 die Ziele des biologisch-dynamischen Landbaus, worunter auch die ökologische Vielfalt fällt, der Komfort für die Mitglieder und die Einzigartigkeit der SoLaWi. Das Bewusstsein der Mitglieder für Ernährung und Gemeinschaft ist ein weiterer Erfolgsfaktor. Aus den Interviews mit den befragten Landwirten wird ersichtlich, dass die Motivationen der Landwirte im wesentlichen aus der Unzufriedenheit mit der Situation der Landwirtschaft stammen. Insbesondere die Perspektivlosigkeit mit der her-

kömmlichen Wirtschaftsweise<sup>13</sup>, der Wunsch nach Arbeitsentlastung und nach ausreichend Einkommen sind treibende Faktoren der Landwirte und damit Erfolgsfaktoren für die Umstellung. Dabei ist zu beachten, dass der Wunsch nach ausreichend Einkommen nicht vom Profitstreben bestimmt wird.

Zu Erfolgsfaktoren der **Kommunikation** für SoLaWi wurden in dieser Forschungsarbeit wenig erhoben, weil im Erhebungsmaterial keine Informationen darüber vorliegen. Der Fokus der Interviews von Kraiss (2012) liegt hingegen auf der Kommunikation zwischen Betrieb und Mitglieder, wodurch viele Ergebnisse aus ihrer Arbeit zur Verfügung stehen. Als zentrale Erfolgsfaktoren werden der intensive Kontakt zwischen Landwirt und Mitgliedern sowie die Gewinnung neuer Mitglieder durch bestehende Mitglieder ermittelt.

Für die Kategorie „**Ökonomie und Finanzierung**“ wurde die Deckung aller Kosten<sup>14</sup> der Lebensmittelproduktion für SoLaWi als essentieller Erfolgsfaktor ermittelt. Der allgemeine Wert der Transparenz gilt besonders und zentral für die Finanzen.

**Betriebe** in Stadtnähe erfüllen mit ihrer Lage bereits einen der wichtigsten Erfolgsfaktoren. Die Häufigkeitsanalyse und der Vergleich mit der Arbeit von Kraiss (2012) zeigen, dass das Umstellungsziel zu 100% für SoLaWi zu produzieren der bedeutendste Faktor ist. Möglichst viele bestehende Ressourcen sollten vorhanden sein und genutzt werden. Weitere wichtige Erfolgsfaktoren sind ein vielfältiges Produktangebot, die Einrichtung oder Erweiterung des Gemüsebaus und verantwortungsvolle Mitarbeiter. Eine Probemitgliedschaft ermöglicht dem Interessenten die SoLaWi kennenzulernen. Gemeinschaftseigentum bzw. kein Eigentum in Hand des Landwirts sind klare Erfolgsfaktoren für eine Kooperative wie die SoLaWi, obgleich er von dem Vertrauen des Landwirts abhängt (Person 2, 2018). Die SoLaWi-Mitglieder organisieren sich am besten in einem Verein.

Für die **Umstellungsentscheidung und die Gründung** einer SoLaWi hat die Frage, von wem die Initiative ausgeht, die größte Relevanz. Kommt die Initiative von Landwirten und Konsumenten gleichermaßen, stehen die Erfolgchancen am besten, gibt Tab. 8 zu erkennen. Besonders die Konsumenten spielen eine wichtige Rolle, weil auch sie die Erfolgchancen der SoLaWi erhöhen, wenn sie initiativ aktiv werden. Allgemein von Bedeutung für eine Initiative ist, dass sich viele Menschen engagieren und stark vernetzen. Zentrale Erfolgsfaktoren bei der Planung vor Gründung der SoLaWi sind ausreichend Zeit, der Kontakt und die Beratung von SoLaWi-Experten und der Besuch von bestehenden SoLaWis. Informationsveranstaltungen sind ganz grundlegend, wenn nicht sogar zwingend für die Gewinnung interessierter Men-

---

<sup>13</sup> Vgl. auch Kap. 3.8)

<sup>14</sup> Vgl. Kap. 3.6

schen. Die Gründungs- und Aufbauphase soll schrittweise und nicht zu schnell erfolgen. Eine zentrale Aufgabe am Anfang ist das Festlegen von Grundsätzen.

## 5 Kritik

Über die generelle Aussagekraft von Interviewdaten „über soziale Wirklichkeitsbereiche“ (Meyer & Meier zu Verl, 2014, S. 248) ist die Wissenschaft gespalten. Demgegenüber stehen die Vertreter von „Beobachtungen oder technischen Aufzeichnungen ungestellter sozialer Prozesse“ (Meyer & Meier zu Verl, 2014, S. 248) als geeigneter Methode für den Erkenntnisgewinn im Bereich der qualitativen Sozialforschung.

Eines der Probleme der Arbeit tritt durch die fehlende Dokumentation der Nachfrage über die Kenntnis des Leitfadens zu Beginn der Interviews auf. Es bleibt unklar, ob sich die Befragten vorab Gedanken zu dem Thema gemacht haben.

Die Punkte bzw. Erfolgsfaktoren, die von den Befragten genannt werden, hängen von der jeweiligen Relevanzstruktur des Denkens ab. Damit werden von jedem Befragten andere Themenbereiche genannt. Eine „Validierung unter Einbeziehung der Interviewten“ (Flick, 2014, S. 414) gilt in der qualitativen Sozialforschung als ein mögliches Konzept zur Prüfung der Validität. Zwar wurde den Befragten ein kurzer Fragebogen zur Rückbestätigung der gefundenen Erfolgsfaktoren zugesendet, doch blieb der Rücklauf bis auf einen Fragebogen bis zur Abgabe dieser Forschungsarbeit aus.

Demzufolge ist der Erkenntnisgewinn der Forschungsarbeit in der Tiefe eher gering, weil die Ergebnisse keiner Güteprüfung unterzogen wurden. Trotz der Ähnlichkeit der Forschungsfrage weichen die Erhebungsmethodiken dieser und der Arbeit von KRAISS (2012) in der Art der Interviewdurchführung und dem Fokus voneinander ab, wodurch die Vergleichbarkeit angezweifelt werden muss. Andererseits erweitert die vorliegende Forschungsarbeit das Wissen über Erfolgsfaktoren solidarischer Landwirtschaft in der Breite und in der Spezifität (vgl. Kap. Forschungsbedarf).

Die Datenbank, auf der die Stichprobenauswahl/Sampling basiert, ist lückenhaft. So fehlen beispielsweise die befragten Betriebe von KRAISS (2012), die nicht nur wegen ihres Produktangebots sondern auch für die Objektivität der bereits erhobenen Daten relevant sind. Zusätzlich sind Doppeleinträge derselben SoLaWis vorhanden (European CSA Research Group, 2017).

An der Literaturrecherche ist zu kritisieren, dass sich die meisten Hintergrundinformationen auf Deutschland und deutsche Akteure des Forschungsfeldes beziehen, obwohl die Stichprobe

zum größten Teil aus österreichischen SoLaWi-Betrieben besteht.

Der Arbeitsaufwand für die Datenerhebung wurde unterschätzt, obwohl die Forschungsplanung mit dem Betreuer abgestimmt wurde (Berger-Grabner, 2016, S. 131). Im Verlauf des Forschungsprozesses zeigte sich jedoch, dass der Umfang von 11 Interviews sowie der damit verbundene Aufbereitungs- und Auswertungsaufwand die Kapazitäten und Anforderungen einer Bachelor-Thesis übersteigen. Insofern hätte eine vorherige Begrenzung der Menge an durchzuführenden Interviews einen erhebliche Arbeitersparnis bedeutet, wenngleich ein besserer Überblick über die Grundgesamtheit gewonnen und damit die Auswahl typischer Fälle erleichtert werden konnte. Ein weiterer Kritikpunkt ist mit der Frage verknüpft, ob die Interviewpartner als Experten bezeichnet werden können, weil zwei der fünf Interviewpartner (vgl. Kap. 3.1.1) keine einschlägige landwirtschaftliche Erfahrung vorweisen können bzw. Informationen über ihr landwirtschaftliches Erfahrungswissen fehlen. Eine der beiden Personen ist auch nicht gärtnerisch oder landwirtschaftlich tätig, sondern ein aktives Mitglied der Kerngruppe der Solidarischen Landwirtschaft. Somit fehlt dem Datenmaterial der Person 3 die Sichtweise des Landwirts.

## 6 Weiterführende Forschung

An diese Forschungsarbeit schließen sich weitere offene Forschungsfragen und Ideen für weiterführende Forschungsarbeiten an. Nachdem nun zwei Forschungsarbeiten über Erfolgsfaktoren für die Umstellung eines Betriebes bzw. Aufbau einer SoLaWi vorliegen, deren Ergebnisse sich überschneiden, liegt ein inhaltlich breites Datengemenge für eine groß angelegte Fragebogenerhebung im deutschsprachigen Raum oder in Europa vor, in der die gefundenen Erfolgsfaktoren auf ihre Validität geprüft werden können. Das Interviewmaterial kann auch für eine Sekundäranalyse genutzt werden, bei der das Interview unter anderen Fragestellungen ausgewertet wird. Eine interessante Frage wäre beispielsweise, welches (Selbst-)Verständnis SoLaWi-Landwirte von SoLaWi haben.

Eine Fallstudie zu einer Umstellung eines konkreten landwirtschaftlichen Betriebs aus der Praxis, wie sie auch zu Beginn dieser Forschungsarbeit angedacht war, kann die Erfolgsfaktoren zur Anwendung bringen.

Thematisch passend ist auch die Frage nach dem Potential an Landwirten in Deutschland oder im deutschsprachigen Raum, die an einer Umstellung interessiert sind. KRAISS (2008) liefert mit Aspekten über die Ausbreitung von SoLaWi Anknüpfungspunkte zu dieser Fragestellung. Abgesehen von der Forschung über interessierte Landwirte, bedarf es auch noch mehr For-

schung über die Menschen und potentiellen Mitglieder, ohne die SoLaWi überhaupt nicht möglich ist und die ganz wesentlich mit ihrem Engagement zum Erfolg beitragen (vgl. Kap. 4). Hier fehlen Informationen über das Potential an Mitgliedern z.B. anhand dessen, wie weit das Bewusstsein über SoLaWi verbreitet ist.

## 7 Fazit

Die Übereinstimmungsquote der Ergebnisse in der vergleichenden Analyse erscheint relativ niedrig. Falsch ist es aber daraus abzuleiten, dass Betriebe, die Getreide anbauen, andere Erfolgsfaktoren für die Umstellung auf SoLaWi besäßen als Betriebe im Allgemeinen. Denn die zentralen Erfolgsfaktoren, die auch von den Ergebnissen der Literatur gestützt werden, stimmen mit den Ergebnissen von KRAISS (2012) überein. Die niedrige Übereinstimmungsquote resultiert hauptsächlich aus der hohen Spezifität vieler Erfolgsfaktoren, die ihrerseits in der Wahl des Fokus der Interviews und der Genauigkeit der Aspekte begründet liegt. Der überwiegende Teil der Erfolgsfaktoren entfällt auf die zwischenmenschlichen Ebenen, die Wertestruktur der Menschen, ihr aktives Engagement und klare Vereinbarungen zwischen den Parteien. Ein vielfältiges Produktangebot mit einem Schwerpunkt auf Gemüsebau wird für die Produktionsstruktur eines Betriebes als erfolgsbringend herausgefunden. Daher kommt diese Arbeit zu dem Schluss, dass der Anbau von Getreide einen vernachlässigbaren Einfluss auf den Erfolg einer Umstellung auf SoLaWi hat.

Die Hypothese der Verallgemeinbarkeit der gefundenen Erfolgsfaktoren kann nicht endgültig versichert werden, weil die Ergebnisse keiner Güteprüfung oder Verifizierung unterzogen wurden (vgl. Kap. 5). Dagegen zu halten ist, dass die Häufigkeitsanalyse der Erfolgsfaktoren und der Vergleich mit den Ergebnissen von KRAISS (2012) Gemeinsamkeiten und Widersprüche erkennbar werden lassen und dadurch wiederum die Verallgemeinbarkeit der Erfolgsfaktoren erhöhen (Flick, 2014). In Anbetracht neue Erkenntnisse und den verbesserungswürdigen Punkten dieser Arbeit muss die Forschung zu Erfolgsfaktoren weitergehen, um verlässlichere Ergebnisse zu erhalten.

In der Einleitung wird bereits deutlich, dass SoLaWi hauptsächlich von sozialen Faktoren abhängt, als dass es als reines Vermarktungskonzept zu verstehen ist. Daran zeigt sich auch, warum der Großteil der Erfolgsfaktoren für die Umstellung auf SoLaWi menschlicher und sozialer Natur sind. Die Menschen, die sich an SoLaWi beteiligen, stehen im Mittelpunkt: Erfahrene, offene, sozialkompetente Landwirte aus Überzeugung und die gewillt sind, die eigene Situation zu verbessern ohne dabei nach Profit zu streben, kooperieren mit interessierten,

engagierten, aktiven Mitgliedern und bilden eine Gemeinschaft, die mit einem Bewusstsein für die Bedeutung von SoLaWi klare Ziele und Visionen verwirklichen will. So kompakt formuliert, enthält dieser Satz die zentralen Erfolgsfaktoren für die Umstellung. Keinesfalls als Erfolgsrezept zu verstehen, wird eine Umstellung noch von vielen weiteren Faktoren beeinflusst, deren Bezug sehr spezifisch ist oder die sehr von den Rahmenbedingungen des Betriebes abhängen (vgl. Kap. 3). Beispiele dafür sind die einzelnen Empfehlungen der befragten Landwirte zu den Verteilungsmodalitäten und -systemen für die Lebensmittel oder die Eigentumsverhältnisse und damit verbundenen Verantwortungsgefühlen der Landwirte. Aufgrund der Vielzahl der identifizierten Erfolgsfaktoren konnte jedoch gemeinsam mit den bestehenden Erkenntnissen aus der Literatur und insbesondere aus der Forschungsarbeit von KRAISS (2012) ein umfassender Überblick gewonnen und gewisse Aussagen über die Allgemeingültigkeit der Erfolgsfaktoren getroffen werden (vgl. Kap. 4). Es gibt auch Spannungsfelder und Herausforderungen, die eine Umstellung auf SoLaWi mit sich bringt. Eine der wichtigsten Punkte ist die vollständige Deckung aller Kosten, denn oft entstehen in diesem Bereich Konfliktherde aus Ungleichgewichten. Im Extremfall führt das zum Abbruch der SoLaWi, weil die Mitarbeit der Mitglieder ausbleibt und das Einkommen der Landwirte nicht ausreichend und ehrlich eingerechnet wird. Die Probleme entstehen oft, wenn eine Kerngruppe fehlt oder die Initiative nicht von den Mitgliedern ausgeht. Anhand dessen wird ersichtlich, wie wichtig die zentralen Erfolgsfaktoren sind. Der Spagat zwischen Entscheidungsfreiheit der Landwirte und Mitbestimmung der Mitglieder ist auch an die Herausforderung, das Privateigentum des Landwirts in Gemeinschaftseigentum zu überführen, gekoppelt. Traditionelle Familienbetrieb werden sich mit einer solchen Handlungsempfehlung schwer tun und es wird viel Vertrauen und Zeit notwendig sein, um solche tiefgreifenden Veränderungen einzugehen. Daran zeigt sich auch, dass der Erfolg einer Umstellung auch an Faktoren gebunden ist, die auf anderen Erfolgsfaktoren aufbauen. Somit bestätigt sich auch in dieser Arbeit die Erkenntnis von KRAISS (2012), dass die Erfolgsfaktoren „als Bausteine eines Baukastensystem verstanden werden“ können (Kraiß, 2012, S. 187). Nicht zu vergessen ist, dass SoLaWi kein fertiges Konzept ist, das wie der Ökolandbau festen Richtlinien und festen Vorgaben folgt, sondern immer noch selbstständig von der Gemeinschaft weiterentwickelt wird. Dadurch erhalten die Menschen ihre Selbstbestimmung zurück und lösen sich von den Abhängigkeiten des vorherrschenden Agrarsystems. Durch diese Eigenständigkeit wird jede SoLaWi zu einem einzigartigen Experiment und gibt Raum neue Wege in der Landwirtschaft zu gehen.

Letztendlich soll betont werden, dass die Erkenntnisse dieser Forschungsarbeit vorrangig dem Ziel dienen, Orientierungshilfe für Landwirte bei der Entscheidungsfindung und Umsetzung einer Umstellung auf SoLaWi zu sein.

## 8 Literaturverzeichnis

- Andreas, V., & Andreas, R. (2004). Einführung in die Analyse und Planung auf Vollkostenbasis. In H. Redelberger (Hrsg.), *Management-Handbuch für die ökologische Landwirtschaft: betriebswirtschaftliche Instrumente* (S. 148–156). Münster-Hiltrup: Landwirtschaftsverl.
- Bauer, S., & Zaiser, M. (2004). Analyse und Beurteilung von Betriebsteilen (Kostenstellen). In H. Redelberger (Hrsg.), *Management-Handbuch für die ökologische Landwirtschaft: betriebswirtschaftliche Instrumente* (S. 58–71). Münster-Hiltrup: Landwirtschaftsverl.
- Baur, N., & Blasius, J. (Hrsg.). (2014). *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung*. Wiesbaden: Springer VS.
- Berger-Grabner, D. (2016). *Wissenschaftliches Arbeiten in den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften: hilfreiche Tipps und praktische Beispiele* (3., aktualisierte und erweiterte Auflage). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Das Konzept : Netzwerk Solidarische Landwirtschaft. Abgerufen 26. April 2018, von <https://www.solidarische-landwirtschaft.org/das-konzept/>
- Deutsche Gesellschaft für Ernährung. (2012). *Ernährungsbericht 12.2012*. Bonn: DGE.
- Deutschland leidet unter einem dramatischen Artenschwund – schuld daran sind die Bauern. (2017). Abgerufen 28. Juni 2018, von DER SPIEGEL website: <http://magazin.spiegel.de/sp/2017/36/152926087/index.html>
- Duden | Erfolgsfaktor | Rechtschreibung, Bedeutung, Definition. (o. J.). Abgerufen 19. Juli 2018, von <https://www.duden.de/rechtschreibung/Erfolgsfaktor>
- European CSA Research Group. (2017). *European Census Data*.
- Falk, J., & Madsen, G. (2015). Solidarische Landwirtschaft (SoLaWi): Forschungsumfeld – Stand der Forschung und Forschungsbedarfe. Abgerufen 5. Oktober 2017, von [http://orgprints.org/27211/1/27211\\_madsen.pdf](http://orgprints.org/27211/1/27211_madsen.pdf)
- Falk, Julia. (2014, Februar). *Community Supported Agriculture (CSA): Forschungsumfeld - Stand der Forschung und Forschungsbedarfe*.
- Flick, U. (2014). Gütekriterien qualitativer Sozialforschung. In N. Baur & J. Blasius (Hrsg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung* (S. 411–423). [https://doi.org/10.1007/978-3-531-18939-0\\_29](https://doi.org/10.1007/978-3-531-18939-0_29)
- Gerrig, R. J., Zimbardo, P. G., & Graf, R. (2011). *Psychologie* (18., aktualisierte Aufl., [Nachdr.]). München: Pearson Higher Education.
- Groh, T., McFadden, S., Stränz, W., & Ostrom, M. R. (2013). *Höfe der Zukunft: Gemeinschaftsgetragene, solidarische Landwirtschaft (CSA)* (1. Auflage). Darmstadt: Verlag Lebendige Erde.
- Hamm, U. (1991). *Landwirtschaftliches Marketing: Grundlagen des Marketing für landwirtschaftliche Unternehmen*. Stuttgart: Ulmer.
- Helfferrich, C. (2014). Leitfaden- und Experteninterviews. In N. Baur & J. Blasius (Hrsg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung*. Wiesbaden: Springer VS.
- Hemmerling, U., Pascher, P., Rukwied, J., & Deutscher Bauernverband. (2015). *Situationsbericht 2015/16 Trends und Fakten zur Landwirtschaft*.

- Hemmerling, U., Pascher, P., Rukwied, J., & Deutscher Bauernverband. (2017). *Situationsbericht 2017/18 Trends und Fakten zur Landwirtschaft*.
- Henderson, E., & Van En, R. (2007). *Sharing the harvest: a citizen's guide to Community Supported Agriculture* (Rev. and expanded ed). White River Junction, Vt: Chelsea Green.
- Hüfken, V. (2014). Telefonische Befragung. In N. Baur & J. Blasius (Hrsg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung*. Wiesbaden: Springer VS.
- Hüther, G. (2016a). *Bedienungsanleitung für ein menschliches Gehirn* (12., unveränderte Auflage). Göttingen Bristol, CT, U.S.A: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Hüther, G. (2016b). *Bedienungsanleitung für ein menschliches Gehirn* (12., unveränderte Auflage). Göttingen Bristol, CT, U.S.A: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Jochem, R., & Dietmüller, T. (2010). *Was kostet Qualität? Wirtschaftlichkeit von Qualität ermitteln*. München: Hanser.
- Koalitionsvertrag\_2018*. (2018, Februar 7). Abgerufen von [https://www.agrarheute.com/media/2018-02/Koalitionsvertrag\\_2018.pdf](https://www.agrarheute.com/media/2018-02/Koalitionsvertrag_2018.pdf)
- König, O., & Schattenhofer, K. (2015). *Einführung in die Gruppendynamik* (7. Aufl). Heidelberg: Carl-Auer-Systeme Verl.
- Kraiß, K. (2008, Januar 14). *Community Supported Agriculture (CSA) in Deutschland*.
- Kraiß, K. (2009). *Community Supported Agriculture (CSA) - ein nachhaltiges Konzept für ländliche Räume*. Abgerufen von <http://orgprints.org/17635/3/Kraiss%20CSA%2017635.pdf>
- Kraiß, K. (2012, Februar 6). *Erfolgsfaktoren für den Aufbau einer Solidarischen Landwirtschaft/ Community Supported Agriculture (CSA) – sowie deren Konkretisierung am Beispiel der Gärtnerei Wurzelwerk*.
- Kraiß, K. (2018, April 24). *SoLaWi wissenschaftliche Arbeiten Literaturliste*. Abgerufen von [https://www.solidarische-landwirtschaft.org/fileadmin/media/solidarische-landwirtschaft.org/SoLaWi\\_wissenschaftl\\_Arbeiten\\_Literaturliste.pdf](https://www.solidarische-landwirtschaft.org/fileadmin/media/solidarische-landwirtschaft.org/SoLaWi_wissenschaftl_Arbeiten_Literaturliste.pdf)
- Liste der Solawis & Initiativen: Netzwerk Solidarische Landwirtschaft. (2018, April 29). Abgerufen 29. April 2018, von <https://www.solidarische-landwirtschaft.org/solawis-finden/liste-der-solawis-initiativen/#c1360>
- Mayring, P. (2015). *Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken* (12., überarbeitete Auflage). Weinheim Basel: Beltz.
- Mayring, P., & Fenzl, T. (2014). Qualitative Inhaltsanalyse. In N. Baur & J. Blasius (Hrsg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung* (S. 543–558). Wiesbaden: Springer VS.
- Meyer, C., & Meier zu Verl, C. (2014). Ergebnispräsentation in der qualitativen Forschung. In N. Baur & J. Blasius (Hrsg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung* (S. 245–257). [https://doi.org/10.1007/978-3-531-18939-0\\_15](https://doi.org/10.1007/978-3-531-18939-0_15)
- Naturschutz: Insektensterben in Deutschland bestätigt. (2017, Oktober 19). Abgerufen 28. Juni 2018, von <https://www.spektrum.de/news/insektenzahl-in-deutschland-nimmt-um-75-prozent-ab/1512165>
- Padel, S., Gössinger, K., Internationalt Center for Forskning i Økologisk Jordbrug og Fødevarer-systemer, Farmer Consumer Partnerships (projekt), & CORE Organic.

- (2008). *Farmer consumer partnerships. CORE Organic project no. 1897: Communicating ethical values : a conceptual framework Deleverable no.1 (WP 1 and WP 2) Deleverable no.1 (WP 1 and WP 2)*.
- Perényi, Z., Iserte, M., Pařun, G., Vetan, M., & Valeřka, J. (2016). *Be part of CSA! - supporting booklet for training on community supported agriculture*. Abgerufen von [http://urgenci.net/wp-content/uploads/2016/11/BPCSABooklet\\_2016\\_eng.pdf](http://urgenci.net/wp-content/uploads/2016/11/BPCSABooklet_2016_eng.pdf)
- Person 1. (2018, Januar 16). *Persönliche Mitteilung*.
- Person 2. (2018, Januar 16). *Persönliche Mitteilung*.
- Person 3. (2018, Januar 22). *Persönliche Mitteilung*.
- Person 4. (2018, Februar 13). *Persönliche Mitteilung*.
- Person 5. (2018, Februar 9). *Persönliche Mitteilung*.
- Principles of Organic Agriculture | IFOAM. (2018, Mai 4). Abgerufen 4. Mai 2018, von <https://www.ifoam.bio/en/organic-landmarks/principles-organic-agriculture>
- Przyborski, A., & Wohlrab-Sahr, M. (2014). Forschungsdesigns für die qualitative Sozialforschung. In N. Baur & J. Blasius (Hrsg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung* (S. 117–134). Wiesbaden: Springer VS.
- Redelberger, H. (Hrsg.). (2004a). *Management-Handbuch für die ökologische Landwirtschaft: betriebswirtschaftliche Instrumente*. Münster-Hiltrup: Landwirtschaftsverl.
- Redelberger, H. (Hrsg.). (2004b). *Management-Handbuch für die ökologische Landwirtschaft: Verfahren, Kostenrechnungen, Baulösungen*. Münster-Hiltrup: Landwirtschaftsverl.
- Reuband, K.-H. (2014). Schriftlich-postalische Befragung. In N. Baur & J. Blasius (Hrsg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung*. Wiesbaden: Springer VS.
- Rieken, H. (2011). *Konventionell oder ökologisch? Beratung von (Jung-)Landwirten bei Umstellungsentscheidungen*. Weikersheim: Margraf Publ.
- Sanneh, N., Moffitt, L. J., & Lass, D. A. (2001). Stochastic Efficiency Analysis of Community-Supported Agriculture Core Management Options. *Journal of Agricultural and Resource Economics*, 14.
- Schlicht, S., Volz, P., & Weckenbrock, P. (2012). *Community Supported Agriculture: An overview of characteristics, diffusion and political interaction in France, Germany, Belgium and Switzerland*. 111.
- Stahl, E., & Schulz von Thun, F. (2007). *Dynamik in Gruppen: Handbuch der Gruppenleitung* (2., vollst. überarb. und erw. Aufl.). Weinheim: BeltzPVU.
- Stöwer, L. (2010). Vernetzung von Erzeugern biologischer Lebensmittel und Verbrauchern am Beispiel einer internetbasierten Plattform. Abgerufen 16. Mai 2018, von [http://orgprints.org/18198/1/Masterarbeit\\_LeneStoewer\\_2010\\_orgprints.pdf](http://orgprints.org/18198/1/Masterarbeit_LeneStoewer_2010_orgprints.pdf)
- Strübing, J. (2004). *Grounded theory: zur sozialtheoretischen und epistemologischen Fundierung des Verfahrens der empirisch begründeten Theoriebildung*. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.
- Szerencsits, M. (2007). *Grundlagen für den Wasserschutz durch ökologischen Landbau: Ableitung einer Ad-hoc-Theorie der Umstellung und Diskussion der Rahmenbedingungen für die gezielte Ausdehnung*. Hamburg: Kovač.

- Umweltbundesamt (Hrsg.). (2017). *Umweltschutz in der Landwirtschaft*. 92.
- Urgenci » CSA History. (o. J.). Abgerufen 18. Mai 2018, von <http://urgenci.net/csa-history/>
- Urgenci » Principles of Teikei. (1978, November). Abgerufen 29. April 2018, von <http://urgenci.net/principles-of-teikei/>
- Volz, P., Weckenbrock, Dr. P., Cressot, N., & Parot, J. (2016). *Overview of Community Supported Agriculture in Europe*. Abgerufen von <https://urgenci.net/wp-content/uploads/2016/05/Overview-of-Community-Supported-Agriculture-in-Europe-F.pdf>
- Wakamiya, A. (2010). Flächenbedarf für den Nahrungsmittelkonsum in Deutschland. *The Land*, (4), 1–29.
- Werner, W., & Dachverband Agrarforschung (Hrsg.). (2000). *Regionale Vermarktungssysteme in der Land-, Ernährungs- und Forstwirtschaft: Chancen, Probleme und Bewertung*. Frankfurt (Main): DLG-Verlag.

# 9 Anhang

## Anhang A: Leitfaden

### Interviewleitfaden

Thema: Erfolgsfaktoren für die Umstellung eines landwirtschaftlichen Betriebes auf Solidarische Landwirtschaft mit Getreideanbau

#### Eingangsfrage

- Was war die Motivation auf Solidarische Landwirtschaft umzustellen?

#### Zentrale Fragestellungen

- Was würden Sie anders machen, wenn Sie noch einmal auf SoLaWi umstellen würden?
- Welche Ratschläge haben Sie für Neugründer und insbesondere Landwirte, die umstellen möchten?
  - Was gilt es besonders zu beachten?
- Was sind ihrer Meinung nach Erfolgsfaktoren für die Umstellung auf SoLaWi?
- Was möchten Sie in Zukunft verändern/besser machen?
- Zusatzfrage: Wie organisieren Sie die Verarbeitung und Verteilung von Getreide und/oder Brot?

#### Ende

- Haben Sie noch Fragen oder Anmerkungen?
- Darf ich bei Rückfragen noch einmal auf Sie zukommen?

## Anhang B: Transkriptionsregeln

### Transkriptionsregeln nach KUCKARTZ (2012).

1. Es wird wörtlich transkribiert, also nicht lautsprachlich oder zusammenfassend. Vorhandene Dialekte werden nicht mit transkribiert, sondern möglichst genau in Hochdeutsch übersetzt.
2. Sprache und Interpunktion werden leicht geglättet, d.h. an das Schriftdeutsch angenähert. Zum Beispiel wird aus „Er hatte noch so'n Buch genannt“ -> „Er hatte noch so ein Buch genannt“. Die Satzform, bestimmte und unbestimmte Artikel etc. werden auch dann beibehalten, wenn sie Fehler enthalten.
3. Deutliche, längere Pausen werden durch in Klammern gesetzte Auslassungspunkte (...) markiert. Entsprechend der Länge der Pause in Sekunden werden ein, zwei oder drei Punkte gesetzt, bei längeren Pausen wird eine Zahl entsprechend der Dauer in Sekunden angegeben.
4. Besonders betonte Begriffe werden durch Unterstreichungen gekennzeichnet.
5. Sehr lautes Sprechen wird durch Schreiben in Großschrift kenntlich gemacht.
6. Zustimmungende bzw. bestätigende Lautäußerungen der Interviewer (mhm, aha etc.) werden nicht mit transkribiert, sofern sie den Redefluss der befragten Person nicht unterbrechen.
7. Einwürfe der jeweils anderen Person werden in Klammern gesetzt.
8. Lautäußerungen der befragten Person, die die Aussage unterstützen oder verdeutlichen (etwa Lachen oder Seufzen), werden in Klammern notiert.
9. Absätze der interviewenden Person werden durch ein „I:“, die der befragten Person(en) durch ein eindeutiges Kürzel, z.B. „B4:“, gekennzeichnet.
10. Jeder Sprechbeitrag wird als eigener Absatz transkribiert. Sprecherwechsel wird durch zweimaliges Drücken der Enter-Taste, also einer Leerzeile zwischen den Sprechern deutlich gemacht, um so die Lesbarkeit zu erhöhen.
11. Störungen werden unter Angabe der Ursache in Klammern notiert, z.B. (Handy klingelt).
12. Nonverbale Aktivitäten und Äußerungen der befragten wie auch der interviewenden Person werden in Doppelklammern notiert, z.B. ((lacht)), ((stöhnt)) und Ähnliches.
13. Unverständliche Wörter werden durch (unv.) kenntlich gemacht
14. Alle Angaben, die einen Rückschluss auf eine befragte Person erlauben, werden anonymisiert.

Aus Kuckartz (2012), S.136, zitiert nach Kuckartz, U., & Rädiker, S. (2014).  
*Datenaufbereitung und Datenbereinigung in der qualitativen Sozialforschung.* In N. Baur & J. Blasius (Hrsg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung.* Wiesbaden: Springer VS.

### Ergänzende Transkriptionsregeln

[...] - nicht transkribiert

(unb.) - unbekannt: Wort ist dem Sprachgebrauch des Transkribierenden unbekannt

Zu 12. - (lacht) anstatt ((lacht))

## Anhang C: Paraphrasen der Erfolgsfaktoren (1)

<b>Kommunikation</b>
Es wird ehrlich kommuniziert.
Es gibt einen dauerhaften und intensiven Kontakt zwischen den Mitgliedern und dem Landwirt auf verschiedenen Ebenen (z.B: Mithilfetage, Versammlungen, Klausuren,...)
Der Mehrwert, den SoLaWi bietet, wird kommuniziert.
Die Werbung von Neu-Mitgliedern durch bisherige Mitglieder und persönliche Gespräche steht im Fokus.
<b>Umstellungsentscheidung und Gründungsprozess</b>
Der Betrieb findet keinen Nachfolger.
Die SoLaWi wird von der Konsumentenseite initiiert.
Der Wunsch nach einer SoLaWi geht sowohl von der Landwirt- als auch von der Konsumentenseite aus.
Viele Menschen beteiligen sich an dem Aufbau der SoLaWi.
Die Gruppen-Mitglieder der Kerngruppe sind gut miteinander vernetzt.
Die Mitglieder werden im Freundes- und Bekanntenkreis geworben.
Es wird eine Vorplanungsphase von mind. 1 Jahr durchlaufen.
Die SoLaWi wird parallel aber unabhängig zum Hofbetrieb aufgebaut.
Der Landwirt schaut sich bestehende SoLaWis an, bevor er umstellt.
Über Hochschulen werden Kontakte zu dem Thema Solidarische Landwirtschaft geknüpft.
Es werden Informationen von Experten solidarischer Landwirtschaft eingeholt.
Der Betrieb/Hof macht eine Status-Quo-Analyse vor der Umstellung.
Vor der Umstellung wird eine Wirtschaftlichkeitsrechnung/Finanzplan gemacht.
Mit Informationsveranstaltungen werden die ersten interessierten Mitglieder geworben.
Bei Gründung der SoLaWi werden die Grundsätze festgelegt.
Die SoLaWi wird schrittweise aufgebaut.
<b>Gemeinschaft (Landwirt- Mitglieder)</b>
Die Mitglieder verpflichten sich mit einem Zeitkontigent zur Mitarbeit.
Erfüllen die Mitglieder nicht die Vertragsbedingungen wie z.B. die verpflichtende Arbeitszeit, müssen Gegenleistungen erbracht werden.
Es gibt eine Mindestanzahl an Mitgliedern.
Die SoLaWi-Gemeinschaft (alle an SoLaWi Beteiligten) handelt verlässlich und verbindlich miteinander.
Die Mitglieder arbeiten in der Landwirtschaft mit.
Die Gemeinschaft baut gegenseitiges Vertrauen und vertrauensvolle Beziehungen auf.
Mitglieder sind an den Entscheidungen über die Betriebsentwicklung beteiligt.
Die Partizipation der Mitglieder ist zentrale Aufgabe.
Eine Kerngruppe wird gebildet.
Die Landwirte werden in die Entscheidungsfindung der Kerngruppe miteingebunden.
Eine Hofgruppe, die den Betrieb bewirtschaftet, wird gebildet.
Der Landwirt behält unternehmerische (Entscheidungs-)freiheit über seinen Hof.
Das Lebensmittelangebot wird von den Landwirten/Bewirtschaftern bestimmt.
<b>Persönlichkeit des Landwirts</b>
Der Landwirt tritt für sich, die Ideal von SoLaWi und die Erwartungen, die er an SoLaWi hat, ein.
Der Landwirt/die Landwirte finden Rückhalt in einem familiären Fundament.
Der Landwirt hat den Anspruch Lebensmittel (insbesondere Gemüse) von höchster Qualität zu produzieren.
Der Landwirt hat ein Bewusstsein für die Bedeutung von SoLaWi.
Der Landwirt hat gute betriebswirtschaftliche Kenntnisse.
Der Landwirt hat möglichst viel landwirtschaftliche Erfahrung.
Der Landwirt besucht (Weiter-)bildungsangebote für landwirtschaftliche Praktiker.
Der Landwirt hat viel Erfahrungswissen im Gemüsebau.
Der Landwirt handelt nicht dogmatisch oder idealistisch.
Der Landwirt vermeidet es sich mit hohen Ansprüchen zu definieren.
Der Landwirt hat Freude an gemeinschaftlicher Arbeit.
Der Landwirt ist kundennah.
Der Landwirt besitzt Entschlossenheit.
Der Landwirt hat den Antrieb/Willen die Betriebsabläufe kontinuierlich zu verbessern.
Der Landwirt kann gut mit Menschen umgehen.
Der Landwirt hat Freude an seiner Arbeit.
Der Landwirt hat Freude an Kommunikation.
Der Landwirt hat Freude an verschiedenen Tätigkeiten.
Der Landwirt hat die Bereitschaft alle Hintergrundinformationen und Finanzen transparent zu machen.
Der Landwirt ist offen für Neues und Veränderungen.

## Anhang C: Paraphrasen der Erfolgsfaktoren (2)

<b>Erfolgsfaktor</b>
<b>Betrieb</b>
Die Stärken des Betriebes werden weiter genutzt.
Der Landwirt findet Mitarbeiter/Mitlandwirte, die Verantwortung übernehmen können.
Der Hof hat viele bestehende Ressourcen (Maschinenausrüstung,...).
Der Betrieb/Hof betreibt Gemüsebau.
Das Ziel ist die Umstellung des Betriebes auf 100% SoLaWi.
Der Betrieb wird von einer Gemeinschaft bewirtschaftet.
Die Mitglieder bestellen, was sie in welcher Menge bei der nächsten Lieferung benötigen.
Bestimmte Produkte gibt es nur auf Vorbestellung.
Eine Mitgliedschaft auf Probe wird angeboten.
Art und Menge der Entnahme richten sich nach dem individuellen Bedarf der Mitglieder.
Die Mitglieder teilen die Ernte selbständig untereinander aus.
Der Betrieb produziert so vielfältig wie möglich.
Mit (Bio-)Betrieben in der Umgebung werden Kooperationen aufgebaut.
Der Betrieb/Hof befindet sich in der Nähe zu einer Stadt.
Die Mitglieder leben in der Nähe des Hofes.
Land und Gebäude sind in gemeinschaftlichem Eigentum.
Der Landwirt ist nicht der Eigentümer des Betriebes.
Ein Verein* wird gegründet.
<b>Werte, Ziele und Motivationen</b>
Die Ziele der SoLaWi beinhalten die Ziele des biologisch-dynamischen Anbaus.
Das Ziel ist Eigenständigkeit/Unabhängigkeit.
Es gibt eine aktiv gelebte Transparenz.
Der Aufbau der SoLaWi bedarf genügend Zeit.
Ein Ziel ist die (Steigerung der) Lebensfreude und -qualität.
Ein Ziel ist die (biologische) Vielfalt.
Es gibt klare Ziele.
Ein Ziel ist der Komfort für die Mitglieder.
Die Landwirtschaft wird als etwas Einzigartiges und Besonderes betrachtet.
Die Mitglieder haben ein Bewusstsein für Ernährung und Gemeinschaft.
Der Landwirt produziert Lebensmittel (Gemüse) in bester Qualität.
Die Mitglieder sind unzufrieden mit den Verhältnissen im Lebensmittelhandel/Supermarkt.
Der Landwirt strebt nicht nach finanziellem Reichtum und Profitmaximierung.
Der Landwirt möchte mit seiner Arbeit Bewusstsein für die Landwirtschaft schaffen.
Der Landwirt möchte sein gärtnerisches/landwirtschaftliches Wissen teilen.
Der Landwirt möchte finanziell unabhängig (von Banken, Institutionen, Unternehmen) sein
Der Landwirt möchte die Arbeitsbelastung mindern.
Der Landwirt sieht keine Perspektive in der herkömmlichen Landwirtschaft.
Der Landwirt möchte genügend Einkommen für sich und seine Familie generieren.
<b>Ökonomie und Finanzierung</b>
Die Mitglieder werden nicht mit Überproduktion überfordert.
Investitionen werden von der Gemeinschaft getragen.
Startkapital für die Umsetzung von betriebsstrukturellen Maßnahmen ist hilfreich.
Es gibt keine regionale Konkurrenz zu dem Produktangebot des Betriebes.
Die Finanzen werden transparent gemacht.
Die gesamten Kosten für die Lebensmittelproduktion werden eingepreist (inkl. "ausreichendes" Einkommen für den Landwirt)
Es gibt eine Hofwährung zur Kopplung von Ware und Warenwert (für die bessere Vergleichbarkeit des Entnahmewerts (s. Prinzip der freien Entnahme).)
Das Mitglied bekommt eine an seiner Entnahmemenge gemessene Empfehlung des Hofteams/Schatzmeisters und bestimmt den Beitrag individuell und frei.
Es gibt eine Vergleichsrechnung (und deren Kommunikation) zwischen den Preisen für SoLaWi-Lebensmitteln und den Preisen für diesselben Lebensmittel am freien Markt.

# Anhang D: Betriebsspiegel der befragten SoLaWi-Betriebe im Vergleich

	Betrieb 1	Betrieb 2	Betrieb 3	Betrieb 4	Betrieb 5
<b>Betriebsprofil</b>	<p>Historie: Ehemaliger Demeterbetrieb; seit 01.01.2012: SoLaWi; seit Ende 2015 zwischenfinanziert</p> <p>Interviewpartner: Person 1: lebt mit seiner Familie seit August 2012, 6 Jahre SoLaWi-Landwirt, biologisch-dynamische Fachausbildung</p> <p>Wirtschaftsweise: Bioland</p> <p>Flächennutzung: 32 ha Gesamfläche: 2,7 ha vielfältiger Gemüsebau, 10 ha vielfältiges Getreide, 19 ha Grünland</p> <p>Tierhaltung: 15 Milchkuhe + Kälber, 8 Bienvölker</p> <p>Bewirtschaftlicher: 13 Beschäftigte: 5 Landwirte/3 Gärtner/1 Käser/1 Hofladen/1 Fleischverarbeitung/1 Inkerei/1 Büro</p> <p>Gründungsinitiative: Landwirt</p> <p>Mitglieder: 150 Haushalte, max. bis zu 275 Personen</p> <p>Eigenum: Gemeineigentum: Land: 12 ha eingetragene Genossenschaft und GbR, Gebäude: GmbH mit 2 Gesellschafter</p> <p>Rechtsform: Betrieb: GmbH, SoLaWi: Eingetragener Verein</p> <p>Verenbarung Betrieb – Mitglieder: Schriftlicher Mitgliedsvertrag für 1 Jahr, drei monatige Problemgenossenschaft</p> <p>Finanzierungsmodell: Frei wählbarer Mitgliedsbeitrag mit Empfehlung, Beierunde</p> <p>Produktangebot: SoLaWi: 100% vielfältiges Gemüse, Kräuter, Milchprodukte, Fleischprodukte, Honig Nicht-SoLaWi: - Getreideprodukte: Körner/Mehl/Brot aus Weizen, Dinkel, Roggen, Hafer, Einkorn, Emmer</p> <p>Verteilung: wöchentliche Online-Bestellung, 9 Verkaufspunkte</p> <p>Besonderheiten: Kooperation: solidarischer Bäckerei und unbefugte SoLaWis, einzigartiges Eigenummodell mittels Crowd-Invest-Kampagne</p>	<p>Elterngeneration: Traditionsbetrieb, 40 Jahre Sonderkulturen, Beerenobst und Gemüsebau; seit 2008/2009 neuer zusätzlicher Betrieb der Elterngeneration mit Vielfältigem Gemüsebau</p> <p>Person 2: aufgewachsen auf dem Elternbetrieb, seit 10 Jahren eigenständiger Landwirt bzw. vorwiegend Gemüsebauer, seit 4 Jahren SoLaWi-Landwirt</p> <p>Organisch-biologisch</p> <p>8 ha Gesamfläche: Acker, Streuobstwiesen, Gemüse</p> <p>Initiative aus 2 Landwirten und einem Kreis von Konsumenten, seit 2014</p> <p>Über 100</p> <p>Landwirt + Pacht</p> <p>Verein*</p> <p>schriftlicher Vertrag</p> <p>k.A.</p> <p>SoLaWi Gemüse, (Milchprodukte), Getreideprodukte: Roggen, Dinkel, Weizen: (Brot) Mehl, Körner, Flocken Nicht-SoLaWi: - Emmer</p> <p>Selbstorganisierte Verteilstellen</p> <p>2 unterschiedliche Betriebe/Höfe; externe Weiterverarbeitung Getreide</p>	<p>2012: Verpachtung einer Parzelle an die SoLaWi, pensionierter Landwirt ohne Hofnachfolge; 2016: vollständige Hofübernahme durch die SoLaWi</p> <p>Person 3: seit 6 Jahren aktives SoLaWi-Mitglied</p> <p>Bio-Suisse</p> <p>13 ha Gesamfläche: 3 ha Wald; 10 ha landwirtschaftliche Nutzfläche davon 1,2 ha Gemüse, 1 ha Getreide + Linsen</p> <p>Mutterkuhhaltung (10 Mütter+ Kälber), 40 Hühner und 2 Hähne in mobiler Stall, Geissen</p> <p>Hofgruppe: 2 Landwirte, 2 Gemüsegenossinnen, 1 landwirtschaftliche Mitarbeiterin</p> <p>Konsumenten, seit 2012</p> <p>300</p> <p>Landwirt (?) Verpachtung an Hofgruppe</p> <p>Mitglieder bzw. Betriebsgruppe: Verein, Hofgruppe: GmbH **</p> <p>schriftlicher Vertrag inkl. Arbeitszeit der Mitglieder</p> <p>Mitgliedschaft: Erwerb von Anteilsscheinen; Lebensmittelversorgung: frei buchbare Abos für 1 Jahr/Saison</p> <p>SoLaWi: vielfältiges Gemüse, Eier, Rind- und Geflügel, Linsen Getreideprodukte: Mehl, Brot als Zukauf Nicht-SoLaWi: Fleisch an Gastronomie</p> <p>Zentral organisierte, wöcher- oder monatliche Verteilung durch Mitglieder je nach Abo ab Hof oder Depot</p> <p>Verein wählt Betriebsgruppe, sehr professionelle Organisation, umfangreiche Information auf der Homepage</p>	<p>2013-2016: SoLaWi</p> <p>Person 4: Gärtnerische Erfahrung, 3-4 Jahre SoLaWi-Erfahrung</p> <p>Bio-Austria</p> <p>12 ha Gesamfläche: Wald, 24 ha landwirtschaftliche Nutzfläche, Gemüsebau</p> <p>Mutterkuhhaltung, Schweine, Landgänse, Schafe, Pferde, Katzen, Hasen und Hühner</p> <p>Patchwork-Familie mit Großeltern</p> <p>Landwirt, SoLaWi 2013-2016, seit 2 Jahren abgebrochen!</p> <p>Durchschnittlich 8-15 pro Saison</p> <p>k.A.</p> <p>k.A.</p> <p>Schriftlicher Vertrag inkl. Arbeitszeit</p> <p>fester monatlicher Mitgliedsbeitrag</p> <p>(Ehemalig) SoLaWi: Eier, vielfältiges Gemüse, Getreideprodukte: Dinkelreis, Körner/Mehl/Brot aus Dinkel; Nicht-SoLaWi: verschiedene Fleischwaren,</p> <p>Vorportionierte Selbstabholung ab Hof</p> <p>Hauptinkommen: Gasgewerbe (?), Abbrecher, Zeit-Kooperative</p>	<p>2007: Weitergabe des Hofes an die Folgegeneration; 2012: von intensiver Tierhaltung (Mastleintiere) zu Gemüsebau und Umstellung auf Ökolandbau; 2013: Umstellung auf SoLaWi</p> <p>Person 5: seit 6 Jahren Gemüsebauer, aufgewachsen auf dem Elternbetrieb, seit 11 Jahren eigenständiger Landwirt, 5 Jahre SoLaWi-Landwirt</p> <p>Bio-Austria</p> <p>24 ha Gesamfläche: 17 ha forstwirtschaftliche Nutzfläche; 7 ha landwirtschaftliche Nutzfläche: 1,5 ha Gemüsebau, 5,5 ha Milchproduktion mobiler Hühnerstall und 50 Hühner + Hähne (Zweinzugsrasse: Hühner-Eier, Hähne-Mast)</p> <p>2 Landwirte (Familienbetrieb)</p> <p>Landwirt, seit 2013</p> <p>140</p> <p>Landwirt</p> <p>k.A.</p> <p>schriftlicher Vertrag</p> <p>k.A.</p> <p>SoLaWi: Gemüse, Eier, Getreideprodukte: Dinkel, Roggen in Körner; Nicht-SoLaWi: -</p> <p>Selbstabholung und -portionierung ab Hof</p>

Abbildung 10: Betriebsspiegel der befragten SoLaWi-Betriebe. European CSA Research Group (2017). European Census Data. Weitere Quellen sind aus Gründen der Anonymisierung aus dieser Fassung entfernt worden.

## **Danksagung**

Mit den letzten Worten dieser Arbeit möchte ich mich herzlich bei all denjenigen bedanken, die mich bei dieser Geburt begleitet, mir dabei das Leben versüßt, mich motiviert, mir Druck gemacht und mich immer unterstützt haben. In erster Linie gilt mein Dank an meine Familie, die mit ständigem Nachfragen versucht haben den Druck aufrechtzuerhalten und mir das Studium und meine Studienzeit ermöglicht haben. Dann denke ich an alle meine Freunde und Freundeskreise aus Gießen und meiner Heimat, mit denen ich mich verbunden fühle über die gemeinsamen Erlebnisse der ganzen Jahre.

Ein besonderes Dankeschön geht an die Unterstützer für diese Arbeit: Danke an die Interviewpartner für das Bereitstellen ihrer Erfahrungen und den Beitrag zu dieser Arbeit, an Nicola für das Korrekturlesen in den letzten Tagen, an Philipp, der es geschafft hat mich immer wieder zu motivieren und zu begeistern, an Prof. Andreas Gattinger, der mir freie Hand bei der Wahl und Ausführung der Arbeit gelassen hat und das ganze Team der Professur, in deren Atmosphäre man sich einfach nur wohl fühlen kann.

## **Selbstständigkeitserklärung**

Hiermit erkläre ich, dass ich die Bachelor-Thesis mit dem Thema

„Erfolgsfaktoren für die Umstellung eines landwirtschaftlichen Betriebes mit Getreideanbau auf Solidarische Landwirtschaft/Community Supported Agriculture“

an der Professur für Ökologischen Landbau mit dem Schwerpunkt nachhaltige Bodennutzung selbstständig verfasst und alle verwendeten Quellen angegeben habe. Wörtliche und indirekte Zitate und Sachverhalte sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde noch nicht als Prüfungsleistung in einem anderen Fach verwendet.

Gießen, 20.07.2018

Maximilian Schneider