



**Hinderungsgründe für die Umstellung von Wein-,
Obst- und Gartenbaubetrieben
(Gemüsebaubetrieben) auf ökologische
Wirtschaftsweisen in verschiedenen Regionen
Deutschlands und Möglichkeiten ihrer Minderung**

Herausgeberin:

Geschäftsstelle Bundesprogramm Ökologischer Landbau
in der Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung (BLE)
53168 Bonn

Tel.: +49 228 6845-280 (Zentrale)

Fax: +49 228 6845-787

E-Mail: geschaeftsstelle-oekolandbau@ble.de

Internet: www.bundesprogramm-oekolandbau.de

Finanziert vom Bundesministerium für
Verbraucherschutz, Ernährung und Landwirtschaft
im Rahmen des Bundesprogramms Ökologischer Landbau

Auftragnehmer:

Institut für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften des Landbaus
der Humboldt Universität zu Berlin

Dieses Dokument ist über <http://forschung.oekolandbau.de> verfügbar.



Dieses Dokument ist in der Wissenschaftsplattform des Zentralen Internetportals "Ökologischer Landbau" archiviert und kann unter <http://www.orgprints.org/4784> heruntergeladen werden.

Humboldt-Universität zu Berlin
Unter den Linden 6
10099 Berlin

Projektleiter: Prof. Dr. Wolfgang Bokelmann
Projektbearbeiterin: Dipl.-Ing.agr. Bettina König

Landwirtschaftlich-Gärtnerische Fakultät
Institut für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften des Landbaus
Fachgebiet Ökonomik der Gärtnerischen Produktion
Luisenstr. 56
10099 Berlin

Forschungsprojekt Nr. 02OE228
Thema: F.8.2

Hinderungsgründe für die Umstellung von Wein-, Obst- und
Gartenbaubetrieben (Gemüsebaubetrieben) auf ökologische
Wirtschaftsweisen in verschiedenen Regionen Deutschlands und
Möglichkeiten ihrer Minderung.

Laufzeit 01.06.2002 – 31.12.2003

Berichtszeitraum 01.06.2002 – 31.12.2003

Zusammenarbeit mit anderen Stellen
ATB Potsdam

„Es sagt zwar keiner offiziell, dass er umstellen will. Aber ich garantiere, dass das in mehreren Köpfen schon existiert. Frei nach dem Motto: Wenn da ein Markt existiert und wir können damit leben, dann werden wir das auch machen.“

(Betrieb 22)

Inhalt

Abbildungsverzeichnis	5
Tabellenverzeichnis	5
1 Ziele und Aufgabenbereich des Projektes	6
1.1 Planung und Ablauf des Projekts.....	7
1.2 Wissenschaftlicher und technischer Stand.....	11
1.2.1 Umstellung – Motive, Verlauf, Hindernisse.....	11
1.2.2 Theoretische Einordnung der Untersuchung	15
1.2.2.1 Entscheidungstheorie.....	15
1.2.2.2 Adoptionstheorie.....	16
1.2.2.3 Theorie der Strukturation	19
1.2.2.4 Theoretischer Bezugsrahmen der Untersuchung	21
2 Material und Methoden	22
2.1 Verwendete Methoden.....	22
2.2 Die Stichprobe	24
3 Ergebnisse	27
3.1 Ausführliche Darstellung und Diskussion der wichtigsten Ergebnisse	27
3.1.1 Überblick über den Entscheidungsprozess	27
3.1.2 Entscheidungsbereitschaft entwickeln	27
3.1.2.1 Wahrnehmung der Rahmenbedingungen für den Gemüsebau.....	28
3.1.2.2 Wahrnehmung unternehmensinterner Voraussetzungen.....	30
3.1.2.3 Wahrnehmung persönlicher Voraussetzungen.....	32
3.1.2.4 Wahrnehmung des ökologischen Anbaus.....	33
3.1.2.5 Hindernisse, die sich aus der Wahrnehmung der Voraussetzungen für eine Umstellung ableiten ..	35
3.1.3 Phase der Entscheidungsbereitschaft	37
3.1.3.1 Auslöser für die Auseinandersetzung mit dem ökologischen Anbau: Störfaktoren und Anreize .	38
3.1.3.2 Informationsgewinnung	40
3.1.3.3 Beratung.....	43
3.1.3.4 Entscheidungsraum und Entscheidungsdruck - Wahrnehmung von Hindernissen für den	46
ökologischen Anbau.....	46
3.1.3.5 Entscheidungsraum - Wahrnehmung umstellungsbedingter Hindernisse.....	53
3.1.4 Entscheidung	56
3.1.4.1 Umstellung nicht ausgeschlossen: Strategien der Betriebe.....	57
3.1.4.2 Die Umstellungsentscheidung – Rückblick ökologisch wirtschaftender Betriebe	59
3.1.5 Umstellung: Planung, Verlauf, aufgetretene Probleme und Lösungsansätze.....	64
3.1.6 Schlussfolgerung 1: Strukturelle und betriebliche Voraussetzungen für eine erfolgreiche Umstellung	73
3.1.6.1 Implementierung von Teilmaßnahmen	75
3.1.6.2 Bewältigung der Umstellungsphase.....	76
3.1.6.3 Strukturell begünstigende Faktoren für eine Umstellung.....	77

3.1.7	Schlussfolgerung 2: Strukturelle und betriebliche Hinderungsgründe.....	77
3.2	Nutzen und Verwertbarkeit der Ergebnisse für den ökologischen Landbau.....	81
3.2.1	Förderung.....	81
3.2.2	Unterstützung der Informationsgewinnung.....	81
3.2.3	Forschung und Entwicklung.....	83
3.2.4	Kontroll- und Zertifizierungssystem.....	83
3.2.5	Absatzmöglichkeiten Frischware Gemüse	84
4	Zusammenfassung	85
5	Summary	86
6	Gegenüberstellung der ursprünglich geplanten zu den tatsächlich erreichten Zielen	87
7	Literaturverzeichnis	89

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Der erweiterte Bezugsrahmen, angelehnt an GIDDENS.....	20
Abbildung 2: Schematischer Entscheidungsprozess: Entscheidungsbereitschaft entwickeln	28
Abbildung 3: Schematischer Entscheidungsprozess: Phase der Entscheidungsbereitschaft.....	37
Abbildung 4: Übersicht möglicher Störfaktoren auf das innere Gleichgewicht.....	38
Abbildung 5: Wahrnehmung des wirtschaftlichen Risikos im ökologischen Anbau	48
Abbildung 6: Absatzrisiko: Die Komponenten des wahrgenommene Marktsignals.....	49
Abbildung 7: Die drei Dimensionen der „Überzeugung“	51
Abbildung 8: Der Entscheidungsprozess, schematisiert.....	56
Abbildung 9: Entscheidungsschema 1	60
Abbildung 10: Entscheidungsschema 2.....	62
Abbildung 11: Entscheidungsschema 3.....	63
Abbildung 12: Die Struktur des Ökomarktes bestimmt die Anforderungen an die Umsteller	75
Abbildung 13: Strukturelle Voraussetzungen der konventionell/ integriert wirtschaftenden Betriebe	79
Abbildung 14: Ausbleibendes Marktsignal	79

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Übersicht zu den geplanten und tatsächlich durchgeführten Arbeitsschritten und ihre zeitliche Zuordnung.....	9
Tabelle 2: Grobgliederung des Kategoriensystems	24
Tabelle 3: Stichprobe der Untersuchung.....	25
Tabelle 4: Anzahl der Gemüse-Kulturen der befragten Betriebe	25
Tabelle 5: Absatzwege der befragten Betriebe (Mehrfachnennungen möglich).....	26

1 Ziele und Aufgabenbereich des Projektes

Der Markt für ökologisches Obst und Gemüse nimmt im ökologischen Landbau eine Sonderstellung ein: Es handelt sich um einen Produktionszweig mit höherem Spezialisierungsgrad der Betriebe, die oft viehlos wirtschaften.

- Es besteht ein deutlich höherer Kapitaleinsatz und Deckungsbeitrag pro bewirtschafteter Flächeneinheit als in landwirtschaftlich geprägten Betrieben.
- Frisches Obst und Gemüse konnte bisher im Vergleich zu anderen landwirtschaftlichen Produkten zu 90 bis 100% als Öko-Ware vermarktet werden. Bei bestimmten Kulturen besteht Nachfrage.
- Die Umstellungsrate ist im Gegensatz zur Landwirtschaft nicht von Skandalen beeinflusst und insgesamt verhalten. Insbesondere große spezialisierte Gemüsebaubetriebe stellen selten um.

Vor diesem Hintergrund werden auf der Angebotsseite Hindernisse vermutet.

Die Mehrzahl der Forschungsarbeiten zum ökologischen Landbau widmet sich landwirtschaftlichen Themen. Gleiches trifft für Untersuchungen zur Umstellung konventionell bewirtschafteter Betriebe auf ökologische Wirtschaftsweisen zu: sie geben Anhaltspunkte zum Verständnis des Umstellungsprozesses, jedoch können sie die besonders geringen Umstellungsraten im Gartenbau nicht erklären. Die Ergebnisse sind deshalb nur bedingt auf den spezialisierten Gemüsebau übertragbar, bzw. ist die Übertragbarkeit wissenschaftlich noch nicht geklärt (DABBERT 2000, S. 5). Demzufolge ist die Datengrundlage für die Ableitung politischer Maßnahmen bisher wenig belastbar. Die Kenntnis der Hintergründe der Entscheidung für oder gegen eine Umstellung eines Betriebes auf ökologischen Anbau sind jedoch Voraussetzung für die sinnvolle und zielorientierte Ausgestaltung agrarpolitischer Maßnahmen als entscheidungsrelevante Faktoren.

Ziele des Projektes. Ziel des Projektes ist es daher, aus der Sicht und den spezifischen Interessen beteiligter Unternehmer/innen politische, ökonomische und sozial begünstigende und hemmende Faktoren der Umstellung auf den ökologischen Landbau sichtbar zu machen. Dabei werden folgende Teilziele verfolgt:

1. Die Wahrnehmung von Umstellungsrisiken durch Unternehmer/innen soll mit Hilfe einer empirischen Untersuchung erfasst werden.
2. Der Informationsstand über die mit einer Umstellung der Produktion verbundenen Konsequenzen soll durch Interviews von Experten verbessert werden.
3. Maßnahmen, die das Risiko in der Umstellungsphase für die Unternehmen senken können, sollen abgeleitet werden.
4. Die Ergebnisse sollen durch Veröffentlichungen in Fachzeitschriften und Workshops interessierten Personen zugänglich gemacht werden. Berater/innen sollen in die Untersuchungen einbezogen werden.

Die Ergebnisse der Untersuchung sollen umstellungswilligen Betrieben die Konsequenzen ihrer Entscheidungen besser vor Augen führen, Beratern helfen, Betriebe verantwortlich zu beraten und Entscheidungsträgern in Forschung und Verwaltung bei der Suche nach Maßnahmen zur Risikominderung helfen.

1.1 Planung und Ablauf des Projekts

Planung. Die für die Fragestellung relevanten Ergebnisse werden durch qualitative Methoden der empirischen Sozialforschung gewonnen. Für die Vorstrukturierung des Untersuchungsobjektes waren ca. 14 Interviews mit Beratern, Vertretern von Handel und Erzeugerorganisationen und anderen Experten aus dem Umfeld umstellungsinteressierter oder umgestellter Betriebe vorgesehen. Bei Projektbeginn wurde von einer Konzentration auf drei Untersuchungsregionen ausgegangen, die jeweils unterschiedliche strukturelle Rahmenbedingungen für umstellungsinteressierte Betriebe aufweisen. Dort sollten 40 bis 50 Interviews mit Betriebsleitern durchgeführt werden:

- Baden-Württemberg: ca. 15 Betriebe
- Rheinland-Pfalz: ca. 25 Betriebe
- Brandenburg: ca. 10 Betriebe
- Experten, bundesweit: ca. 14

Um den zeitlichen Ablauf von Entscheidungsprozessen rekonstruieren zu können, wurde vorgesehen, Betriebe in unterschiedlichen Situationen zu befragen:

- Betriebe, die konventionell, bzw. nach kontrolliert-integrierten Richtlinien wirtschaften
- Betriebe, von denen bekannt ist, dass sie sich für eine Umstellung interessiert haben
- Betriebe, die sich in der Umstellungsphase befinden
- Betriebe, die erfolgreich umgestellt haben
- Betriebe, die den Betrieb rückumgestellt haben

Ablauf. Die Erstellung des im Projektantrag geplanten Simulationsmodells entfiel auf Wunsch der Auftraggeberin. Dadurch entstanden Änderungen in der Projektdurchführung. Weitere, im folgenden erläuterte Faktoren hatten Einfluss auf zeitliche und inhaltliche Anpassungen des Projektablaufes.

Die Verteilung der befragten Betriebe auf nur drei Regionen erwies sich aus praktischen Gründen der Rekrutierung geeigneter Betriebe als ungünstig. Insbesondere waren für die Generierung belastbarer Daten in den geplanten Untersuchungsregionen zum Zeitpunkt der Befragung zu wenig Betriebe vorhanden, die sich in der Umstellungsphase befinden oder vor kurzem umgestellt haben. Mit Unterstützung von den befragten Beratern wurden die für die Befragung geeigneten Betriebe dann bundesweit ausgewählt. Von den so geplanten Betriebsleiter-Interviews wurden aus kurzfristigen terminlichen Gründen nur 38 Betriebe befragt. Da sich im Projektverlauf inhaltlich abzeichnete, dass ein wichtiger Hinderungsgrund auf der Vermarktungsseite gesucht werden muss, wurden zusätzlich Gespräche mit Experten aus Handel und Erzeugerorganisationen geführt. Dies geschah in Kooperation mit dem Bundesprogramm-Projekt des ATB Potsdam zu Schwachstellen in der Lieferkette für frisches ökologisches Obst und Gemüse (02OE482), um Doppelanfragen bei den Gesprächspartnern zu vermeiden. Somit übersteigt die Gesamtzahl von insgesamt 67 Gesprächen die ursprüngliche Planung. Einige der Interviews ergaben sich spontan bei der telefonischen Suche nach potentiellen Gesprächspartnern. Sie liegen deshalb nicht transkribiert, sondern als Gedächtnisprotokoll vor. Eine Übersicht über die regionale Verteilung der Gesprächspartner und ihre Zuordnung gibt Tabelle 3 in Kapitel 2.2. Die Darstellung der Gewinnung von geeigneten und zusätzlichen Gesprächspartnern soll verdeutlichen, warum es im Projektverlauf zu zeitlichen Veränderungen zur ursprünglichen Planung kam. Dadurch mussten mehr Interviews transkribiert und ausgewertet werden als geplant waren. Eine Übersicht über den geplanten und den tatsächlichen Projektablauf gibt Tabelle 1 wieder.

Ein weiterer wichtiger Grund für Abweichungen im Projektablauf war ein Praktikum der Projektbearbeiterin in der Generaldirektion Landwirtschaft der Europäischen Kommission in Brüssel. Es wurde genutzt, um Einsicht in die Politik für den ökologischen Landbau auf europäischer Ebene zu gewinnen. Während dieses Zeitraumes wurden von den studentischen Hilfskräften die Expertengespräche transkribiert, von der Projektbearbeiterin korrigiert und den Gesprächspartnern zugesandt. Während des Praktikums wurden Recherchen zur Gemeinsamen Agrarpolitik, ihrer Reform und insbesondere zum Ökologischen Landbau durchgeführt. Dabei wurde an der Erarbeitung eines Vorschlags zu den Möglichkeiten eines Europäischen Aktionsplans für den ökologischen Landbau mitgewirkt. Des Weiteren wurde ein Arbeitsdokument zur Analyse der Ausgaben im Rahmen der ländlichen Entwicklung im EU-Durchschnitt und für die einzelnen Mitgliedsstaaten in den vergangenen drei Jahren erarbeitet¹. Durch den Praktikumsaufenthalt in Brüssel konnte der ursprüngliche Plan, die Befragungen hauptsächlich im Winter durchzuführen, nicht vollständig eingehalten werden. Saisonal bedingt war daher der Aufwand Gesprächspartner zu finden höher und die zeitliche Koordination langwieriger.

Ab Januar 2002 wurden die Experteninterviews ausgewertet und auf der Basis der Ergebnisse Leitfäden für die zu befragenden Betriebe erstellt². Die Gespräche hatten gezeigt, dass die Fälle, die die Berater in den vergangenen Jahren im Gartenbau betreut haben, zunehmend spezialisierter und schwieriger geworden sind. Deshalb musste davon ausgegangen werden, dass keine allgemeingültigen, verallgemeinernden Aussagen von den Betrieben zu erwarten sind. Für das Forschungsdesign wurden dementsprechend Konsequenzen gezogen und die Interviewleitfäden angepasst. Die letzten Interviews wurden bis Ende Juni 2003 geführt. Parallel dazu wurden Interviews transkribiert und die Aussagen durch Rücksprache mit den Betriebsleitern validiert (siehe Kapitel 2.1).

Nach der Erstellung des Zwischenberichts wurden aus den einzelbetrieblichen Auswertungen allgemeinere Schlussfolgerungen gezogen. Gleichzeitig wurde am Teilziel **Praxistransfer** gearbeitet: auf dem Beraterseminar in Grünberg wurden betriebswirtschaftlichen Beratern im Gartenbau erste Ergebnisse vorgestellt und diskutiert. In Zusammenarbeit mit dem ATB Potsdam und dem IGZ Großbeeren entstand ein Konzept zu einer **Tagung**, bei der im Bundesprogramm Ökologischer Landbau angesiedelte Forschungsprojekte zum ökologischen Gemüsebau auf einer Veranstaltung vorgestellt werden sollten, um einen besseren und umfassenderen Wissenstransfer zu gewährleisten. Die Veranstaltung fand am 20. November in Berlin an der Humboldt-Universität statt (siehe Anhang). Eingeladen waren neben den in den Projekten beteiligten Kooperations- und Gesprächspartnern weitere an den Ergebnissen interessierte Personen aus Wissenschaft, Beratung, Handel und Praxis. Da insbesondere die Resonanz der Betriebe sehr verhalten war, wurde die Verbesserung des Transfers durch kleinere Workshops in einige Regionen der Befragung, eine Broschüre für Berater und Betriebe sowie Gespräche mit Experten auf der Fruit Logistica geplant.

¹ Flerackers, C.; Minucci, D.; Sermann, B.; Solloa, A.; Vancaster, M.: Budget execution Heading 1(b) – 2000, 2001 and 2002. Working Document Rural Development prepared by AGRI/ I4 Rural Development team, unveröff.

² Leitfäden für die Betriebsleiterinterviews siehe Anhang

Tabelle 1: Übersicht zu den geplanten und tatsächlich durchgeführten Arbeitsschritten und ihre zeitliche Zuordnung

Vorgang	geplanter Zeitraum	tatsächlich durchgeführte Arbeiten	tatsächlicher Zeitraum
Projektstart	01.06.2002	Projektstart	21.06.2002
Literatursammlung	01.06.2002 - 15.07.2002	Literatursammlung	01.06.2002 - 31.07.2002
Konzepterstellung	15.07.2002 - 01.09.2002	Konzepterstellung	31.07.2002 - 15.08.2002
Expertenbefragungen	01.09.2002 - 01.10.2002	Expertenbefragungen	15.08.2002 - 30.09.2002
Zwischenbericht	01.10.2002	Zwischenbericht	01.10.2002
Auswertung/ Befragungskonzept Produzenten	01.10.2002 - 15.11.2002		01.10.2002 - 31.12.2002
Befragung der Produzenten	16.11.2002 - 15.02.2003	Transkription der Berater-Interviews, Rückkopplung und Validierung der Aussagen und Auswertung Recherche und Praktikum der Projektbearbeiterin in Brüssel, GD Landwirtschaft Aufbau Literaturdatenbank	01.01.2003 - 31.01.2003
Auswertung der Befragung	16.12.2002 - 28.02.2003	Erstellen Leitfaden Produzenteninterviews Schlussfolgerung aus den Expertengesprächen Vorbereitung der Produzentenbefragung, Recherche nach geeigneten Gesprächspartnern Befragung der Produzenten und weiterer Experten	01.02.2003 - 31.06.2003
Entwicklung des Simulationsmodells	01.06.2002 - 28.02.2003	Anpassung des Leitfadens Transkription der Interviews, Rückkopplung und Validierung der Aussagen und Auswertung	01.03.2003 - 01.09.2003
Auswahl geeigneter Betriebe Simulation	01.03.2003 - 31.03.2003		
Zwischenbericht	31.03.2003	Zwischenbericht	31.03.2003
Simulation von Szenarien	01.04.2003 - 30.04.2003	zusammenfassende Auswertung der Produzenten- und Experteninterviews	02.09.2003 - 20.11.2003
Workshops mit Beratern und Produzenten	01.05.2003 - 31.05.2003	Beraterseminar Grünberg	11.09.2003
Auswertung der Diskussionen	01.06.2003 - 15.07.2003	Vorbereitung und Durchführung Tagung ökologischer Gemüsebau, HU Berlin	16.09.2003 - 20.11.2003
Erstellen des Endberichts	16.07.2003 - 30.10.2003	Erstellen Endbericht, Veröffentlichungen	15.10.2003 - 31.12.2003
Veröffentlichungen/ Workshops	01.11.2003 - 31.12.2003		
		Verbesserung Praxistransfer: Erstellen einer Broschüre, Fruit Logistica, Workshops	01.01.2004 - 28.02.2004

1.2 Wissenschaftlicher und technischer Stand

1.2.1 Umstellung – Motive, Verlauf, Hindernisse

Die Umstellung ist ein komplexer Prozess, der in nicht unerheblichem Maße Innovationen und Veränderungen im betrieblichen Management und in der Produktionsweise erforderlich macht (LAMPKIN 1994, S. 223). Es handelt sich dabei nicht um das Austauschen konventioneller gegen ökologische Betriebsmittel. Vielmehr ist mit einer Umstellung eine komplette Systemänderung betrieblichen Wirtschaftens verbunden, die auf einem anderen Grundverständnis aufbaut (ROLKER 2000, S. 38). Dem positiv eingeschätzten Marktpotential ökologischer Produkte (DIENEL 2001, S. 255) stehen aufgrund dieser weitreichenden Veränderungen für die Produzenten Risiken gegenüber, die eine Umstellung für sie unattraktiv machen können. Diese Risiken resultieren aus den verschiedenen Veränderungsprozessen, die Betriebsleiter in Produktion, Ertragsentwicklung, Betriebszweigen, Vermarktung, Unternehmensführung sowie bei der Beschaffung von finanziellen Umstellungsbeihilfen bewältigen müssen. Vom Ausmaß dieser Veränderungen und ihrer erfolgreichen Durchführung hängt der Gesamterfolg der Umstellungsphase ab (LAMPKIN 1994, S. 223)

Entscheidend für die Bereitschaft zur Umstellung ist neben den real gegebenen Umstellungsproblemen die Wahrnehmung derselben durch die Betriebsleiter, was zu einer verstärkten Risikowahrnehmung führen kann (LAMPKIN 1994, S. 4). Diese individuelle Risikowahrnehmung hat verschiedene Ursachen und wirkt sich auf die Entscheidung für oder gegen eine Umstellung aus.

Für die Ableitung politischer Maßnahmen zur Überwindung von Hinderungsgründen einer Umstellung ist deshalb das Verständnis des Umstellungsprozesses, insbesondere die aus Ertrags- und Einkommenseinbußen resultierenden Kosten für den Produzenten sowie Veränderungen bei Input und fixen Kosten unabdingbar. Darüber hinaus ist es jedoch für politische Entscheidungsträger von besonderer Bedeutung auch die Hintergründe von Entscheidungen, also das WIE und WARUM der Umstellung auf ökologische Produktionsweisen zu verstehen (PADEL/ LAMPKIN 1994, S. 296).

Aufgrund der Komplexität einer umfangreichen und vielfältigen Gemüseproduktion liegen für den ökologischen Anbau bisher keine Informationen vor, die hinreichend über das Produktionsrisiko, das mit der Umstellung verbunden ist, Auskunft geben. Darüber hinaus berücksichtigen bisherige Untersuchungen vornehmlich nur den Lager- und Industrie-Gemüseanbau in landwirtschaftlichen Unternehmen, jedoch nicht in spezialisierten, für den Frischmarkt produzierenden Gemüsebaubetrieben (z.B. RANTZAU/FREYER/VOGTMANN 1990). Aus den bisherigen Untersuchungen geht hervor, dass die Entscheidung für die Umstellung oft mit finanziellen Gründen verbunden wird, was durch die attraktivere Förderung der Umstellung aus EU-Programmen noch verstärkt wurde. Zugleich werden neben finanziellen Gründen aber auch immer andere Beweggründe, die an der Entscheidung mitwirken, genannt. Deshalb sollten diese in jede Analyse der Auswirkungen einer Umstellung mit einbezogen werden (PADEL, LAMPKIN 1994, S. 297). Für den Gemüsebau ist jedoch einschränkend festzuhalten, dass aufgrund der intensiven Produktion auf kleineren Flächen die Förderprämien im Verhältnis zum Deckungsbeitrag pro ha relativ gering sind und deshalb kein primärer Motivationsgrund sein dürften.

Rechtlich betrachtet umfasst der Zeitraum der **Umstellungsphase** den von einer autorisierten Institution festgestellten Beginn ökologischen Wirtschaftens bis zur vollständigen Anerkennung des Betriebes als ökologisch wirtschaftend (EU Regulation 2092/91). Erst vom Zeitpunkt der vollständigen Zertifizierung kann der Betrieb seine Erzeugnisse als ökologisch vermarkten. Das

heißt, dass in der Umstellungsphase der Zugang zu den Premium-Preisen für ökologische Erzeugnisse verwehrt oder nur eingeschränkt möglich ist. Übergangsregelungen erlauben den Verkauf der Produkte als Umstellungsware, für die teilweise aufgrund einer das Angebot übersteigende Nachfrage bei einigen Produkten höhere Preise erzielt werden können. Die juristische Definition des Umstellungszeitraumes ist somit eine wirtschaftlich bedeutende Determinante für den Erfolg eines Umstellungsbetriebes.

Diese Definition des Umstellungszeitraumes ist jedoch im Sinne dieser Untersuchung nicht ausreichend für die Charakterisierung der komplexen Entscheidungs- und Veränderungsprozesse, die mit einer Umstellung verbunden sind und die Hinderungsgründe, die dabei auftreten können. So ist es durchaus sinnvoll anzunehmen, dass die Umstellung bereits vor der Einführung ökologischer Produktionsmethoden beginnt bzw. Prozesse, die zur Entscheidung für eine Umstellung führen vorher ablaufen (PADEL, LAMPKIN 1994, S.300, DABBERT 1994, S. 286). Denn bereits vor dem Beginn des ökologischen Wirtschaftens werden durch den Betriebsleiter Entscheidungen getroffen, die wiederum einen Vorlauf für Informationsbeschaffung, Beratung und Austausch notwendig machen. In Abhängigkeit von den Informationen, die der Betriebsleiter gewinnt und welche Erfahrungen seine Ansprechpartner mit einer Umstellung gemacht haben, wird er versuchen zu beurteilen, ob eine Umstellung für seinen Betrieb unter den gegebenen Voraussetzungen sinnvoll wäre oder nicht. Das heißt, bereits in dieser Vorbereitungsphase der Umstellung können mögliche Hindernisfaktoren wahrgenommen werden, die den Betriebsleiter von einer Umstellung abhalten. Durch die individuell verschiedenen Informationen und Wahrnehmungsgewohnheiten können auch Faktoren als hinderlich betrachtet werden, die sich bei einer tatsächlichen Umstellung nicht als Kriterium gegen eine Umstellung herausgestellt hätten. Zusätzlich können natürlich in der eigentlichen Umstellungsphase weitere Hindernisse zu Tage treten, die gedanklich nicht antizipiert worden sind. Aber auch nach der Anerkennung als Öko-Betrieb ist der betriebliche Veränderungsprozess noch nicht abgeschlossen (DABBERT 1994, S. 286).

Die Probleme, die mit der Umstellungsphase verbunden sein können, sind für landwirtschaftliche Unternehmen bereits in einigen Studien untersucht worden (LAMPKIN 1994, S. 224). Dazu gehören:

- Einkommensverluste im Vergleich zu bereits ökologisch wirtschaftenden Betrieben durch eingeschränkten Zugang zu Premium-Preisen für ökologische Produkte (Absatzrisiko),
- Gründungskosten für neue Betriebszweige wie Investitionen in neue Gebäude (Investitionsrisiko),
- Abschreibungskosten für nicht mehr weiter genutzte Betriebsmittel und -einrichtungen (Liquiditätsrisiko),
- Kosten für Beratung, Schulungen und andere Informationsbeschaffungswege sowie
- Einkommensverlust durch Testen neuer Kulturen und -verfahren durch Erfahrungsgewinnung, dadurch evtl. höhere Ertragsverluste als notwendig (Produktionsrisiko).

Dabei stellt sich insbesondere bei letztgenanntem Punkt heraus, dass der Gemüsebau aufgrund seiner besonderen Produktionsanforderungen ein Zweig ist, in dem produktionsbedingt ein großes Fehlerpotential liegt, das zu Misserfolgen bei der Umstellung führen kann (DABBERT 1994, S. 288 f; 1990, S. 90 f). Darüber hinaus ist der Anteil des ökologisch erzeugten Gemüsesortiments, der als Öko-Ware und damit zu Premium-Preisen vermarktet werden kann, zwischen 90 und 100% und damit deutlich höher als bei den meisten landwirtschaftlichen Öko-Produkten (DABBERT 2000, S. 6). Über die Ertragslage im Gemüsebau gab es nur wenige Schätzungen. Sie reichen von 60 bis 160% des konventionellen Ertragsniveaus (OFFERMANN/ NIEBERG 2000). Die Autoren konnten in den

betriebswirtschaftlichen Ergebnissen beim Vergleich zwischen konventionellen und ökologischen Betrieben nur unerhebliche Unterschiede feststellen³.

PADEL und LAMPKIN (1994, S. 297 ff.) unterscheiden drei Ebenen von Hinderungsgründen für die Umstellung auf ökologische Wirtschaftsweisen: 1) die allgemeine Wahrnehmung und der Zugang zu technischen und finanziellen Informationen durch konventionell wirtschaftende Betriebe, 2) institutionelle Hinderungsgründe und 3) soziale Hinderungsgründe. Obwohl diese Auflistung sich auf landwirtschaftliche Betriebe bezieht, gibt sie Aufschluss über mögliche Ansatzpunkte für den Gemüsebau. Diese Hindernisfaktoren werden im Folgenden näher erläutert und um weitere Aspekte anderer Untersuchungen ergänzt.

(1) Der Komplex **allgemeine Wahrnehmung** betrifft in erster Linie den Informationsstand der konventionellen Produzenten über technische und finanzielle Anforderungen. Fehlende Informationen und nicht hilfreiche oder abwertende Informationen durch Anbauberater können zu falschen Vorstellungen über Anbaumethoden, Ertragserwartungen, finanzielle Ergebnisse und das zu erwartende Risiko führen. Oft herrscht Besorgnis über potentielle Probleme mit Unkraut, Krankheiten und Schädlingen in Bezug auf das Risiko von Ertragseinbußen oder sogar eines Totalausfalls. Auch die Zunahme der Handarbeit wird als Hinderungsgrund genannt. Als tatsächlich im Produktionsbereich problematisch führen RANTZAU, FREYER, VOGTMANN (1990) an:

- Fehlende Reserven in der Arbeitsbelastung (Abbau Arbeitsbelastung durch weniger Viehbesatz (entfällt))
- Produktionsrisiko
- Lernkosten, z.B. ausprobieren neuer Kulturen statt großer Investitionen (S. 90), deshalb aber größerer Arbeitsaufwand; Anbauerfahrung im Gemüsebau (bes. f. landw. Betriebe); beschränkte Übertragbarkeit von Erfahrungen anderer Gemüsebauer aufgrund Betriebsspezifität (S. 115)
- Klima, Krankheiten, Schädlinge
- Unkraut
- Bodenfruchtbarkeit/ Nährstoffbilanz
- Ertragsniveau
- Qualität
- Anbauplanung in Abhängigkeit und Notwendigkeit der Breite der Angebotspalette und Fruchtfolge.

Des Weiteren kann es zu Schwierigkeiten beim Zugang zu solchen Informationen kommen, die zwar existieren, jedoch nicht durch die traditionellen Informationsquellen verfügbar bzw. zugänglich sind.

Das Negativ-Image von Ökobauern als Hippies und Träumer und damit eine drohende gesellschaftliche Ausgrenzung im ländlichen Milieu der Umsteller spielt in der jüngeren Vergangenheit eine untergeordnete Rolle.

Ein weiterer Hinderungsgrund sind nach PADEL und LAMPKIN Bedenken über die zukünftige Entwicklung des Öko-Marktes. Es werden Überproduktion und damit ein Preisverfall befürchtet.

Die fehlenden technischen, vermarktungsrelevanten und finanziellen Daten verstärken die Zweifel an der erfolgreichen Durchführbarkeit einer Umstellung und das damit verbundene Risiko. Dadurch werden besonders risikoscheue Produzenten, die betrieblich unter finanziellem Druck stehen oder eine hohe Verschuldung aufweisen von einer Umstellung abgehalten. Die Marktentwicklung für frisches Gemüse muss in der Untersuchung nach Vermarktungswegen unterschiedlich bewertet

³ aktuelle Aussagen liefert die Datensammlung für den ökologischen Gemüsebau des Arbeitskreises Betriebswirtschaft im Gartenbau e.V., Hannover, BÖL-Projekt 02OE235

werden. Zudem ist im Gegensatz zu einigen Produkten des ökologischen Landbaus (Getreide, Fleisch, Milch) die Nachfrage nach frischem ökologisch erzeugtem Gemüse weiter steigend. Vor allem von Seiten des Handels kann das Angebot der Nachfrage nicht entsprechen. Im Direktabsatz über Ab-Hof-Verkauf, Wochenmarkt oder Abokisten sind die Preise nach Meinung der Experten bisher durchaus als stabil einzuschätzen (RIPPIN et al. 2001). Dem gegenüber macht sich im indirekten Absatz, und da vor allem beim Absatz an den organisierten Lebensmitteleinzelhandel, ein zunehmender Preisdruck bemerkbar. Nicht ausreichend erschlossene Marktstrukturen behindern die Erschließung des Absatzes über den Lebensmitteleinzelhandel.

RANTZAU, FREYER, VOGTMANN (1990) benennen im Bereich der Vermarktung darüber hinaus folgende umstellungsrelevante Hindernisfaktoren:

- Kündigung bestehender Absatzwege
- Erschließen neuer Absatzwege (Anbahnungskosten, Informationskosten)
- Qualitätsanforderungen
- Liefermengenanforderungen
- Lieferkontinuität
- Kultur- und Sortenspektrum.

PADEL und LAMPKIN heben hervor, dass diese genannten Hinderungsgründe im Falle einer Entscheidung für die Umstellung von den Betriebsleitern dann als Herausforderung gesehen werden. Die Zusammenfassung der in diesem Artikel aufgeführten Studien kommt zu dem Schluss, dass in erster Linie die Verfügbarkeit von Informationen als Entscheidungsgrundlage über die Wahrnehmung der Risiken entscheidet.

(2) Der Themenkomplex der **institutionellen Hinderungsgründe** umfasst Probleme, die durch Einwände der Landbesitzer, Versicherungen, Förderanträge und Zertifizierung entstehen können. In diesem Themenkomplex werden auch die Etablierung eines unabhängigen Öko-Sektors vom Staat, politische Initiativen hinsichtlich Richtlinien und Kontrollen sowie staatliche Transferzahlungen diskutiert (DABBERT 2001, MICHELSEN et al. 2001, NIEBERG 2001, STOLZE 2002). In allen drei Bereichen sind in Deutschland bereits gute Voraussetzungen für die Ausdehnung des Öko-Landbaus getroffen worden. Jedoch sind in jedem dieser Bereiche Defizite vorhanden, die einer raschen weiteren Entwicklung im Wege stehen (STOLZE 2002). So ist durch das Kontrollsystem Betrug grundsätzlich nicht ausgeschlossen, da beispielsweise der Nachweis leicht löslicher Düngemittel und gentechnisch veränderte Organismen nur schwer nachweisbar sind (NEUENDORFF 2000, S. 23).

(3) **Soziale Hindernisse** werden gemäß den Autoren in einer Reihe von Untersuchungen angeführt, die auf die Verhältnisse in einer ländlichen Umgebung und Sozialstruktur zurückzuführen sind. Auch RANTZAU, FREYER, VOGTMANN (1990) benennen den Bereich des dörflichen Milieus als Hinderungsgrund. Sie erweitern den sozialen Bereich jedoch noch um die Aspekte der Familie (S. 11), wo Voraussetzung für eine erfolgreiche Umstellung eine gemeinsame Zielfindung, eine klare Nachfolgeregelung sowie Übereinstimmung im Umgang mit dem Verlust an Sicherheit sind. Zudem ist nach ihren Ergebnissen die Reaktion der Berufskollegen bzw. der Umgang des Umstellers mit dem Verlassen dieser Gruppe ein weiterer sozialer Aspekt.

Zu diesen drei Komplexen fügen RANTZAU, FREYER, VOGTMANN (1990) den Bereich der **Motivation und Einstellung** des Betriebsleiters hinzu. Darunter fallen folgende Aspekte, die für eine erfolgreiche Umstellung notwendig sind und bei Nichtvorhandensein zu Problemen führen können:

- Zielidentifikation und Ziele der Umstellung

- Betriebsgeschichte
- Flexibilität und Lernbereitschaft
- Innovationsbereitschaft (Absatz, Aufbereitung, Verarbeitung) (S. 11)
- Risikobereitschaft (S. 11).

Neben diesen etwas unscharfen Eigenschaften muss der Betriebsleiter den Autoren zufolge auch eine bestimmte **Qualifikation** im Hinblick auf Anbau und Vermarktung mitbringen. Darüber hinaus wird seine Handlungsfähigkeit aber auch von der Entscheidungskompetenzverteilung beeinflusst.

Zudem ist der Bereich der **Betriebswirtschaft und Betriebsführung** ein Hinderungsfaktor (RANTZAU, FREYER, VOGTMANN 1990). Es ist bei einer Umstellung mit einem steigenden Organisationsbedarf, einer steigenden Arbeitsbelastung und einer höheren Festkostenbelastung durch Abschreibungen, Lohn, Mitgliedsbeiträge, Organisations- und Vermarktungsaufwand, Fortbildung, Kommunikation zu rechnen. Ein weiterer Hinderungsfaktor ist den Autoren zufolge eine geringe Eigenkapitalausstattung. Sind bestimmte Gegebenheiten in der Betriebsstruktur nicht gegeben, so wirkt sich dies problematisch auf die Möglichkeiten einer erfolgreichen Umstellung aus. Dies leitet sich daraus ab, dass mit wenig passenden Betriebsstrukturen der Investitionsbedarf steigt.

1.2.2 Theoretische Einordnung der Untersuchung

Die Literatur verweist darauf, dass eine Umstellung auf ökologischen Landbau eine wissensbasierte und betrieblich weitreichende Innovation ist und dessen Ausweitung dem Prinzip der Diffusion von Innovationen ähnelt (PADEL 2001). Antworten auf die Frage, wie Menschen und Unternehmer sich gegenüber Innovationen oder Neuerungen allgemein entscheiden, liefern die Adoptions- und Diffusionsforschung sowie die Entscheidungstheorie. Die Adoptionstheorie ist stark von der Entscheidungstheorie geprägt. Bisher verwendete Erklärungsansätze werden im Folgenden kurz vorgestellt, um ein theoretisches Verständnis für die Untersuchung zu vermitteln.

1.2.2.1 Entscheidungstheorie

Die Vorstellung der normativen Entscheidungstheorie, dass Menschen als „homo oeconomicus“ entsprechend Modellvorstellungen der Entscheidungslogik entscheiden sollten, erfuhr wiederholt Kritik. Offensichtlich entsprechen modellhafte Entscheidungsregeln nicht der Realität menschlichen Verhaltens und berücksichtigen nicht, wie Entscheidungsprobleme entstehen, wie Menschen zu Entscheidungsprämissen gelangen und wie der Prozess der Entscheidungsfindung durch die Wechselwirkung des Individuums mit seiner Umwelt verläuft (KIRSCH 1988, S. 6). Im Gegensatz zu den Annahmen der normativen Entscheidungstheorie ist es das Ziel der deskriptiven Entscheidungstheorie, empirisch gehaltvolle Aussagen über das tatsächliche Verhalten von Individuen und Gruppen im Entscheidungsprozess zu formulieren (LAUX 1997, S. 13f). Dabei geht es auch um die individuelle Zielbildung unter Unsicherheit und den Einfluss der Gruppe auf die individuelle Risikowahrnehmung. Individuen haben keine vollständige Kenntnis und Voraussicht der möglichen Konsequenzen ihrer Entscheidung und können aufgrund begrenzter Rationalität Konsequenzen, die in der Zukunft liegen, nur schwer bewerten (KIRSCH 1988, S. 6f).

Die verhaltenswissenschaftliche Entscheidungstheorie geht davon aus, dass Individuen bei der Entscheidungsfindung von einem subjektiven inneren Modell der Umwelt ausgehen (KIRSCH 1988 S. 12ff). Auch heute noch gültige zentrale Aussagen dieser Auffassung des menschlichen Organismus als dynamisches Verhaltenssystem (MARCH/ SIMON 1958, S. 9ff., KIRSCH 1988, S. 12ff) sind:

- (1) Die Entscheidungen des Individuums werden in erster Linie durch das Image, das subjektive innere mentale Modell der Umwelt und den Zustand der Umwelt zu Beginn des Handelns bestimmt.
- (2) Das innere Modell des Individuums zu einem bestimmten Zeitpunkt ist das Ergebnis seiner gesamten Entwicklung und der von ihm gesammelten Erfahrungen, auch Gedächtnis genannt. Nur ein Teil des Gedächtnis' wird für das gegenwärtige Verhalten aktiviert.
- (3) Jede Information, die vom Individuum wahrgenommen wird, verändert dieses innere Modell, z.B. durch Hinzufügen neuer Elemente oder Klären und Präzisieren vorhandener Elemente. Solche Veränderungen des inneren Modells sind Lernprozesse. Individuen nehmen nur einen Teil der Umwelteinflüsse wahr, sog. Stimuli oder Reize. Die Aufnahme dieser Reize beeinflusst die Aktivierung eines Teils des inneren Modells, die Einstellung, was wiederum Einfluss darauf hat, welche Umweltinformationen im nächsten Zeitintervall vom Individuum wahrgenommen werden. Dies bedingt die in der Adoptionsforschung sog. „selektive Wahrnehmung“ (ROGERS 1995).
- (4) Nicht nur durch Informationen von außen, sondern auch durch Denken und Reflektieren mit vorhandenem Wissen wird das innere Modell beeinflusst. Es umfasst neben faktischem Wissen auch Wertvorstellungen.
- (5) Das innere Modell eines Individuums und das innere Modell einer Gruppe sind teilweise identisch. Das Individuum teilt mit anderen Mitgliedern der Gruppe, Organisation oder Gesellschaft sehr viele Vorstellungen.

Nachdem eine Entscheidung getroffen wurde, versucht ein Individuum Informationen zu finden, die seine Entscheidung rechtfertigen und damit einen inneren Konflikt über ein nicht zufrieden stellendes Ergebnis einer Entscheidung zu vermeiden (KIRSCH 1988, S. 41 ff). Dieses sog. Konzept der „kognitiven Dissonanz“ in der Entscheidungstheorie verdeutlicht den dynamischen Charakter von Entscheidungsprozessen und des damit verbundenen Informationsverhaltens. Es ist deshalb von Bedeutung, bei der Untersuchung von Umstellungsentscheidungen dynamische Aspekte zu berücksichtigen und diese genau zu erfassen, um wichtige Einflussgrößen im Entscheidungsprozess identifizieren zu können.

1.2.2.2 Adoptionstheorie

Wichtige Anhaltspunkte für die Erklärung der Übernahme von Innovationen liefern adoptionstheoretische Ansätze, wobei es sich nicht um eine in sich geschlossene Theorie handelt. Adoption bezeichnet die Übernahme einer Prozess- oder Produktinnovation durch einen Entscheidungsträger. Dies können je nach Art der Innovation Unternehmer, aber auch Konsumenten sein. Das Thema der Übernahme neuer Produktionstechnologien wird insbesondere für kleine und mittelständische Unternehmen immer wieder thematisiert (z.B. GROSSKOPF et al. 1997).

In der agrarwissenschaftlichen Forschung wurde die Übernahme von neuen Produktionstechnologien, Düngern, Pflanzenschutzmitteln, Saatgut, landwirtschaftlichen Maschinen etc. von verschiedenen Studien untersucht. Für das Verständnis der Umstellungsentscheidung wurde Literatur herangezogen, die sich mit der Übernahme anderer umweltschonender Produktionsverfahren beschäftigt. Die Studien gelangen jedoch wie auch die Untersuchungen zur Umstellung auf ökologische Wirtschaftsweisen teilweise zu widersprüchlichen Ergebnissen (LINDER 1987, POSSAS et al. 1996). Eine wesentliche Kritik besteht darin, dass Adoptions- und Diffusionsprozesse in der Landwirtschaft getrennt von sich weiter entwickelnden Konzepten und methodischen Ansätzen der Adoptions- und Diffusionsforschung der Wirtschaftswissenschaften betrachtet wurden (LINDNER 1987; POSSAS et al. 1996). Die unterschiedlichen Auflistungen adoptionsrelevanter Faktoren in der

Landwirtschaft gliedern sich meist in a) persönliche Charakteristika des Betriebsleiters, b) Charakteristika des Unternehmens, c) Charakteristika des sozialen Netzwerkes und d) Merkmale der ökonomischen Rahmenbedingungen. Die Schwächen dieser Studien liegen vor allem in dem konzeptionellen Mangel der Vernachlässigung der Lernprozesse und des dynamischen Charakters des Übernahmeprozesses (LINDNER 1987, S. 147).

In der Adoptionsforschung spielt der prozessuale Charakter der Übernahmeentscheidung eine große Rolle. Viele Untersuchungen gehen von einem mehrstufigen Adoptions-Prozess aus, der ähnlich dem Kaufprozess in die Phasen

- erste Kenntnisnahme einer Innovation
- die Überzeugung von den wahrgenommenen Eigenschaften der Innovation
- die Entscheidung zur Übernahme
- die Implementierung und
- die Bestätigung eingeteilt wird (ROGERS 2003, S. 168 ff.).

Diese Phasen lassen sich aufgrund der Dynamik des Prozesses nur schwer voneinander abgrenzen, einzelne Phasen können übersprungen werden oder Rückkopplungen zu vorangegangenen Phasen stattfinden. Neuere Untersuchungen aus der Landwirtschaft unterteilen den Entscheidungsprozess in 4 Phasen: Problemerkennung, Problemdefinition, Analyse und Wahl, Implementierung. In diesen Phasen finden kontinuierlich Subprozesse statt wie die Informationssuche, Evaluierung und Auswahl (ÖHLMÉR et al. 1998).

Die Implementierung einer Neuerung in betriebliche Abläufe bedeutet das Einleiten eines betrieblichen Innovationsprozesses, da neue Kenntnisse und Fähigkeiten sowie komplexe Umstrukturierungen der betrieblichen Abläufe erforderlich sind. Wichtige Voraussetzungen dabei sind die Komponenten des „Wollens“, das Motive, Werte, Einstellungen, Erwartungen, Normen und Gewohnheiten umfasst, sowie des „Könnens“ im Sinne von Kenntnissen und Fähigkeiten der Mitarbeiter eines Unternehmens (PLESCHAK/SABISCH 1996, S. 123).

Von wesentlicher Bedeutung für die innerbetriebliche Durchsetzung umweltbezogener Innovationen sind den Autoren zufolge Promotoren, die die Implementierung in der fachlichen als auch in der Machtdimension voranbringen. Darüber hinaus unterscheiden FOLKERTS/ HAUSCHILDT (2002) einen Prozesspromotor. In landwirtschaftlichen Familienbetrieben muss der Betriebsleiter diese Funktionen häufig in Personalunion ausfüllen, weshalb die Person des landwirtschaftlichen Unternehmers in Untersuchungen zum Übernahmeverhalten besonders berücksichtigt werden muss.

Zentrale Komponenten, die das Übernahmeverhalten erklären können, sind (1) die Adoptionsumwelt, (2) die Merkmale des Adoptionsobjektes und (3) die Merkmale des Adoptionssubjektes, also des Entscheidungsträgers (GERPOTT 1999, S. 126).

(1) **Die Adoptionsumwelt.** Die Umwelt des Entscheidungsträgers und Unternehmers hat einen wesentlichen Einfluss auf die Ausgangsbedingungen für die Adoption von Innovationen. Insbesondere im Bereich ökologieorientierter Innovationen spielen im Unterschied zu anderen Innovationsbereichen einerseits die natürlichen bzw. ökologische Voraussetzungen sowie die speziellen gesetzlichen Rahmenbedingungen eine besonders wichtige Rolle. Dabei steht die landwirtschaftliche Produktion per se mehr als andere Produktionsbranchen in engster Wechselwirkung mit der Natur und den negativen ökologischen Auswirkungen menschlichen Handelns. Neben den rechtlichen und ökologischen Rahmenbedingungen sind wichtige Komponenten der Adoptionsumwelt die sozialen Beziehungen wirtschaftlicher Akteure untereinander von elementarer Bedeutung für das Verständnis von Adoptionsvorgängen.

(2) **Merkmale des Adoptionsobjektes.** Die Innovationsforschung unterscheidet drei Grundrichtungen für Ansätze ökologieorientierter Innovationen (PLESCHAK/SABISCH 1996, S. 119ff): a) Input- bzw. ressourcenorientierte Ansätze, b) Output- bzw. produktorientierte Ansätze sowie c) produktionsorientierte Ansätze. Bei a) input- bzw. ressourcenorientierten Ansätzen betrieblichen Innovationsmanagements wird die Möglichkeit einer sparsamen Ressourcenverwendung in Vermeidungsstrategien oder Substitutionsstrategien unterschieden. Ziel einer *Vermeidungsstrategie* ist die Verringerung der Ressourcenintensität. In der Landwirtschaft stehen den Produzenten dazu Methoden wie die Düngung nach der N-min-Methode zur Reduzierung des Stickstoffeintrags oder das Schadschwellenkonzept zur Reduzierung des Einsatzes chemischer Pflanzenschutzmittel sowie andere präzise Methoden zur Verfügung (KHANNA/ ZILBERMAN 1997). Die Gründe für die zögerliche Übernahme des letzteren untersuchte HARIS (2001). Eine weitere Möglichkeit der sparsamen Ressourcenverwendung ist die *Substitutionsstrategie*, bei der nicht-regenerative Ressourcen durch regenerative Ressourcen ersetzt werden. Beispiele aus der Landwirtschaft sind Biomasseanlagen, der Einsatz biologischer Pflanzenschutzmittel statt chemischer, organischer statt mineralischer Dünger, etc. B) Output orientierte Strategien - wobei es sich um die Konzeption und Produktion recycelbarer Produkte handelt - spielen in dieser Branche vor allem in der vorgelagerten Zulieferindustrie eine Rolle. C) Dem dritten Ansatz - den *Produktionsstrategien* - liegt die um Rückstandszyklen ergänzte Betrachtung von Produktlebenszyklen zu Grunde. Ziel dieser Strategie ist es, durch produktionsintegrierte Technologien Umweltbelastungen schon am Ort des Entstehens zu vermeiden oder zu verringern. Diese Betrachtung des Umweltschutzes als fester Bestandteil des Produktionsprozesses findet sich im produktionsumfassenden Ansatz des ökologischen Landbaus wieder. In der internationalen agrarwissenschaftlichen Literatur werden zunehmend neuere Erkenntnisse der Adoptionsforschung im Zusammenhang mit ökologieorientierten Innovationen berücksichtigt. So widmet sich eine Reihe von Untersuchungen der Frage, warum bestimmte umweltfreundlichere Produktionstechnologien übernommen werden und welches die Gründe gegen eine Übernahme sind (z.B. WILSON/TISDELL 2001).

Hinsichtlich der Übernahme werden diverse Eigenschaften einer Innovation diskutiert. In dem weit verbreiteten Modell von ROGERS wird die Wahrnehmung der folgenden Attribute des Adoptionsobjektes durch den jeweiligen Entscheidungsträger diskutiert: Der **relative Vorteil** einer Innovation wird vom Entscheidungsträger im Vergleich zu Bestehendem oder Bekanntem beurteilt, und kann in ökonomischen, technischen oder sozialen Kriterien begründet sein. Die **Kompatibilität** der Innovation drückt aus, inwieweit die Innovation mit den bestehenden Werten, Denkstrukturen, Erfahrungen und Gewohnheiten des Entscheidungsträgers übereinstimmt. HARIS (2001) nennt als Gründe für die zögerliche Übernahme des Schadschwellenkonzeptes die Bedeutung des Probierens und des Erwerbens von spezifischem Know-how durch die Versuchstätigkeit im eigenen Betrieb.

Anhand des Kriteriums der **Komplexität** der Innovation werden Aussagen getroffen, wie schwierig die Implementierung der Innovation ist. Im Gartenbau sind die empirischen Untersuchungen von KUPSCHUS (1985) zum Übernahmeverhalten von Gartenbauunternehmern bei Klimacomputern zur energiesparenden Gewächshausklimaführung und von DEKEYZER (2000) zur Adoption biologischer Pflanzenschutzmittel wichtige Arbeiten, die adoptionstheoretische Ansätze berücksichtigen. Ihr Fokus zielt stark auf die Passfähigkeit der Innovation in den Produktionsablauf. Durch die verwendete quantitative Methodik können die Meinungen und Einstellungen nur zu einem bestimmten Zeitpunkt erfasst werden. Da Meinungen sich im Laufe

der Zeit ändern⁴ stoßen diese quantitativen Erhebungsmethoden in Bezug auf die Fragestellung an ihre Grenzen. Während die genannten Beispiele keinen radikalen Wechsel im Produktionsverlauf notwendig machen, ist die Umstellung auf ökologische Wirtschaftsweise eine komplexe Innovation, die alle Bereiche des betrieblichen Managements umfasst. Die besondere Rolle der Wissenskomponente bei dieser komplexen Innovation wird von PADEL (2001) mit der Bezeichnung „knowledge based innovation“ hervorgehoben. BURTON et al. (2003) ermittelten in einer quantitativen Erhebung den Einfluss des Geschlechts, der Umwelteinstellung, von Informationsnetzwerken sowie Systemeffekte als ausschlaggebend für die Umstellungsentscheidung im Gartenbau.

Die **Teilbarkeit** gibt Aussagen darüber, inwiefern es dem Entscheidungsträger möglich ist, die Innovation teilweise auszuprobieren, um anhand von ersten Erfahrungen eine bessere Entscheidungsgrundlage für die endgültige Adoptionsentscheidung zu haben. Die Möglichkeit, eine Innovation im Kleinen auszuprobieren zu können, hat einen wesentlichen Einfluss auf die Risikowahrnehmung (PANNEL 1999).

Letztendlich charakterisiert die **Vermittelbarkeit**, inwieweit es möglich ist, in dem bestehenden sozialen System die komparativen Vor- und Nachteile einer Innovation kommunizieren zu können.

- (3) **Merkmale des Adoptionssubjektes.** Die Merkmale des Entscheidungsträgers bzw. der Unternehmung tragen wesentlich dazu bei, das Adoptionsverhalten zu erklären. In diesem Komplex werden Charakteristika wie das Alter, der soziale Status, die Bildung etc. des Akteurs als Erklärungsmoment für das Entscheidungsverhalten herangezogen. Aber auch solche schwer zu operationalisierenden Faktoren wie Werte und Einbindung in das soziale Umfeld spielen eine Rolle. Die Eigenschaften des Unternehmens werden in ihren harten und weichen Elementen betrachtet, um Erklärungen für das Übernahmeverhalten abzuleiten. Zu den harten Elementen zählen Fakten der Betriebsstruktur, des Produktportfolios, der finanziellen Ausstattung etc. Zu den weichen Faktoren werden Elemente der Unternehmenskultur gezählt. Verstärkt werden in jüngerer Zeit Dimensionen der persönlichen Entscheidungsfindung in Untersuchungen integriert, z.B. ökonomische und soziologische Faktoren der Entscheidungsfindung bei Beikraut-Management (PANNELL/ ZILBERMAN 2001; PANNELL 2002) und die Rolle von Unsicherheit und Risiko bei der Adoption nachhaltiger Landbewirtschaftungssysteme (PANNELL 1999). Unabhängig vom Aspekt der Ökologieorientierung von Produktionsmethoden ist das allgemeine Verständnis des Prozesses der individuellen Entscheidungsfindung von Landwirten noch wenig untersucht (ÖHLMÉR et.al 1998), so dass dort nur begrenzt Anhaltspunkte für die vorliegende Fragestellung zu finden sind.

1.2.2.3 Theorie der Strukturation

Im Rahmen der bisherigen Untersuchungen hat sich herausgestellt, dass ein entscheidungstheoretisch begründeter Bezugsrahmen zu eng ist, um erklärungskräftige Aussagen über das Adoptionsverhalten von Gärtnern und Landwirten abzuleiten. Auch die Fokussierung auf Modelle begrenzter Rationalität in der Entscheidungstheorie schafft hier nicht grundsätzlich Abhilfe. Wesentliche Begrenzungen liegen darin, dass

- (1) sich die Betrachtung eher auf ökonomische Sachverhalte verengt und damit Einflüsse wie soziale Umgebung, kultureller Hintergrund und persönliche Wertsysteme nur unzureichend reflektiert werden. Es wird ein im Prinzip voluntaristisches Handlungsmodell unterstellt.

⁴ siehe zur Rolle der Dynamik in der Entscheidungstheorie

- (2) Darüber hinaus sind dynamische Prozesse des Übernahmeverhaltens kaum zu erklären. Annahme ist, dass sich durch eine Zunahme ökologieorientiert wirtschaftender Betriebe durchaus auch die Entscheidungsbedingungen für weitere adoptionsswillige Betriebe verändert haben.

Daraus folgt, dass ein Erklärungsansatz benötigt wird, der über rein ökonomische Handlungskriterien hinausgeht, Entscheidungen auch in dem sozialen und kulturellen Kontext der Akteure betrachtet und den Zusammenhang zwischen individuellem Entscheidungsverhalten und institutionellem Umfeld explizit berücksichtigt (zum Thema Strukturierungstheorie und sozialer Wandel GIDDENS 1995, 151-191). GIDDENS selbst will die Theorie der Strukturierung als Art allgemeine Theorie verstanden wissen. Es handelt sich also um eine Meta-Theorie ähnlich wie z.B. die sozialwissenschaftliche Systemtheorie. Der Fokus und die Aufgabe dieser Theorie ist auf das Verständnis menschlichen Handelns und sozialer Institutionen gerichtet. Es geht GIDDENS vor allem um die Entwicklung eines begrifflichen Instrumentariums, das methodisch für die empirische Forschung angewandt werden kann (WALGENBACH 2001, S. 335, zur Integrationsleistung der Theorien vgl. ORTMANN/SYDOW 2001).

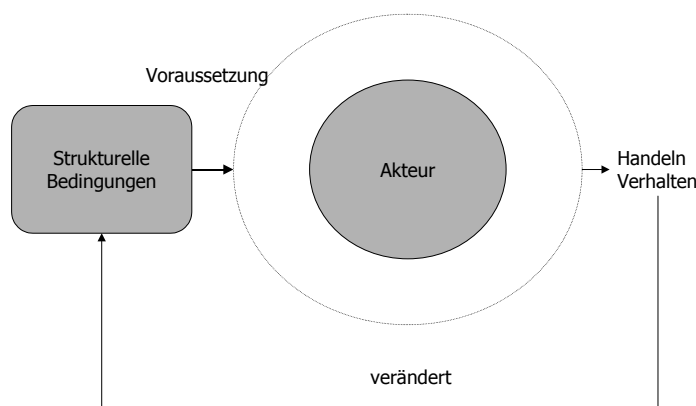


Abbildung 1: Der erweiterte Bezugsrahmen, angelehnt an GIDDENS

GIDDENS versucht die häufig vorzufindende Gegenüberstellung von Handlung und Struktur aufzuheben und behauptet, beides seien zwei Seiten der gleichen Medaille. Handeln von Personen ist weder rein voluntaristisch noch vollkommen durch strukturelle Zwänge bestimmt. Weder beherrscht die Gesellschaft das Subjekt, noch können Akteure ihre Entscheidungen unabhängig von der Gesellschaft treffen. Subjektivistische Ansätze betonen Handeln und Sinn für die Erklärung menschlichen Handelns. Strukturalistische Ansätze überbetonen dagegen die Rolle von Normen-, Regeln- und Kulturfaktoren für die Bestimmtheit menschlichen Handelns (WALGENBACH 2001, S. 335ff., NEUBERGER 1995, S. 250ff.).

Nach GIDDENS ist vielmehr davon auszugehen, dass Strukturen der Umwelt den Handlungsrahmen von Individuen beeinflussen. Diese wiederum interpretieren diese Struktureinflüsse und treffen im Rahmen verinnerlichter Regeln und wahrgenommener Möglichkeiten ihre Entscheidungen. GIDDENS unterscheidet die handlungspraktische von der diskursiven Bewusstheit. Bei der erstgenannten handelt es sich um meist nichtbewusste, implizit akzeptierte Regeln. Die diskursive Bewusstheit ist dadurch gekennzeichnet, dass Akteure die handlungsleitenden Regeln benennen können.

Um die Dualität zwischen Handlung und Struktur zu überwinden, geht es im Rahmen der Forschung um eine Vermittlung zwischen Handlung und Struktur. Ausgangsthese ist, dass soziale Akteure durch ihre Handlungen die Bedingungen reproduzieren, die Handeln ermöglichen. Strukturen sind sowohl das Medium als auch das Ergebnis sozialen Handelns.

Daraus lässt sich ableiten, dass der Forschende nur zu einer angemessenen Beschreibung des Handelnden kommen kann, wenn er die Handlungsbeschreibungen der Akteure selbst in verstehender Einstellung zu rekonstruieren versucht. In der institutionellen Analyse sollen darüber hinaus die strukturellen Momente, die dem handelnden Objekt z.T. undurchsichtig sind, aufgedeckt werden. Das heißt eine Analyse der Struktur muss dazu in das methodische Design einbezogen werden und die Strukturanalyse ist es, von der sich GIDDENS eine Generierung theoretisch gehaltvollen, dem Laienwissen überlegenen, sozialwissenschaftlichen Wissens erhofft.

1.2.2.4 Theoretischer Bezugsrahmen der Untersuchung

Im Ergebnis dieser Überlegungen wurde ein theoretischer Rahmen für die Untersuchung entworfen, der den individuellen Entscheidungsprozess des Betriebsleiters (Adoptionssubjekt), die Eigenschaften des Adoptionsobjektes Ökologischer Landbau als auch die Wechselwirkung zwischen der einzelbetrieblichen Entscheidung zur Umstellung und die Wirkung dieser Entscheidung auf die Entscheidungsbedingungen anderer umstellungsinteressierter Betriebe berücksichtigt. Diesen theoretischen Bezugsrahmen zeigt Abb. 1. Darin werden die persönlichen Eigenschaften des Betriebsleiters, sein persönliches Wertesystem, seine Art und Weise Informationen zu suchen und zu verarbeiten, die Art und Weise äußere Gegebenheiten (Markt, Absatzstrukturen, Rahmenbedingungen etc.) sowie betriebliche Gegebenheiten zu reflektieren, integriert. Anhand dieser Faktoren bildet sich ein aktuelles inneres Bild (mentales Modell) der äußeren Umwelt. Anhand dieses inneren Bildes werden Entscheidungen getroffen. Deren Resultat wird vom Entscheidungsträger wiederum reflektiert, was zu Lerneffekten und Anpassen des Verhaltens führt. Mit der Umstellungsentscheidung eines einzelnen können sich die Entscheidungsbedingungen für nachfolgende umstellungsinteressierte Betriebe verändern.

2 Material und Methoden

2.1 Verwendete Methoden

Der Forschungsansatz orientiert sich an den Grundsätzen qualitativer Sozialforschung. Dieser Ansatz erfolgte aus der Erkenntnis heraus, dass das spezifische Wissen um die mit einer Umstellung verbundenen Hinderungsfaktoren im spezialisierten Gemüsebau in der Literatur nur unzureichend vorhanden ist. Die Ergebnisse von Untersuchungen zur Umstellung aus der Landwirtschaft lassen zudem annehmen, dass es sich um einen Faktorenkomplex handelt, der quantitativ nur schwer messbar ist. Deshalb wurde eine explorative Vorgehensweise gewählt.

„Wissenschaftliche Forschung im allgemeinen, naturwissenschaftliche wie auch geisteswissenschaftliche, sozialwissenschaftliche im besonderen soll dann „qualitativ“ vorgehen, wenn die Gegenstände und Themen, nach allgemeinem Wissensstand, nach Kenntnis des Forschers oder auch nur nach seiner Meinung, komplex, differenziert, wenig überschaubar, widersprüchlich sind oder wenn zu vermuten steht, dass sie nur als „einfach“ erscheinen, aber - vielleicht - Unbekanntes verbergen.“

(KLEINING 1991, S. 16)

Um den zeitlichen Ablauf von Entscheidungsprozessen rekonstruieren zu können, wurde eine **Längsschnittstudie** vorgesehen. Bisherige Untersuchungen zur Adoption umweltfreundlicher Produktionsmethoden und zur Umstellung auf ökologische Wirtschaftsweisen sind in der Mehrheit Querschnittstudien, d.h. sie erfassen bestimmte Faktoren einmalig zu einem bestimmten Zeitpunkt. Für politische Maßnahmen, die auf die längerfristige und allmähliche Ausdehnung des Ökolandbaus abzielen, ist jedoch die Kenntnis von Entscheidungsabläufen, verschiedenen individuellen entscheidungsrelevanten Konstellationen, sowie die Veränderung von Anreizen und Hindernissen für eine Umstellung im Laufe der Zeit sinnvoll und notwendig. Da aufgrund der Projekt-Laufzeit eine mehrfache Befragung von Betriebsleitern nicht in Frage kam, wurden verschiedene Betriebsleiter in verschiedenen Phasen der Entscheidungsfindung befragt (vor während und nach der Entscheidung zur Umstellung).

Zur Datenerhebung wurden so genannte **problemzentrierte Interviews** eingesetzt. Dabei werden auf einen Problembereich fokussierte Interviews durch eine lockere Bindung an einen Interviewleitfaden durchgeführt. Charakteristisch für diese Interviewtechnik ist, dass den Befragten durch die relativ offene Gesprächsgestaltung sehr weitgehende Artikulationsgelegenheit eingeräumt wird, um ein freies Erzählen anzuregen (HOPF, 1995, S. 178).

Es wurden Leitfäden für Betriebsleiter, die sich für eine Umstellung und für diejenigen, die sich dagegen entschieden hatten, erarbeitet. Die Leitfäden wurden so angelegt, dass für die Betriebsleiter die Intention der Gespräche klar wurde und sie sich gedanklich auf das Gespräch vorbereiten konnten. Andererseits wurden die Leitfäden so offen gehalten, dass sie genug Raum für die flexible Gestaltung des Gesprächs bieten, um auf die betriebsspezifischen Gegebenheiten im Detail eingehen zu können. Den fachlichen Hintergrund für die flexible Gesprächsgestaltung bildete die Auswertung der Interviews mit den Beratern und Literaturrecherchen zur Umstellungsproblematik in der Landwirtschaft sowie zu den Methoden der qualitativen Sozialforschung.

Die Auswahl der Gesprächspartner erfolgte zunächst durch Empfehlung von Öko-Marktexperten und bestehende Kontakte. Durch die ersten Gespräche wurden weitere für den Untersuchungsgegenstand wichtige Experten und Berater ermittelt. Die Berater wiederum waren hilfreich bei der Ermittlung von Betrieben, die sich durch Inanspruchnahme einer Erstberatung offensichtlich schon konkret für eine Umstellung interessiert hatten oder vor kurzem umgestellt hatten. Bei den konventionellen Betrieben wurden bestehende Kooperationskontakte genutzt. Die

Auswahl erfolgte so, dass auch wesentliche Entwicklungen im konventionellen Bereich (große spezialisierte Betriebe) in die Untersuchung einbezogen wurden. Mit den vorgeschlagenen Betriebsleitern und Experten wurde zunächst telefonisch Kontakt aufgenommen, um das Projekt und sein Anliegen vorzustellen und um die Betriebsleiter um ein Gespräch zu bitten, wobei die Resonanz der Betriebsleiter mehrheitlich positiv war. Es wurden mit verschiedenen Betrieben einer Region Gesprächstermine vereinbart. Anschließend wurde den Betriebsleitern zusammen mit dem Gesprächsleitfaden ein Anschreiben zugesandt. Darin wurden das Projekt und die Ziele vorgestellt sowie die verwendete Methode der Aufzeichnung und die voraussichtliche Dauer des Gespräches erläutert.

Bei den Gesprächen wurden als Einstieg noch einmal das Projekt und die Bearbeiterin und die z.T. mitreisende studentische Hilfskraft vorgestellt und um Einverständnis für den Mitschnitt des Gespräches gebeten. Bei einigen Betriebsleitern wurde eine Beeinflussung durch das Vorhandensein des Aufnahmegerätes bemerkt. Eine anfängliche Befangenheit durch das Aufnahmegerät konnte oft im Verlauf des Interviews positiv beeinflusst werden. Insgesamt war die Gesprächsatmosphäre offen. Viele der im Leitfaden aufgeführten Aspekte wurde von den Betriebsleitern von selbst genannt. Einige Faktoren spielten in der speziellen Situation des Betriebs und der Betriebsleiterfamilie keine Rolle.

Bei der Projektdurchführung wurde auf Transparenz für die befragten Gesprächspartner Wert gelegt. Für die Schaffung von Transparenz und Nachvollziehbarkeit für die Betriebsleiter wurden den Betrieben einige Wochen nach dem Gespräch der Interviewtext und eine Zusammenfassung der wichtigsten Aussagen zugesandt. Dadurch sollte abgesichert werden, dass die Aussagen der Betriebsleiter richtig verstanden wurden. Durch telefonische Rücksprache konnten die Ergebnisse von den Betriebsleitern bestätigt, modifiziert und ergänzt werden. Darüber hinaus konnten aktuelle Markt- und Meinungsentwicklungen der Saison 2003 aufgenommen werden. Den Beratern und Experten wurde der Interviewtext zugesandt. Es wurden keine Einwände geäußert.

Rückblickend ist festzustellen, dass die Auskunftsbereitschaft bedingt durch den Gesprächsbedarf zu diesem Thema und durch die verwendete Interviewmethode groß war. Der Aufwand erschien den Betriebsleitern klein im Verhältnis zu einem Fragebogen. Durch die Zusendung des Interviewtextes und die Aufarbeitung des Inhaltes in einer Zusammenfassung konnte den Betriebsleitern ein schneller Überblick über die Verwendung ihrer Aussagen gegeben werden. Bei der Rücksprache waren die Betriebsleiter sehr kooperativ und es konnten z.T. neuere Entwicklungen im Entscheidungsprozess in Erfahrung gebracht werden.

Die Auswertung erfolgte durch die qualitative Inhaltsanalyse. Mit Hilfe dieser Vorgehensweise wird es dem Forscher möglich, durch regelgeleitetes und schrittweises Vorgehen Datenmaterial systematisch auszuwerten. Es wird ein Kategoriensystem erarbeitet, dem Aussagen zugeordnet werden (MAYRING 1995, S. 213). In dieser Untersuchung wurde das Kategoriensystem zunächst aus den Kurzfassungen der Interviews erstellt. Den Kategorien wurden in einer Tabelle die Aussagen der Betriebsleiter zugeordnet.

Tabelle 2: Grobgliederung des Kategoriensystems

	Betriebsnummer	1	2	3...
Aufmerksamkeit/ Erstkontakt				
Warum ist Bio eine Alternative? Motive/Anreize				
Verständnis von Bio				
allg. Unternehmensziele und Werte				
Ziele mit Bio				
Informationsquellen				
Informationsbedarf				
Rolle der Beratung				
Hindernisse				
Strategien der konventionellen Betriebe				
Strategien und Lösungsansätze der Öko-Betriebe				
mögliche unterstützende Maßnahmen				

Daneben wurden die Entscheidungs- und Argumentationsverläufe der Betriebsleiter grafisch dargestellt, um den zeitlichen Verlauf und das Zusammenwirken von persönlichen, betrieblichen und äußeren Faktoren und Akteuren im Hinblick auf die Beeinflussung der Umstellungsentscheidung darzustellen. Die einzelbetrieblichen Entscheidungsverläufe wurden auf Gemeinsamkeiten überprüft und wichtige Faktoren herausgearbeitet. Diese Ergebnisse wurden den Aussagen der Experten gegenübergestellt, woraus eine von der einzelbetrieblichen Sichtweise gelöste allgemeine Sichtweise auf die Wechselwirkung zwischen strukturellen Voraussetzungen und einzelbetrieblichen Entscheidungen entstand.

2.2 Die Stichprobe

Im folgenden Abschnitt wird die Stichprobe der Untersuchung beschrieben. Es sei darauf hingewiesen, dass diese Stichprobe nicht das Ziel verfolgt, repräsentative Daten über Struktur, Absatzwege etc. von ökologisch oder konventionell/ kontrolliert-integriert wirtschaftenden Betrieben zu generieren und die verwendete Methodik auch nicht dazu geeignet ist.

Insgesamt wurden in der Untersuchung 67 Personen befragt. Zwei befragte Bio-Betriebsleiter waren gleichzeitig Leiter einer Erzeugerorganisation/ Absatzkooperation. Insgesamt wurden Aussagen von 38 Betrieben, 20 Beratern und 11 Vertretern von Erzeugerorganisationen, Groß- und Einzelhandel befragt. Unter den konventionell/ integriert wirtschaftenden Betrieben ist ein Betrieb, der sich während der Umstellungsphase „rückentschieden“ hat und ein Betrieb, der zum Zeitpunkt der Befragung zur Entscheidung für eine Umstellung tendierte. Unter den sich in der Umstellungsphase befindenden Betrieben waren zwei soziale Einrichtungen und ein Nebenerwerbsbetrieb. Von den befragten Bio-Betrieben waren 13 Verbandsbetriebe, 4 EU-Betriebe mit Gesamtumstellung und 3 EU-Betriebe mit Teilumstellung. Eine Übersicht über die Stichprobe gibt Tabelle 3.

Tabelle 3: Stichprobe der Untersuchung

Bundesland	Kategorie									Gesamt
	bio	Umsteller	konventionell/ integriert	Berater Gemüse Bio Verband	Berater offiziell Gemüse	Berater Gemüse integr. Offizial	Handel Bio	Handel konv. mit Bio	Handel konv. ohne Bio	
überregional								2		2
Niedersachsen	1		2	1		3			1	8
Schleswig-Holstein				1	1					2
Hamburg	1	3	2		1					7
Nordrhein-Westfalen	2		2	2	2	1	1			10
Rheinland-Pfalz	3	2	3				1			9
Bayern	2	1	7	4						14
Baden-Württemberg	1	1	2		3		1			8
Berlin/Brandenburg	2			1			1		1	5
Mecklenburg-Vorpommern	1									1
Sachsen							1	2		3
Gesamt	13	7	18	9	7	4	5	4	2	69

Betriebsgröße. Die Betriebsgröße bei den ausschließlich direktvermarktenden Betrieben liegt zwischen 0,38 bis 7 ha. Indirekt vermarktende (und z.T zusätzlich auch direkt vermarktende) Öko- und Umstellungsbetriebe haben eine Betriebsgröße von 20 bis 45 ha. Ihre konventionellen Kollegen mit direkter und indirekter Vermarktung verfügen über 15 bis zu 70 ha. Ausschließlich indirekt absetzende Öko-Gemüsebaubetriebe bewirtschaften zwischen 30 und 80 ha. Darunter sind sowohl Betriebe, die für den Frischmarkt produzieren, als auch Industrie- und Lagergemüseproduzenten. Die befragten konventionellen Freilandbetriebe, die ausschließlich Gemüse für den Frischmarkt produzieren wirtschaften auf Flächen zwischen 70 und mehr als 600, im Unternehmensverbund über 1.300 ha. Die befragten Bio-Topfkräuterbetriebe produzieren auf 4.000 bzw. 5.500m² Gewächshausfläche. Ihre konventionellen Kollegen auf 7.000 und 10.000 m².

Kulturen. Es wurden Betriebe mit unterschiedlichem Produktprofil befragt. Tabelle 4 zeigt die Verteilung der Gemüsekulturen in den Betrieben. Nicht berücksichtigt sind landwirtschaftliche Kulturen und Gründüngung. In den stark spezialisierten großen Gemüsebaubetrieben wird eine innerbetriebliche Fruchtfolge durch den Flächentausch mit benachbarten Landwirten ersetzt. Mehr als die Hälfte der befragten Betriebe kultivieren zwischen 5 und 10 Gemüsearten. Sowohl einige konventionelle als auch ein Öko-Betrieb produzieren auch Zierpflanzen für den Direktabsatz. Ein indirekt absetzender Betrieb kultiviert u.a. auch Zierpflanzen für den Absatz an den Lebensmitteleinzelhandel.

Tabelle 4: Anzahl der Gemüse-Kulturen der befragten Betriebe

	Bio	Umsteller	Integriert	Gesamt
Anzahl <5	2	1	2	5
Kulturen 5-10	10	2	8	20
>10	1	4	8	13
Gesamt	13	7	18	38

Absatzwege. Die befragten Betriebe nutzen unterschiedliche, meist auch mehrere Absatzwege. Je größer die Betriebe, vor allem im konventionellen Bereich sind, umso weniger Absatzalternativen stehen zur Verfügung – nur der Lebensmitteleinzelhandel nimmt Partien in Größenordnungen ab. Das führt zu einer verstärkten Abhängigkeit von diesem Absatzweg.

Die befragten Umsteller stützen sich in der Umstellungsphase insbesondere auf einen schon bestehenden Direktabsatz ab Hof. Jedoch wurden daneben noch andere Absatzwege aufgebaut, die perspektivisch auch ausgebaut werden sollen, um durch größere Partien in der Produktion Kosteneinsparungen zu erreichen. Auch der in der Tabelle nicht aufgeführte Warenaustausch zwischen den Betrieben spielt eine Rolle, jedoch ist dies mit erheblichen Logistikaufwendungen verbunden. Initiativen, um diesen Austausch zwischen Kollegen mit Direktvermarktung besser zu organisieren scheinen z.T. mit Problemen verbunden zu sein, so dass sie regional nicht oder nur beschränkt weitergeführt werden. Ein Umsteller konnte davon profitieren, dass einzelne Ketten die Einkaufspolitik zumindest teilweise dahingehend ändern, dass selbständige Lebensmitteleinzelhändler nicht immer gezwungen sind, frisches Obst und Gemüse über die Zentrallager zu ordern, sondern sich unabhängig davon regionale Lieferanten suchen können. Durch die selbständige und konsequente Frischebelieferung konnte dieser Absatzweg erschlossen werden.

Von den befragten indirekt absetzenden Bio-Betrieben liefern alle über die Bio-Absatzkette (über Bio-Erzeugerorganisationen oder Bio-Großhändler) an den Lebensmitteleinzelhandel. Dies geschieht jedoch nicht mit der gleichen Regelmäßigkeit und dem gleichen Sortiment wie in der konventionellen Lieferkette. Aus den Beratergesprächen geht hervor, dass auch im Bio-Bereich – entsprechend den Entwicklungen im konventionellen Markt – die Betriebe sich zunehmend auf eine Absatzart spezialisierten.

Die befragten konventionell/ integriert wirtschaftenden Betriebe haben sich – stärker als die Öko-Betriebe dieser Stichprobe – entweder auf die Direktvermarktung oder die Belieferung der indirekten Absatzwege eingerichtet. Auffallend ist, dass den konventionellen Betrieben zusätzlich andere Absatzwege zur indirekten Vermarktung nutzen können, z.B. die Belieferung der Gastronomie oder Gartencentern mit Topfkräutern.

Tabelle 5: Absatzwege der befragten Betriebe (Mehrfachnennungen möglich)

	Bio	Umsteller	konventionell/ integriert	gesamt	
					%
Direktvermarktung	5	7	8	20	52,6
Erzeugerorganisation	5	1	6	12	31,6
Großhandel	5	4	6	15	39,5
Großmarkt	0	0	2	2	5,3
Endabnehmer LEH	5	1	5	11	28,9
Verarbeitung	4	0	1	5	13,2
Andere	0	0	4	4	10,5
Gesamt	24	13	32	69	100,0

3 Ergebnisse

3.1 Ausführliche Darstellung und Diskussion der wichtigsten Ergebnisse

Im Folgenden wird der Entscheidungsprozess für eine Umstellung von Gemüsebaubetrieben dargestellt. Anhand der Ergebnisse konnten stark vereinfacht drei Phasen im Entscheidungsprozess unterschieden werden. Zunächst muss in Phase 1 eine grundsätzliche Entscheidungsbereitschaft entwickelt werden. Durch verschiedene Auslöser wird in Phase 2 die Umstellung als eine für den Betrieb mögliche Entwicklung ernsthaft in Betracht gezogen. Es werden gezielt Informationen recherchiert und mögliche Chancen und Risiken einer Umstellung geprüft. Durch das Zusammenwirken weiterer Faktoren erfolgt die Entscheidung zur Umstellung und die Umstellungsphase wird geplant und durchgeführt. Der Ergebnisteil ist nach diesen drei Entscheidungsphasen gegliedert.

3.1.1 Überblick über den Entscheidungsprozess

Einzelbetriebliche Entscheidungen werden vor dem persönlichen und betrieblichen Hintergrund getroffen. Die Eigenschaften des Betriebsleiters, insbesondere seine beruflichen Erfahrungen, die im Betrieb etablierte Kulturpraxis, persönliche Werte und kommunikative Fähigkeiten bestimmen die Betriebskultur und haben wesentlichen Einfluss darauf, welche Informationen wie wahrgenommen werden. Wie durch eine Linse wird die äußere Umwelt anhand der persönlichen und betrieblichen Voraussetzungen wahrgenommen (siehe Abbildung 2). Diese durch individuelle Voraussetzungen geprägte Wahrnehmung bestimmt, wie im Betrieb Entscheidungen getroffen werden. Bei Familienbetrieben besteht zusätzlich die Besonderheit, dass persönliche Ziele, Werte und Lebenswelten Einfluss auf unternehmerische Entscheidungen haben.

3.1.2 Entscheidungsbereitschaft entwickeln

Entscheidungen werden allgemein unter der Prämisse der Abwägung betrieblicher und persönlicher Ziele im Rahmen der Vorgaben der Rahmenbedingungen getroffen. Einige unternehmerische und gärtnerische Entscheidungen können durch die Gestaltung der Rahmenbedingungen oder den Einfluss des beruflichen Netzwerkes beeinflusst werden. Beispielsweise wird die Übernahme biologischer Pflanzenschutzmaßnahmen durch die Unterstützung des institutionellen Umfelds aus Forschung und Beratung erleichtert und beeinflusst. Dies hat zudem den Effekt, dass sich ein Betrieb in seiner Kulturpraxis dem ökologischen Anbau „annähert“. Spezifische Informationen zum ökologischen Anbau werden in dieser Phase nur sporadisch und zufällig aufgenommen, wenn sie in den routinemäßig überprüften Informationsquellen eine Rolle spielen. Da keine besondere Aufmerksamkeit für den ökologischen Anbau besteht, werden Informationen dazu nicht zielgerichtet gesucht. Die Entwicklung der betrieblichen und persönlichen Voraussetzungen bewirkt, dass eine grundsätzliche Entscheidungsbereitschaft für die Auseinandersetzung mit dem ökologischen Anbau entstehen kann. In den folgenden Unterkapiteln wird dargestellt, welche Faktoren insbesondere solche Betriebsleiter im Hinblick auf eine Umstellung wahrnehmen, die eine Umstellung als Option für ihren Betrieb derzeit ausschließen.

Phase I
Entscheidungsbereitschaft entwickeln

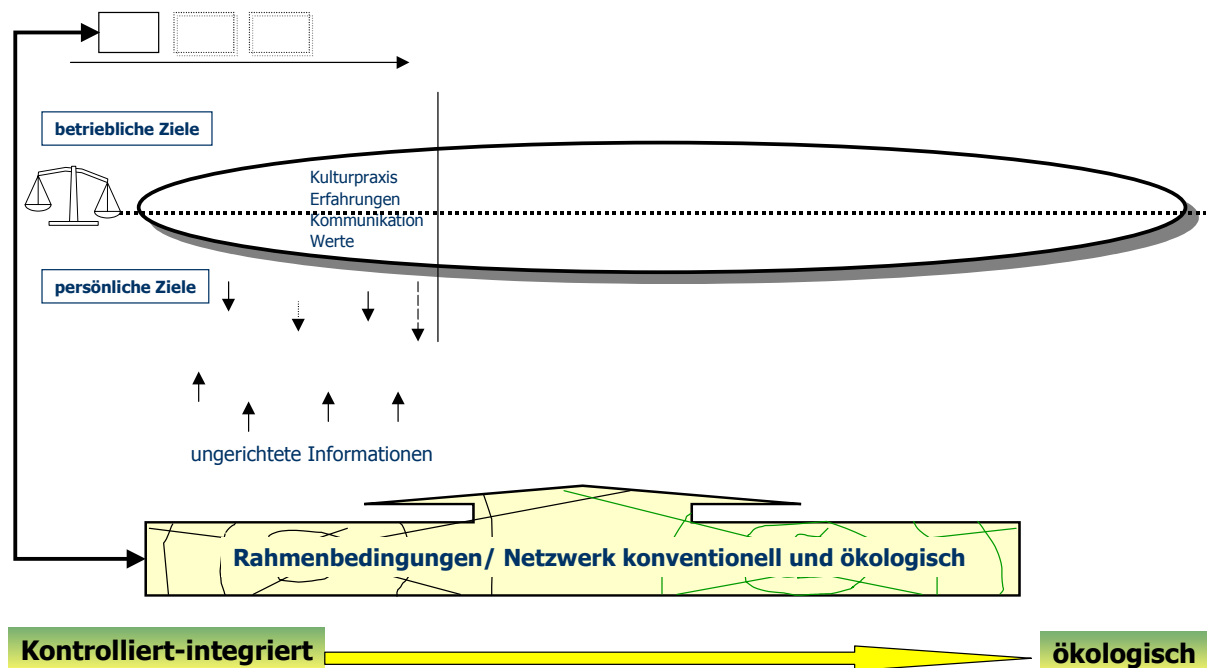


Abbildung 2: Schematischer Entscheidungsprozess: Entscheidungsbereitschaft entwickeln

3.1.2.1 Wahrnehmung der Rahmenbedingungen für den Gemüsebau

Eine wesentliche Voraussetzung für die Beurteilung von unternehmerischen Entscheidungsprozessen ist die Untersuchung der Wahrnehmung der Ausgangssituation durch die Entscheidungsträger. Diese Wahrnehmung der derzeitigen Situation ist auch bedeutend für die Herausbildung eines Umstellungsinteresses.

Die Betriebsleiter waren sich einig, dass sich die kontrolliert-integrierte Produktion und die ökologische Produktion hinsichtlich der aus einigen Rahmenbedingungen resultierenden Probleme immer weiter aneinander angleichen. Die Vielfalt der Kulturen und das damit verbundene Schaderregerpotential sowie die höhere Intensität des Anbaus bedingen im Gemüsebau natürlicherweise ein höheres **Produktionsrisiko** als in der Landwirtschaft. Immer wiederkehrende phytosanitäre Probleme und die Suche nach geeigneten Vermeidungs- und Bekämpfungsstrategien vor dem Hintergrund einer begrenzten oder nicht verfügbaren Palette chemischer Pflanzenschutzmittel lässt Bio-Betriebe und integriert wirtschaftende Betriebe gleichermaßen nach Alternativen suchen (Pflanzenstärkungsmittel, Abdeckungen, mechanische Unkrautbekämpfung etc.). In diesem Zusammenhang kommt der **vorwettbewerblichen Forschung⁵ und Entwicklung** eine große Bedeutung zu. Kürzungen bzw. institutionelle Schwächung dieser vorgelagerten Bereiche (Universitäten, Fachhochschulen, Versuchseinrichtungen etc.) werden kritisiert.

⁵ unter dem Begriff vorwettbewerbliche Forschung und Entwicklung werden nicht privatwirtschaftlich finanzierte Forschung zu und Entwicklung von Innovationen in Produktionsprozessen verstanden

Alle Betriebleiter erwähnen z.T. mehrfach internationale **Wettbewerbsverzerrungen** durch die unterschiedliche Ausgestaltung europäischer Vorgaben in nationales Recht, vor allem beim Pflanzenschutzgesetz. Durch klimatische Standortvorteile und ein weites Spektrum von in Deutschland nicht zugelassenen Pflanzenschutzmitteln und weniger stringenter Umsetzung von Kontrollen und sozialen Standards in europäischen Nachbarländern sehen sich die deutschen Betriebe benachteiligt. In der bestehenden EU-Verordnung zum ökologischen Landbau wird vergleichsweise dazu – auch von den ökologisch wirtschaftenden Betrieben - der Vorteil der Existenz einer EU-weiten Richtlinie gesehen. Jedoch ermögliche die unterschiedliche nationale Ausgestaltung auch hier das Entstehen von nicht unwesentlichen Wettbewerbsverzerrungen. Die unterschiedliche Handhabung der Anwendung von Pflanzenschutzmitteln bspw. bewirke in diesem Bereich nicht nur Wettbewerbsnachteile für die ökologische Produktion in Deutschland, sondern unterhöhle durch intensive Produktion in anderen europäischen Ländern zudem die Inhalte und Glaubwürdigkeit des ökologischen Anbaus. ⁶Die in Deutschland insgesamt geringere Anwendung von Pflanzenschutzmitteln, bessere Kontrolle der Produkte und Arbeitsbedingungen vor allem für Saisonarbeitskräfte lässt sich unter dem derzeit wichtigsten Absatzkriterium (Preis) nicht zum Vorteil der Betriebe beim Absatz nutzen. Auch die nicht stattfindende Internalisierung externer Kosten im Bereich von Transporten wird von den Betriebsleitern als Wettbewerbsnachteil kritisiert. Zudem fördere dies den ökologisch fragwürdigen Transport von Lebensmitteln über weite Strecken und schwäche regionale Produktionsstrukturen. Der hohe Importanteil bei frischem Gemüse wird aus den genannten Gründen von allen Betrieben als starke und eher bedrohliche Konkurrenz für den Produktionsstandort Deutschland empfunden. Im Zuge der **EU-Erweiterung** wird mit einer Verschärfung der Konkurrenz gerechnet.

Allgemein bemerken die Betriebe Schwierigkeiten im unternehmerischen Handeln durch eine zunehmende **Bürokratisierung**, die - z.T. personenbedingt - zu wenig an fachlichen Aspekten orientiert sei. Darüber berichteten im ökologischen Bereich auch einige Berater und Betriebsleiter.

Viele Betriebe schätzen die Wirkungen der derzeitigen **gesamtwirtschaftlichen Lage und gesellschaftlichen Befindlichkeit** in Deutschland auf die Nachfrage nach ökologisch erzeugten Produkten negativ ein. Diese Einschätzung erfolgt vor allem im Hinblick auf eine verstärkte Preissensibilität der Verbraucher und die Förderung dieser durch entsprechende Werbekampagnen. Die zunehmende Unsicherheit der Verbraucher bezüglich auf sie langfristig zukommender finanzieller Belastungen wirken sich zudem negativ auf die in tatsächlichen Kaufentscheidungen ausgedrückte Wertschätzung einer gesunden Ernährung, der Stärkung der regionalen Wirtschaft und Umwelt durch regionalen und saisonalen Konsum und vor allem den Kauf ökologisch erzeugter Lebensmittel aus. Die Stellung einer gesunden Ernährung mit regional erzeugten saisonalen Produkten erfahre in den heutigen Lebenswelten eine zu geringe Wertschätzung.

Der in den letzten Jahren noch einmal verschärfte – und oft mit frischen Gemüseprodukten geführte - Preiskampf und die dementsprechende Anpassung der Verbrauchererwartungen an Preise für frisches Gemüse schätzen alle Betriebsleiter als kritische Entwicklung für den Sektor ein. Es wurde die Meinung geäußert, dass die Sortiments- und Preisgestaltung im LEH nicht im eigentlichen Sinn am Verbraucher orientiert sei, sondern dass das Angebot in den Supermärkten und Discountern durch einen gewissen „Erziehungseffekt“ bestimme, was die Kunden wollen oder akzeptieren. Die angespannte Lage der Lebensmittelketten infolge des starken Konkurrenzkampfes schränke auch deren Möglichkeit ein, diesem Trend entgegenzuwirken.

Die strukturellen **Entwicklungen im Lebensmittelhandel** bestimmen die Anforderungen, die an Frischgemüselieferanten gestellt werden. Die Tendenz zu täglicher Belieferung mit Frischeprodukten über wenige Zentrallager führt dazu, dass große einheitliche Partien benötigt werden. Die Anforderungen, die sich für Lieferanten aus der Struktur der Lieferkette ergeben, sind in

⁶ Diesen Aspekt betonten auch viele umstellungsinteressierte Betriebe.

Bezug auf äußere Qualität, Frische, Liefermengen und Lieferkontinuität sehr hoch. Zunehmend wird die Gemüseproduktion in Qualitätssicherungssysteme eingebunden sein, die derzeit auch einige Discounter vorbereiten. Dadurch steigen die Anforderungen für die Betriebe, Produktionsprozesse transparent und nachvollziehbar zu gestalten und zu dokumentieren.

Insgesamt kann festgestellt werden, dass die konventionellen - wie die Öko-Gemüsebaubetriebe - von der BSE-Krise kurzfristig profitiert haben. Frisches Obst und Gemüse ist mit einem positiven **Gesundheitsimage** belegt. Jährlich wiederkehrende Meldungen über Belastung von Frisch-Gemüse-Importware mit Pflanzenschutzmitteln führten nicht zu großen medienwirksamen Lebensmittelskandalen.

3.1.2.2 Wahrnehmung unternehmensinterner Voraussetzungen

Sicht direkt absetzender konventionell/ integriert wirtschaftender Betriebe. Zwei der befragten konventionell/ integrierten wirtschaftenden Betriebe schlossen eine Umstellung aus und hatten noch keine Umstellungsberatung in Anspruch genommen. Obwohl die Marktsituation schwierig und das Angebot auch in anderen Einkaufsstätten groß ist und Preiskonkurrenz besteht, konnten sich direktvermarktende konventionell/ integrierte wirtschaftende Betriebe mit einer angemessenen Strategie positiv entwickeln. Diese Betriebe führen das auf das persönliche Vertrauen der Kunden in den Betrieb und den Betriebsleiter zurück. Im direkten Kundengespräch bestehe die Möglichkeit, den Kunden den Herstellungsprozess der Produkte zu erklären. Verbraucher hätten Verständnis, wenn der Gärtner ihnen die Notwendigkeit und sachgerechte Ausführung einer bestimmten Pflanzenschutzbehandlung erläutere. Durch die Persönlichkeit und Kommunikationsfähigkeit besteht also für den Gärtner die Möglichkeit, seine Kompetenz und Sorgfalt gegenüber seinen Produkten darzustellen und somit Kundenvertrauen aufzubauen.

Es besteht allgemeiner Zweifel an der Langfristigkeit der Verbrauchereinstellungen bezüglich Qualität, Regionalität, Ökologie und Preis. Im direkten Kundengespräch werde oft deutlich, dass die Saison der Produkte nicht bekannt ist. Alle Betriebe bestätigten, dass ihre Kunden nur selten nach Bio-Produkten fragen und auch bei Angebot von Bio-Produkten Schwierigkeiten der Definition haben und preissensibel reagieren. Verstärkt wird diese Skepsis durch Berichte und Beobachtungen von direkt absetzenden ökologischen Kollegen. Es besteht der Eindruck, dass auch in der Direktvermarktung der Absatz ökologischer Produkte stagniert und die Wirtschaftlichkeit der Öko-Betriebe zunehmend leidet. Daraus werden Risiken für den eigenen Betrieb im Falle einer Umstellung abgeleitet.

Auch direkt absetzende Betriebe, die eine Umstellung derzeit ausschließen, stehen dieser jedoch grundsätzlich offen gegenüber. Nicht selten wurde berichtet, dass z.B. Hofbesichtigungen bei Bio-Kollegen regelmäßig genutzt werden, um sich über Entwicklungen dieses Segments zu informieren.

Sicht indirekt absetzender konventionell/ integriert wirtschaftender Betriebe. Die Veränderung der Abnehmerstruktur hat bei den indirekt absetzenden Gemüsebaubetrieben zu Anpassungen geführt. Betriebe sind z.T. sehr stark gewachsen und haben sich auf wenige Kulturen spezialisiert. Die Verschärfung des Preiskampfes im Lebensmitteleinzelhandel hat sich längerfristig - und insbesondere in den letzten Jahren - negativ auf das unternehmerische Risiko der indirekt absetzenden Betriebe niedergeschlagen. Der Preisdruck der Lebensmittelketten untereinander wird auf die Produzenten abgewälzt. Die Erzeugerpreise sinken, so dass Betriebe heute für den gleichen Gewinn die Produktionsmenge um ein Vielfaches erhöhen mussten.

Einerseits werden die Betriebe durch Wachstum, kontrollierte und dokumentierte Produktionsabläufe sowie eine professionelle Logistik zu wünschenswerten Partnern des LEH. Große Betriebe übernehmen für den Handel zunehmend selbst Dienstleistungen wie Waschen, Sortieren, Aufbereiten und Verpacken. Jedoch haben sich die Geschäftsbeziehungen zum LEH verändert: Durch die Konzentration auf wenige Ketten ist die Zahl der wichtigen Abnehmer auf weit unter 10 gesunken. Dies hat Konsequenzen für die Verhandlungsposition von Betrieben und Erzeugerorganisationen. Da in der Saison das Angebot an deutscher Ware reichlich ist und die Importsaison zunehmend aufgeweicht wird und ausländische Ware auch in der deutschen Anbausaison auf den Markt drängt, kann der LEH massiven Druck auf die Erzeuger ausüben. Einerseits geschieht dies über den Preis, andererseits durch Nichtabnahme von Ware. Anbauabsprachen, die gewöhnlich in den Wintermonaten vor der Saison stattfinden, haben für das Tagesgeschäft praktisch keine bindende Wirkung. Verdienstmöglichkeiten erhoffen sich die Betriebe nur durch witterungsbedingte Schwankungen des Angebotes. Da diese nicht vorhersehbar sind, müssen die Betriebe eine entsprechende „Lagerhaltung“ betreiben. Dies bedeutet im Frischgemüseanbau Mengen und Qualitäten ständig auf dem Feld bereitzuhalten durch Staffelanbau, denn eine Lagerung an sich ist bei den Frischprodukten nicht möglich. Die Konkurrenzsituation und der wirtschaftliche Druck wurden als so groß beschrieben, dass zukünftige Verbesserungen der Absatzmöglichkeiten nur durch die Betriebsaufgabe von Kollegen gesehen werden.

Eine hohe und einheitliche äußere Qualität der Produkte wird vorausgesetzt. Die Umsetzung von einer ganzjährigen Qualitätsstrategie in der Produktion wird aber als Absatzvoraussetzung und nicht als Profilierungsmöglichkeit wahrgenommen. Insbesondere im Frischmarkt hat das für die Betriebe Konsequenzen, denn Frischware (Radies, Salat etc.) ist nur äußerst begrenzt lagerfähig. Dadurch bergen große Partien auch das Risiko großer finanzieller Verluste. Preisschwankungen wirken sich für große Betriebe sehr schnell in extreme Verlust- oder Gewinnzahlen aus. Der Ausgleich von schlechten Jahren, Investitionen in Anbau-Technik, Dienstleistungen und Sortimentsgestaltung können nur noch über mehrere Jahreszyklen realisiert werden. Strategische Entscheidungen können deshalb nicht von Saison zu Saison gefällt werden, da der Kapitaldienst geleistet werden muss. Die finanzielle und ausstattungstechnische Grundlage der Betriebe ist entscheidend, ob die Preisschwankungen über die Jahre hinweg ausgeglichen werden können. Deshalb sind für große Betriebe, die sich bei der Gestaltung des Kulturprogramms durch spezifische Investitionen und den damit verbundenen Abschreibungskosten über mehrere Jahre festlegen, kurzfristige Sortimentsentscheidungen kaum möglich, da sie mit enormem Kapitalverlust verbunden wären. Zudem wird die Möglichkeit der aktiven Sortimentsgestaltung (neue Kulturen, Abpackungen etc.) als sehr gering bis nicht vorhanden eingeschätzt. Deshalb werden auch keine Möglichkeiten für eine push-Strategie für ökologische Produkte gesehen.

Das Wachstum der Freilandbetriebe – in der Pfalz sind z.B. Betriebe mit mehreren 100 ha keine Seltenheit – hat Konsequenzen für die innerbetriebliche Organisation und die Wahrnehmung des derzeitigen einzelbetrieblichen Risikos. Der Organisationsaufwand steigt, die Koordination und Finanzierung von mehreren 100 Saisonarbeitskräften wird im Freilandgemüseanbau bei schlechten Witterungsbedingungen oder unsicheren Absatzbedingungen innerhalb weniger Jahre zu einem existenziellen Risiko. Es wurde deutlich, dass die Betriebe die durch eine Umstellung bedingten Risiken vor dem Hintergrund ihrer derzeitigen Situation und dem bestehenden Risiko beurteilen.

Die klimatischen Bedingungen in der Pfalz wirken sich günstig auf den Frühanbau aus. Jedoch besteht nach Aussage der Betriebe im Sommer durch schwül-warme Witterung ein hohes Erregerpotential für pilzliche Krankheiten. Von vielen Betrieben – auch ökologisch wirtschaftenden – wird der Schaderregerdruck in diesem konzentrierten Anbaugbiet als Hinderungsgrund genannt. Die Möglichkeit durch krankheitsbedingte Ausfälle nicht lieferfähig zu sein oder nicht die vom Handel

geforderten Qualitäten erreichen zu können, stellt für die Betriebe ein großes wirtschaftliches Risiko dar.

Die befragten großen spezialisierten Betriebe in der Pfalz ziehen eine Umstellung derzeit nicht konkret in strategische Überlegungen ein. Haupthinderungsgrund für die spezialisierten Betriebe ist die aus ihrer Sicht nicht vorhandene Nachfrage. In Folge der BSE-Krise wurden u.a. auch sie vom LEH angesprochen, ob sie Lieferanten für ökologisches Gemüse sein können. Erschwerend für konkrete Umstellungsüberlegungen war jedoch die Erfahrung mit der derzeitigen Einkaufspolitik des LEH bezüglich Verlässlichkeit der Abnahmeabsprachen. Durch ihre Betriebsgröße sehen sie den LEH im Falle einer Umstellung als wiederum einzig in Frage kommenden Abnehmer und damit sind aus genannten Gründen Vorbehalte verbunden. Durch das im ökologischen Anbau bestehende Produktionsrisiko sehen sich die Betriebe nicht in der Lage entsprechend der im konventionellen Markt strukturell bedingten und üblichen Lieferzusicherungen an den LEH zu geben.

Zudem bewirkte wahrscheinlich die gute Absatzlage infolge BSE für Gemüse allgemein wenig Veränderungswillen. Im Verlauf der Abflachung des BSE-Effektes wurde an die Betriebe keine weitere Nachfrage vom Handel herangetragen, wodurch sie die Marktchancen für ökologisches frisches Gemüse als für Betriebe ihrer Größe derzeit nicht vorhanden einschätzen.

Auch **Unterglasbetriebe** sind gewachsen und haben durch spezifische Investitionen in Gewächshaustechnik die Voraussetzungen für eine wirtschaftliche Produktion gelegt. Der Preisdruck führte zu Intensivierung des Anbaus. In vielen Gewächshausbetrieben setzte sich deshalb die Steinwollkultur durch, da so deutlich höhere Erträge realisiert werden können. Die Umstellung auf Steinwollkultur stellt ein durch die Richtlinien des ökologischen Anbaus bedingtes Hindernis für die Umstellung auf ökologische Produktion dar. Es wurde der Eindruck gewonnen, dass die Betriebsleiter in den Unterglasbetrieben im Pflanzenschutz keinen ausschlaggebenden Hinderungsgrund sehen. Der Einsatz von Nützlingen und die krankheitsvorbeugende Klimasteuerung sind aufgrund von Erfahrungen in der integrierten Produktion, Nützlingsberatung und technischer Ausstattung keine Hindernisse. Von einigen Betriebsleitern wurde geäußert, dass eine Richtlinienänderung bei der Kultur von Gurken und Tomaten in Substratsäcken produktionsseitige Umstellungshindernisse abbauen würde. Bei den spezialisierten Kräuterbetrieben werden bis auf den Substrataustausch und das damit verbundene Problem der Regulierung der Trauermücke keine produktionsseitigen Hindernisse gesehen.

Einige kleinere konventionell indirekt vermarktende Betriebe würden für den ökologischen Anbau nur eine Chance in der Direktvermarktung als Hofladen sehen, jedoch war aufgrund von Standortvoraussetzungen die Etablierung einer Direktvermarktung an sich gescheitert.

Insgesamt wurde deutlich, dass die Betriebsleiter aufgrund ihrer Betriebsgröße derzeit keine Chancen im Öko-Markt wahrnehmen. Die Betriebe sind sich einig, dass eine Ausweitung des ökologischen Landbaus nur durch die Erschließung häufig genutzter Einkaufsstätten für Obst und Gemüse – den LEH – möglich sein wird. Jedoch würde der LEH das Thema nicht konsequent und ohne Überzeugung umsetzen, weshalb sich im Frischebereich keine zukunftsfähige Entwicklung ergeben hätte. Durch die Fokussierung auf den Preis als Verkaufsargument hätten die Ketten aus finanzieller und werbestrategischer Sicht derzeit wenig Möglichkeiten Einfluss zu nehmen.

3.1.2.3 Wahrnehmung persönlicher Voraussetzungen

Die konventionell/ integriert wirtschaftenden Betriebsleiter reflektieren auch über ihre persönliche Eignung für eine Umstellung. Als wichtigste Voraussetzung persönlicher Natur erachten nicht wenige Betriebsleiter die **Überzeugung** des Betriebsleiters, den ökologischen Anbau als richtigen Weg zu wählen. Aus dieser Überzeugung resultiert die notwendige Konsequenz bei der Umstellung und damit

der Erfolg, die produktionstechnischen und organisatorischen Anforderungen des ökologischen Anbaus bewältigen zu können. Die Vorstellung von dieser „Überzeugung“ variierte zwischen einer „klassischen“ Ideologie-Vorstellung und einer pragmatisch geprägten Überzeugung von den eigenen Fähigkeiten, die Umstellung bewältigen zu können und der wirtschaftlichen und produktionstechnischen Machbarkeit. Ein Betriebsleiter hatte bspw. die Umstellung begonnen, jedoch wieder aufgegeben, weil er zu der Ansicht gelangte, dass er nicht von der Richtigkeit dieses Schrittes im „ideologisch-gärtnerischen“ und „wirtschaftlichen“ Sinn überzeugt war. Probleme mit dem Ansatz der ökologischen Anbaus hatten Betriebsleiter, für die der ökologischen Anbau so wahrgenommen wurde, dass eine gravierende Extensivierung der Produktion nicht mit den Ansprüchen im Frischmarkt vereinbar schien.

Junge Betriebsleiter, die keine Umstellung in Erwägung ziehen, befanden sich im Aufbau des eigenen neu gegründeten Betriebes. Ihr Ziel war die erfolgreiche Etablierung des Betriebes und der Aufbau geeigneter Betriebsstrukturen zur Sicherung einer Einkommensquelle für die junge Familie.

In einigen Gesprächen wurde deutlich, dass sich einige Betriebsleiter kleinerer Betriebe selbst nicht als sehr **risikofreudig** in ihren unternehmerischen Entscheidungen wahrnehmen. Die Grundeinstellung, den Betrieb Schritt für Schritt und wohlbedacht zu entwickeln, steht im Widerspruch zu einem radikalen Kurswechsel wie sie eine Gesamtbetriebsumstellung darstellt.

Die **Entscheidungsroutine** im Betrieb wurde angesprochen. Der Entscheidungsraum für Grundsatzentscheidungen wird nach Aussagen einiger Betriebsleiter normalerweise nicht genutzt, da Veränderungen meist an Standardgrößen – wie den Produktionskosten – ansetzen. Zudem werden wichtigere Entscheidungen oder sogar Grundsätzliches wie die Produktionsrichtung nur in einem begrenzten Zeitfenster – im Winter – reflektiert, aber nicht oder selten mit anderen besprochen.

Als weitere Voraussetzung nannten die Betriebe die Notwendigkeit sehr guter **gärtnerischer Fähigkeiten des Betriebsleiters**, um den hohen Anforderungen des ökologischen Gemüseanbaus entsprechen zu können. In diesem Zusammenhang wurde deutlich, dass der ökologische Anbau im positiven Sinn eine gärtnerische Berufsherausforderung darstellen kann. Es wurde aber auch indirekt deutlich, dass sich aus der Bewältigung der hohen Anforderungen im konventionellen Frischmarkt schon eine Selbst-Wahrnehmung guter gärtnerischer und unternehmerischer Fähigkeiten resultiert.

Es wurde in einigen Gesprächen deutlich, dass sich insbesondere bei großen Betrieben aus der derzeitigen **Marktposition** (z.B. der Marktanteil an einer bestimmten in Deutschland produzierten Kultur) für die Betriebsleiter einen gewisser Selbstwert ableitet.

3.1.2.4 Wahrnehmung des ökologischen Anbaus

Die Betriebe wurden gefragt, was sie unter dem Begriff der ökologischen Produktion verstehen. Es wurde allgemein deutlich, dass eine Produzenten- und eine Verbrauchersicht unterschieden werden.

Als vorteilhaft erwähnen die konventionellen Betriebe vor allem die umweltfreundlichere Produktion des ökologischen Landbaus. Als nachteilig für den Produzenten sehen die Betriebsleiter vor allem das Verhältnis zwischen dem höheren Produktionsaufwand und dem zu erlösenden Ertrag und der damit verbundenen vagen Aussicht auf Wirtschaftlichkeit. Es herrscht die Meinung, dass in der Öko-Nische gegenwärtig eine Marktsättigung erreicht sei, was sich in zunehmendem Wettbewerbs- und Preisdruck ausdrücke. Insgesamt ist jedoch die Kenntnis über Produktionsdetails und Inhalte des ökologischen Landbaus gering.

Über die Vorteile des Konsums ökologisch erzeugter Produkte waren sich die konventionell/integriert wirtschaftenden Betriebsleiter nicht einig. Einige sahen die Unterstützung der Umweltleistung als Vorteil an. Als nachteilig für den Verbraucher wurde fast einhellig festgestellt, dass

die Preise für ökologische Produkte hoch und z.T. – insbesondere im Naturkost Einzelhandel - sogar überteuert wären. Als nachteilig wurden nicht an den Verbraucher kommunizierte Problembereiche – wie der Kupfereinsatz, Haltbarkeitsprobleme von Topfkräutern durch Trauermückenbefall u.ä. erwähnt. Eine unzureichende Verbraucheraufklärung und die Vielfalt von Kennzeichnungen habe auf Verbraucherseite zu Missverständnissen zwischen „kontrolliert-integriert“, „unbehandelt“, „ungespritzt“ und „bio“ bzw. „öko“ geführt. Somit sei z.B. der Glaube entstanden, ökologische Produkte wären prinzipiell ohne Pflanzenschutzmitteleinsatz hergestellt. Dieses Erkennungs-Problem sei auch durch die Einführung und Werbung des Bio-Siegels nicht gelöst worden, da auf die Vermittlung von Inhalten verzichtet worden sei. Die Chance der wirksamen Kommunikation wichtiger Argumente für den Kauf von ökologischen Produkten sei im Zuge der Einführung des Bio-Siegels vertan worden. Es wurde mehrfach betont, dass die Ausdehnung des ökologischen Anbaus und die Chancen einer Betriebsumstellung mit der Nachfrage von den Verbrauchern entschieden werde.

Die Diskussion um die Qualität der erzeugten Produkte wird in dieser Phase selten diskutiert. Die Qualität der eigenen Produkte ist indirekter Ausdruck des Berufsstolzes und für den Betriebsleiter selbst nur durch den Geschmack prüfbar. Dies erfolgt in dieser Phase jedoch nicht systematisch, wie rückblickend ein Umsteller in der Untersuchung gemachte Aussagen einiger Betriebsleiter bestätigt:

„Nein, man macht sich dahingehend als Betriebsleiter ja weniger Gedanken. Man überprüft die eigentliche Nahrungsmittel-Qualität ja nicht. Ich habe ja auch den konventionell erzeugten Spargel sehr gern gegessen und als sehr gut empfunden. ... Bei den Kartoffeln ist es so, dass man immer von dem überzeugt ist, was man tut, und die auch gerne isst.“ (Betrieb 27)

Immer wiederkehrend wurde in den Gesprächen mit den konventionell/ integriert wirtschaftenden Betriebsleitern der Anspruch des ökologischen Landbaus und die Realität diskutiert. Es wurde deutlich, dass bestimmte Entwicklungen im Öko-Markt der Glaubwürdigkeit der Vorteilhaftigkeit dieser Produktionsrichtung nicht zuträglich sind. Es entstand der Eindruck, dass die Betriebsleiter aus einem persönlichen Bedürfnis auf der Suche nach einer sachlichen und neutralen Bewertung der Umweltwirkungen der ökologischen und kontrolliert-integrierten Gemüseproduktion sind (z.B. optimale Bedingungen für Pflanzenwachstum). Nicht wenige Betriebsleiter äußerten das Ziel der Realisierung einer Alternative zur „konventionellen Massenproduktion“. Da jedoch der ökologische Markt in den vergangenen Jahren auch „weniger ökologische“ Entwicklungen erlebte, wird der ökologische Anbau für die Betriebsleiter nicht mehr als wirkliche ökologische Alternative wahrgenommen. Zum Entstehen dieser Meinung haben z.B. beigetragen:

- Die Intensivierung des Anbaus.
- Die weltweiten Transporte ökologischer Produkte, die auch in Deutschland produziert werden können.
- Die Aufhebung des Anspruchs regionalen und saisonalen Konsums durch ein Ganzjahres-Komplettangebot mit Importen, insbesondere der Import von Produkten in der deutschen Absatzsaison.
- Die Untergrabung des Anspruchs einer anderen Ernährungskultur durch Entwicklung ökologischer Fast-Food Produkte und Süßigkeiten.
- Der intensive Öko-Anbau in anderen europäischen Staaten (z.B. Einsatz von für deutsche Betriebe nicht zugelassenen Pflanzenschutzmitteln), der für die deutschen Öko-Betriebe Wettbewerbsnachteile bedeute.
- Die Schwächen des Kontrollsystems im ökologischen Landbau.

Der letzte Punkt wurde besonders häufig diskutiert. Es wurde bemängelt, dass durch die Schwächen des Kontrollsystems diejenigen Betriebe, die die ökologische Produktion sachgerecht und extensiv

betrieben, benachteiligt würden. Die Betriebsleiter erörterten Betrugsmöglichkeiten und unaufgedeckte Betrugsfälle, die sie u.a. auch direkt von Öko-Landwirten erfahren hätten. In diesem Zusammenhang wird deutlich, dass einige Betriebsleiter nur den durch persönliche Überzeugung motivierten kleinstrukturierten ökologischen Gemüseanbau mit Direktvermarktung als Möglichkeit sehen, eine extensive und damit wirklich ökologische Produktion zu betreiben, die für einen Familienbetrieb wirtschaftlich sinnvoll ist.

In Bezug auf die eigenen Umstellungsüberlegungen wurde deutlich, dass einige Entwicklungen im ökologischen Landbau nicht dazu geeignet sind, die Betriebsleiter von den Vorteilen dieser Produktionsrichtung zu überzeugen. Es wurde von einigen Betriebsleitern sogar geäußert, dass sie aus diesen Überlegungen vor mehreren Jahren einer Umstellung näher gestanden hätten als heute.

Im Vergleich dazu wird von den Betriebsleitern diskutiert, dass durch die konsequente Implementierung der kontrolliert-integrierten Produktion einige Kulturen bzw. im Frühhanbau bereits umweltfreundlich produziert werden können. Was ökologische Betriebe bestätigen:

„Ich denke, dass man den Anbau, den man hier machen kann, die Kartoffeln, Zwiebeln, Getreide und vielleicht auch ein bisschen Blumenkohl, den kann man konventionell schon so machen, dass er wenig umweltbelastend ist. Zumal alles hier im Frühhanbau stattfindet. ... Darum sind es auch so wenige Betriebe, die umstellen wollen.“ (Betrieb 26)

Die konventionellen Betriebsleiter stellten fest, dass die hohen Qualitätsanforderungen des Handels und der Verbraucher einen entsprechenden Umgang mit den natürlichen Ressourcen verlangten, z.B. Fruchtfolge, Bodenpflege etc., da diese Qualitäten sonst langfristig nicht erzielt werden können. Einige Betriebsleiter äußerten sich insofern kritisch über die kontrolliert-integrierte Produktion, dass sie einerseits immer noch in einigen Betrieben nicht konsequent genug umgesetzt werde und dass andererseits die Richtlinien in den vergangenen Jahren nicht weiterentwickelt wurden. Zudem verlange die zeitlich eng gestaltete Lieferpraxis im Frischmarkt, dass z.B. Felder bei suboptimalen Bedingungen zur Ernte befahren werden müssten.

3.1.2.5 Hindernisse, die sich aus der Wahrnehmung der Voraussetzungen für eine Umstellung ableiten

Zusammenfassend ist festzustellen, dass bereits aus der Wahrnehmung der Voraussetzungen für die konventionelle/ integrierte und die ökologische Produktion in der Phase der Entwicklung einer Entscheidungsbereitschaft einige Hindernisse erwachsen, die Betriebe davon abhalten, sich genauer mit dem ökologischen Gemüsebau und den konkreten Möglichkeiten einer Betriebsumstellung auseinander zusetzen.

1. Die gesamtwirtschaftliche Lage wirkt sich allgemein stark verunsichernd auf unternehmerische Entscheidungen kleiner und mittlerer Unternehmen aus.
2. Die Veränderung von Lebenswelten und damit auch Ernährungsgewohnheiten führt dazu, dass die Betriebsleiter die langfristige Entwicklung des Verbraucherverhaltens bezüglich der Wertschätzung ökologisch erzeugter Lebensmittel skeptisch einschätzen.
3. Frisches Gemüse hat von der BSE-Krise profitiert und besitzt ein positives Image.
4. Das derzeitige betriebliche Risiko bei indirekt absetzenden und spezialisierten Gemüsebaubetrieben schränkt den Entscheidungsraum gedanklich ein (Entscheidungsroutine).
5. Die derzeitigen Gestaltungsmöglichkeiten der Betriebe bezüglich des Sortiments im indirekten Absatz werden aufgrund der Macht des LEH als sehr gering bis nicht vorhanden eingeschätzt. Deshalb werden einer initiativen push-Strategie für ökologisches Gemüse von Seiten der Betriebe keine Chancen eingeräumt.

6. Der ökologische Anbau wird als Nische mit begrenztem Wachstumspotential bzw. Marktsättigung wahrgenommen.
7. Für die Umstellung größerer Betriebe wird derzeit keine Chance gesehen.
8. Langfristig wird eine Angleichung und damit Egalisierung der Produktionsrichtungen erwartet.
9. Es bestehen Glaubwürdigkeitsprobleme aufgrund der Wahrnehmung aktueller Entwicklungen in der ökologischen Anbaupraxis und auf dem Markt für ökologisch erzeugte Produkte (Aufhebung Regionalität, Saisonalität, Transporte, Betrugsmöglichkeiten).

Letztendlich entscheidungsrelevant wäre aus Sicht der Betriebsleiter, die eine Umstellung derzeit nicht erwägen, nur eine wachsende Nachfrage durch den Lebensmitteleinzelhandel. Nur die Nachfrage der Verbraucher, die den Betrieben durch den Handel signalisiert würde, könne eine Umstellungsentscheidung auslösen.

3.1.3 Phase der Entscheidungsbereitschaft

Im folgenden Abschnitt wird der Entscheidungsprozess derjenigen Betriebsleiter genauer nachgezeichnet, die eine Erstberatung zur Umstellung auf ökologischen Anbau erhalten haben. Ergänzt werden die Ergebnisse um die Aussagen und Erkenntnisse umgestellter Betriebe über ihren eigenen Entscheidungsprozess.

Damit Betriebsleiter eine Umstellung als Alternative für ihren Betrieb wahrnehmen und bis zu dem Punkt gelangen, wo sie aktiv Hilfe durch einen Berater einholen, müssen sie auf den ökologischen Anbau aufmerksam werden und ihn als für sich interessante Möglichkeit wahrnehmen. Dies kann auf mehreren Ebenen geschehen. Durch betrieblich individuelle Anlässe oder Störfaktoren wird der ökologische Anbau eine für den Betriebsleiter genauer untersuchenswerte Alternative für die Betriebsentwicklung. Er nimmt entweder einen Entscheidungsfreiraum für sich wahr und/ oder einen Entscheidungsdruck. Dies veranlasst eine gezieltere Informationssuche. Der Informationsfluss hat in dieser Phase einen wichtigen Einfluss auf das Voranschreiten des Entscheidungsprozesses. Wird der Informationsfluss – z.B. durch soziale Barrieren – gestört, kann dies ein Hinderungsgrund für die Umstellungsentscheidung sein.

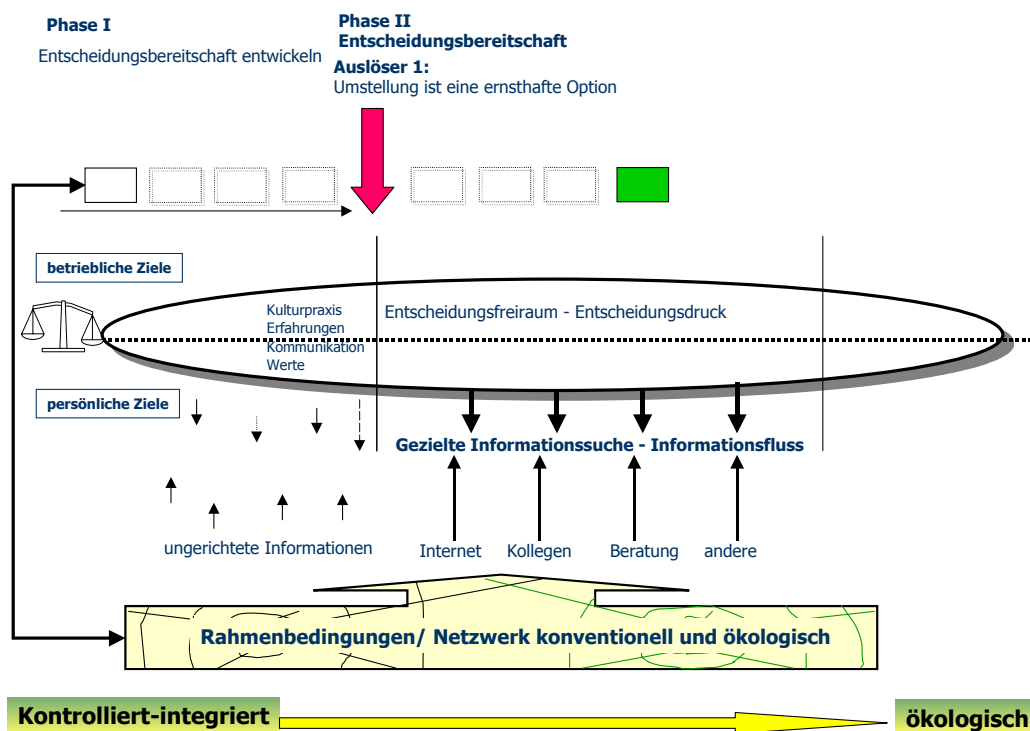


Abbildung 3: Schematischer Entscheidungsprozess: Phase der Entscheidungsbereitschaft

In den folgenden Abschnitten werden

- Faktoren, die eine Entscheidungsbereitschaft auslösen können
- Faktoren, die den Informationsfluss hemmen können und
- Faktoren, die den individuellen Entscheidungsraum oder Entscheidungsdruck bestimmen, diskutiert.

3.1.3.1 *Auslöser für die Auseinandersetzung mit dem ökologischen Anbau: Störfaktoren und Anreize*
 Entsprechend dem Verständnis der Entscheidungstheorie können bestimmte Faktoren das persönliche Gleichgewicht zwischen persönlichen Werten, Zielen (SOLL) und dem eigentlichen Handeln und den daraus resultierenden Ergebnissen (IST) stören. Steigt dieses Empfinden eines Ungleichgewichts, so wird ein Entscheidungsdruck erzeugt. Solche Faktoren können auf verschiedenen Ebenen wirken: persönlich, betrieblich oder im Bereich des Marktes.

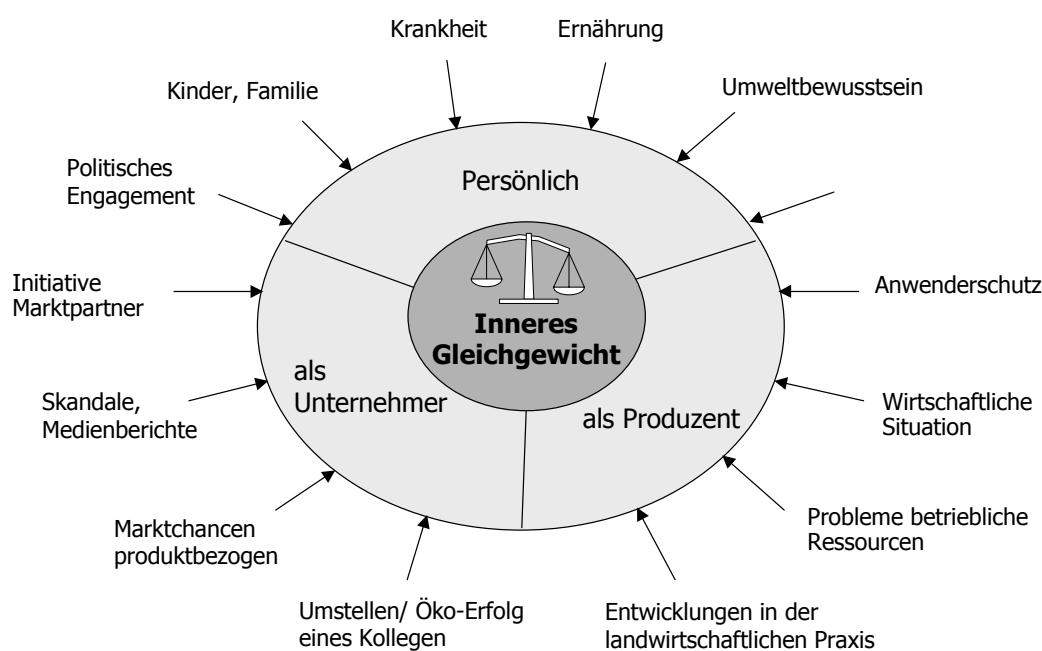


Abbildung 4: Übersicht möglicher Störfaktoren auf das innere Gleichgewicht

Persönlich. In den persönlichen Bereich fallen viele Störfaktoren, die auch aus Untersuchungen aus der Landwirtschaft bekannt sind und als klassische Anstöße für die Auseinandersetzung mit dem ökologischen Landbau gelten, jedoch zunächst eine Auseinandersetzung mit den eigenen Zielen und der bestehenden Situation bewirken. Auch bei den interviewten ökologisch wirtschaftenden Betrieben und den derzeitigen Umstellern konnten diese Faktoren z.T. identifiziert werden, die den Einklang zwischen Werten, Prioritäten und Zielen auf der einen Seite und Handeln und den daraus resultierenden Ergebnissen störten. Es wurde deutlich, dass ein Teil der Umsteller nach wie vor eine starke Motivation aus dem persönlichen Bedürfnis zieht, mit dem ökologischen Anbau das für die Sicherung der natürlichen Ressourcen und die Erzeugung gesunder und qualitativ hochwertiger Lebensmittel richtige zu tun. Die Erlangung dieses Anliegens ist begleitet von familiären Umständen und persönlichen Neigungen des Betriebsleiters, die die persönlichen Überlegungen für solcherart Grundsätzliches öffnet. Anlässe für diese Grundsatzüberlegungen finden sich auch in Untersuchungen aus der Landwirtschaft zur Umstellung. Auch in diesen Interviews gaben Ende der 90er bis heute umgestellte Betriebsleiter an, dass die Geburt und Sorge um ein gesundes Aufwachsen ihrer Kinder, das Bestreben, der nachfolgenden Generation eine intakte Produktionsgrundlage zu vererben oder in der Familie aufgetretene Krankheiten (z.B. Allergien etc.) zur Suche nach Informationen außerhalb der normalerweise benutzen Informationskanäle führen. Dort können Informationen wahrgenommen werden, z.B. zu alternativen Heilmethoden, der Rolle der Ernährung für die Gesundheit etc., die wiederum grundsätzlichen Überlegungen über die betriebliche Praxis anstoßen. Krankheiten traten jedoch auch in anderen, nichtumgestellten Familienbetrieben auf, die auch zur Auseinandersetzung

mit alternativen Heilmethoden führte. Solche Vorfälle allein sind demzufolge nicht ausreichend, um Betriebsleiter zu einer Umstellung zu motivieren.

Über die Beschäftigung mit allgemeinen Themenbereichen wie Gesundheit und Ernährung wird oft ein gedanklicher Bogen zum eigenen Handeln in der gärtnerischen Praxis geschlagen, was dazu führen kann, dass eine Auseinandersetzung mit der eigenen beruflichen Tätigkeit stattfindet. Auch ein bereits vorhandenes allgemeines politisches Interesse an gesellschaftlich relevanten Themen oder Engagement in umweltbezogenen Organisationen können dazu führen, ein allgemeines Umweltbewusstsein zu entwickeln und dadurch die betriebliche Praxis zu reflektieren. Als persönlicher Störfaktor wirkt die Minderung oder Unsicherheit des Familieneinkommens, da so persönliche Ziele, wie ein sicheres Einkommen, die Ausbildung der Kinder, Lebensqualität, Selbstwert etc. beeinflusst sein können. Auch Berichte über Lebensmittelskandale und die „Agrarwende“ bewirken nach Aussage der Betriebsleiter einen Denkanstoß. Die Tendenz, dass die Umstellungsrate von spezialisierten Gemüsebaubetrieben jedoch auch nach BSE nicht ähnlich wie in der Landwirtschaft anstieg, zeigt, dass allein Anreize, die u.U. bewirken über das innere Gleichgewicht nachzudenken, nicht ausreichen, um eine Umstellungsentscheidung tatsächlich herbeizuführen.

Weitere Motive, die umstellungsinteressierte Betriebsleiter nannten, waren der Anspruch, mit den vorhanden modernen Kulturmethoden eine ökologischere Produktion zu realisieren. Einige Betriebsleiter, die den integrierten Anbau beherrschen und wirtschaftlich erfolgreich sind, hinterfragten als Gärtner die eigene Praxis und den ökologischen Anbau.

„ ... gibt es vielleicht doch was anders? Ist meine Jahrzehnte lange Erfahrung, nun doch ein bisschen veraltet? Oder, gibt es noch etwas besseres? Ich bin natürlich auch ein Mensch, der versucht immer noch was besseres, was schöneres [zu erreichen]. ... Warum machen es die so? Warum mache ich es nicht auch so?“ (Betrieb 15)

Auch wenn der Geschmack von Produkten des ökologischen Landbaus als abweichend positiv wahrgenommen wird, und ein erfahrbarer Unterschied von Produktqualitäten sein kann, stehen einer Umstellung oft noch mehrere Hindernisse im Weg.

„Wir haben einen Biobäcker im Ort. Der macht wirklich Biobrötchen, wo ich wirklich sage: Das ist ein Unding! Die schmecken wirklich toll!“ (Betrieb 15)

Betrieblich. Als störend wird die betriebliche Praxis wahrgenommen, wenn z.B. der Betriebsleiter oder die Elterngeneration gesundheitliche Probleme in Folge der Anwendung chemischer Pflanzenschutzmittel hat. Oft werden betriebliche Arbeiten - insbesondere die Notwendigkeit und Häufigkeit der Anwendung chemischer Pflanzenschutzmittel - bedingt durch eine persönliche Sensibilisierung, bewusster wahrgenommen und hinterfragt. In Verbindung mit der persönlichen Ebene wird dabei vor allem der Aspekt des Anwenderschutzes wahrgenommen. Ein „gesünderes“ Arbeiten ohne gesundheitliche Belastungen durch das Ausbringen chemischer Pflanzenschutzmittel ist ein wichtiger und mehrfach genannter Störaspekt - auch für zum Zeitpunkt der Befragung nicht umgestellte Betriebsleiter. Es wird nur in einem Fall berichtet, dass ein Betriebsleiter im Vorfeld der Umstellung – jedoch durch die Anregung einer Informationsquelle - eine leichte Verschlechterung der Bodenfruchtbarkeit oder der Bodenstruktur auf den eigenen Flächen tatsächlich wahrnahm und deshalb als störend empfand. Eine wichtige Rolle zur Ausbildung einer Umstellungsmotivation spielen demnach Informationsquellen, insbesondere Bücher über den ökologischen Landbau. Die Wahrnehmung von anbaubedingten Problemen, z.B. mit dem gewachsenen Boden im Gewächshaus muss jedoch nicht zwingend ein Anstoß zur Umstellung sein. Berater berichteten, dass dies bei einigen Betrieben Anlass für die Übernahme und folgend der Ausbreitung der Ganzjahreskultur in Steinwolle war.

Ein weiterer wichtiger betrieblicher Aspekt ist die allgemeine wirtschaftliche Situation des Betriebes. Als Störfaktoren werden Absatzprobleme und geringe Erzeugerpreise wahrgenommen. Wirtschaftliche Probleme können in Betrieben einen Handlungsdruck erzeugen, unter dessen Eindruck auch die Umstellung als ein möglicher Ausweg wahrgenommen wird. Dabei ist für die Möglichkeiten der Realisierung einer Umstellung entscheidend, zu welchem Zeitpunkt dieser Druck wahrgenommen wird, denn bei wirtschaftlichen Problemen oder Krisen ist der Entscheidungsraum begrenzt.

Markt. Bei fast allen umgestellten Betrieben spielten äußere Faktoren eine Rolle, die zu strategischen Überlegungen führten. Solche Störeffekte entstehen, wenn bestehende wichtige Marktpartner, z.B. Großhändler, den Betriebsleiter ansprechen und auf der Suche nach einem Lieferanten für ein wichtiges Produkt des Betriebes in Bio-Qualität sind. Auch die Umstellung eines bekannten Kollegen oder sogar Konkurrenten kann ein Signal sein, das Überlegungen über eine mögliche Umstellung anstößt.

Nicht jeder Störfaktor wird bei jedem Betrieb zum Umstellungsanreiz. Beispielsweise wurden einmalige Anfragen des Lebensmitteleinzelhandels nicht als vertrauenswürdige Marktsignale wahrgenommen. Bei Anfragen neuer potentieller Abnehmer ist die Vermittlung eines vertrauenswürdigen Signals schwierig, da noch keine Erfahrungen bestehen. Dort spielt der persönliche Eindruck über die Kompetenz in der Vermarktung der wichtigen Produkte eines Betriebes eine Rolle. Kann diese Kompetenz, z.B. für die Vermarktung von Frischeprodukten nicht vermittelt werden, wird die Initiative des Vermarkters nicht als Umstellungsanreiz – sondern als Hinderungsgrund wahrgenommen. Aber auch bei bestehenden Geschäftsbeziehungen spielen persönliche Eindrücke über die Seriosität und Durchsetzungskraft des Abnehmers eine wichtige Rolle.

Das Fortschreiten des Entscheidungsprozesses wird stark geprägt durch den Zuwachs an Informationen über den ökologischen Anbau, die Bestimmungen für eine Umstellung des eigenen Betriebes und die sich daraus ableitenden notwendigen Veränderungen im Betrieb.

Nach den Berichten der Betriebe sind es immer mehrere Störfaktoren, die den Betriebsleiter aufmerken und überlegen lassen. Diese Faktoren wirken nicht selten über Jahre hinweg zeitlich versetzt und können zufallsbedingt sein. Im Nachhinein sprechen die Betriebsleiter oft davon, dass sich alle Faktoren wie ein „Puzzle“ zur letztendlichen Umstellungsüberlegung aneinandergefügt hätten. Aus diesen Störfaktoren werden **Anreize**, sobald der ökologische Anbau als möglicher Weg

- 1) zur beruflichen und persönlichen Ziel-Verwirklichung,
- 2) als wirtschaftlich und anbautechnisch realistische und machbare Alternative sowie
- 3) als langfristige strategische Chance für den Betrieb wahrgenommen wird.

3.1.3.2 Informationsgewinnung

Die Informationsgewinnung beruhte für noch Anfang der 90er Jahre umgestellte Betriebe auf einer aufwändigen Suche. Im Gegensatz dazu hat sich das Informationsangebot zum ökologischen Landbau insgesamt in den vergangenen Jahren deutlich weiterentwickelt. Durch das **Internet** sind Informationsquellen leichter zugänglich. Jedoch muss festgestellt werden, dass spezifische Informationen zum Gartenbau und seinen Sparten trotz der Verbesserungen zum Zeitpunkt der Befragung für die Betriebe noch einen erheblichen zeitlichen Aufwand bedeuteten, da die Informationen nicht gebündelt vorlagen.

Das im Rahmen des Bundesprogramms geschaffene Ökolandbauportal bietet z.B. für umstellungsinteressierte Landwirte einen schnellen Überblick. Der nunmehr ausgebaute Bereich für den spezialisierten Gemüsebau bietet sicherlich schon hilfreiche Ansätze für viele Betriebsleiter. Auch

das jetzt verfügbare Buch zum ökologischen Gemüsebau schließt eine bisherige wichtige Lücke, bestehendes Wissen zum ökologischen Gemüsebau zu bündeln und für umstellungsinteressierte und bereits ökologisch wirtschaftende Betriebe verfügbar zu machen. Eine Rückmeldung der Betriebe dazu kann hier nicht gegeben werden.

Die Betriebe nutzen in der Regel mehrere Informationsquellen. Insbesondere die Bio-Betriebsleiter müssen über gute Fähigkeiten beim Wissensmanagement verfügen, da gemüsebauspezifische Informationen nicht in dem Umfang wie für den konventionellen Anbau vorliegen (**Versuchsberichte**, Veröffentlichungen etc.). Eine wichtige Funktion kommt deshalb den Öko-Gemüsebauberatern zu, die diese Informationen bündeln und praxisgerecht aufbereiten (siehe folgender Abschnitt). Für den ökologischen Anbau an sich sind z.T. auch Ergebnisse aus der Forschung für den integrierten Anbau (z.B. **Sortenlisten**, **Zeitschriftenartikel** etc.) nützlich. Weitere Informationsquellen der ökologischen Betriebe sind **Zeitschriften** zum ökologischen Anbau, **Verbandszeitschriften** und –informationen.

Bücher über den ökologischen Landbau, seine Inhalte und sein Anliegen haben bei einigen der neu umgestellten Betriebe eine wichtige Rolle im Meinungsbildungsprozess gespielt. Für die selbständige Planung der Umstellung erwiesen sich die dort aufgeführten Ertragsangaben etc. als falsch und deshalb ungeeignet um realistische Ziele zu formulieren.

„Aber das würde ich mir wünschen, dass ein bisschen mehr Pragmatismus in den Büchern einkehrt. Das ist für mich hilfreicher. Und vor allem, man wäre dann nicht aus den Wolken gefallen.“ (Betrieb 25)

Messen, insbesondere die BioFach, geben den Betriebsleitern ein Bild über derzeitige Entwicklungen auf dem Öko-Markt und Gelegenheit sich zu informieren. Auch Betriebsleiter, die sich nicht konkret für eine Umstellung interessieren und diese derzeit klar ausschließen, informieren sich auf der BioFach. Viele Betriebsleiter äußerten sich kritisch gegenüber neueren Entwicklungen bei stark verarbeiteten Produkten und Bio-Importartikeln, da sie im Gegensatz zu den Grundsätzen des ökologischen Anbaus ständen.

Für die Umstellungsentscheidung sind diese Informationsquellen jedoch von eher sekundärer Bedeutung. Sie spielen im laufenden Bio-Betrieb eine wichtigere Rolle. Entscheidungsrelevante Informationsquellen waren bei den umgestellten Betrieben meist ökologisch wirtschaftende Kollegen, Abnehmer und die eigenen Praxiserfahrungen. Es stellte sich heraus, dass aber für diejenigen Betriebe, die sich noch nicht für die Umstellung entschieden haben, eben diese Informationsquellen aus verschiedenen Gründen nicht verfügbar sind oder die Umstellungsentscheidung negativ beeinflussen können. Dadurch können auch in der Phase der Informationsgewinnung und Meinungsbildung Hindernisse auftreten.

Bei personengebundenen Informationen wurde deutlich, dass Vertrauen in die Informationsquelle eine zentrale Rolle spielt.

Kollegen. Grundsätzlich kann sich der Kontakt zu erfolgreichen Bio-Betriebsleitern förderlich auf den Meinungsbildungsprozess auswirken. Dies berichten Berater und einige umgestellte Betriebe. Umstellungsinteressierte Betriebe, die sich noch nicht fest für eine Umstellung entschieden haben, tun sich jedoch z.T. schwer, mit ihren Kollegen – konventionell und bio - über diese Überlegung zu sprechen.

Im Gespräch unter konventionellen Kollegen spielen der ökologische Anbau allgemein und die eigene Umstellungsüberlegung im Besonderen derzeit keine große Rolle. Insbesondere in konzentrierten Anbaugebieten ist die Konkurrenz untereinander stark, so dass generell über strategische Entscheidungen wenig gesprochen wird. Unter den größeren Betrieben ist die Konkurrenzsituation noch stärker, auch wenn sie räumlich weit voneinander entfernt liegen.

Das Verhältnis zwischen ökologisch wirtschaftenden Gemüsebaubetrieben und ihren konventionellen Kollegen ist auf den ersten Blick deutlich weniger belastet als dies z.T. aus der Landwirtschaft berichtet wird. Meist kennen konventionelle Betriebsleiter bestehende Bio-Betriebe, jedoch ist der Austausch nicht sehr intensiv.

„Man will das nicht wahr haben, aber das ist so. Je weiter der Kollege weg ist, ob Bio oder Konventioneller, desto leichter und ehrlicher tauscht man sich aus.“ (Betrieb 33)

Betriebsleiter – die Jahre später doch umgestellt haben – berichteten, dass anfängliche Überzeugungsversuche anderer ökologisch wirtschaftender Betriebe sie nicht erreicht hätten. Massive „Überredungsversuche“ wirkten abschreckend.

Nicht wenige Betriebsleiter erwähnten anerkennend, dass sie den Weg, den ihre ökologisch wirtschaftenden Kollegen gehen, schätzen. Dass diese in den Interviews geäußerte positive Anerkennung untereinander auch direkt geäußert wird, ist – nach den Berichten der ökologischen Betriebe über ihre konventionellen Kollegen - eher die Ausnahme. Die ökologischen Betriebsleiter gehen eher davon aus, dass sie von ihren konventionellen Kollegen belächelt würden.

Es entstand der Eindruck, dass es in diesem Klima für umstellungsinteressierte Betriebsleiter sehr schwierig ist, einen ehrlichen Austausch über Grundlegendes zu pflegen. Meist sind es kritische Fragen, die die Realität des ökologischen Anbaus und damit seine Glaubwürdigkeit betreffen, die unter den Kollegen nicht diskutiert werden, da offensichtlich bestimmte, die Kontaktaufnahme hemmende Erwartungen bezüglich Meinungen, Überzeugungen etc, existieren.

Leichter fällt der Austausch in einer späteren Phase der Meinungsbildung, wenn Betriebsleiter konkrete Informationen zur Umsetzung des ökologischen Anbaus suchen. Das setzt jedoch voraus, dass sie in ihrem Interesse für den ökologischen Anbau schon etwas gefestigt sein müssen, um die o.g. gegenseitigen unausgesprochenen Erwartungen zu überwinden. Das bedeutet, entweder muss sich ein Betriebsleiter schon entschieden haben, oder er muss von seiner Persönlichkeit bedingt über diesen unausgesprochenen Gruppendünkel erhaben sein. Ab diesem Punkt ist es für den umstellungsinteressierten Betriebsleiter möglich, durch den Austausch mit Kollegen schnell an wichtige Informationen zu gelangen.

In den Gesprächen wurde deutlich, dass nicht die Vorteilhaftigkeit des ökologischen Anbaus per se in Frage gestellt wird, sondern objektive Informationen über die ökologische Nachhaltigkeit des spezialisierten Gemüsebaus gesucht werden (z.B. Nitratauswaschung, Kupferbehandlungen, Energieverbrauch für ökologische Unkraubekämpfung im Vergleich zu einer Herbizidbehandlung etc.). Für diese Fragen suchen die Betriebsleiter eine unabhängige Informationsquelle. Umstellungsinteressierte Betriebsleiter, die sich noch nicht entschieden haben, finden so keine vertrauenswürdige Informationsquelle, die Auskunft über die objektive Vorteilhaftigkeit eines intensiven Produktionszweiges wie dem Gemüsebau geben.

Eigene Erfahrungen. Im ökologischen Anbau werden einige Maßnahmen eingesetzt, die auch im integrierten Anbau Anwendung finden, z.B. der Einsatz von Nützlingen im Gewächshaus. Diese Erfahrungen sind wichtige Informationen, um die Machbarkeit des ökologischen Anbaus im eigenen Betrieb einschätzen zu können. Viele Betriebsleiter erwähnten, dass sie verschiedene Maßnahmen bereits im Betrieb integriert haben und somit der Lernaufwand im Falle einer Umstellung machbar erscheint. Jedoch ist das komplexe Gesamtsystem des ökologischen Anbaus im Vorfeld einer Umstellung nur schwer auszutesten. Auch die Evaluierung einzelner Maßnahmen kann mit Schwierigkeiten verbunden sein, da für ein experimentelles Ausprobieren einzelner Maßnahmen im Betrieb Konsequenz und Know-how in der Umsetzung erforderlich sind. Der den Betriebe in der Routine zu Verfügung stehende Zeitrahmen und die bestehenden Denkstrukturen im konventionellen/

integrierten Anbau erschweren die konsequente Umsetzung und Evaluierung. Aber auch die Lernrhythmen, die durch die natürlichen Wachstumszyklen im Freiland bestimmt sind, machen das Sammeln von Erfahrungen zu einer langwierigen Angelegenheit.

Abnehmer. Es wurde deutlich, dass aufgrund struktureller Gegebenheiten der Abnehmerseite Probleme bei der Gewinnung von Informationen auftreten. Dies wirkt sich nachteilig auf die Wissensbasis zur Entscheidungsfindung aus. Die umstellungsinteressierten Betriebe verfügen über nur wenige oder lückenhafte Kenntnisse der Abnehmerstruktur in den klassischen Absatzkanälen für ökologisch erzeugtes Gemüse. Dies liegt daran, dass diese Absatzwege meist noch immer stark personengebunden und von außen intransparent sind, wodurch soziale Barrieren die Informationsgewinnung über mögliche Absatzchancen und Absatzwege behindern.

Der ökologische Anbau wird insgesamt als eine Nische wahrgenommen, deren Existenz die konventionellen Betriebe anerkennen. Informationen über den ökologischen Landbau werden zunächst zufällig bei der routinemäßigen Informationssuche wahrgenommen. Durch die Etablierung des Themenbereiches auch in den Medien für den konventionellen Markt ist die Verfolgung der Entwicklungen leichter geworden. Jedoch spielt bei der Einschätzung der Entwicklung des Marktes mehr noch der Kontakt zu den bestehenden Handelspartnern eine Rolle. So berichten Betriebe, dass von Seiten des LEH kein wirkliches Interesse am Ausbau des ökologischen Sortiments bestehe. Durch schlechte Erfahrungen wird dem Handel von Seiten der Betriebe Misstrauen entgegengebracht, da für sie nicht erkennbar wird, dass im Falle einer Umstellung das Risiko durch verlässliche Absprachen gemindert werden könnte. So ist für die Betriebe von Seiten des Lebensmittelhandels kein wahres Engagement erkennbar, den Markt für ökologische Lebensmittel proaktiv auszubauen (push-Strategie).

3.1.3.3 Beratung

Die Umstellungsberatung ist für umgestellte und umstellungsinteressierte Betriebe eine wichtige Informationsquelle im Entscheidungsprozesse und wird deshalb im folgenden Kapitel gesondert dargestellt.

Die Beratung zum ökologischen Gemüsebau und zur Umstellung von Gemüsebaubetrieben ist in den einzelnen Bundesländern unterschiedlich organisiert. Dadurch ergeben sich für die Betriebsleiter unterschiedlich gute Möglichkeiten an für ihre speziellen Bedürfnisse aufgearbeitete Informationen zu gelangen. Nicht jedes Bundesland verfügt über einen Officialberater zum ökologischen Gemüsebau. So war zum Zeitpunkt der Befragung in Rheinland Pfalz, einem Bundesland mit einem konzentrierten Gemüseanbaugesbiet, kein Gemüsebauberater für den ökologischen Anbau vorhanden. Auch die Anbauverbände boten dort keine spezielle Gemüsebauberatung an.

Die Umstellungsanfragen bei den Officialberatern für ökologischen Gemüsebau waren geringer als bei den Verbänden. Die Anzahl der betreuten Betriebe ist bedingt durch die kurze Beratungstradition im ökologischen Gemüsebau geringer als bei den Verbandsberatern, z.T. auch noch geringer als bei der konventionellen Gemüsebauberatung. Die Beratungsangebote der Officialberatung schwanken von Bundesland zu Bundesland. Ein Teil der Unübersichtlichkeit der Beratungsstruktur rührt bereits aus der in den einzelnen Bundesländern unterschiedlichen institutionellen Anbindung der Gartenbauberatung.

In einigen Bundesländern ist die institutionelle Anbindung der Beratung für den ökologischen Gemüsebau suboptimal. Die Berater müssen z.B. auch einen Teil ihrer Arbeitszeit für andere Aufgaben verwenden oder haben nur eine halbe Stelle. Eine Beraterin berichtete, dass es schwierig sei

qualifizierte Bewerber für die Beratung zu finden. Besonders schwierig ist die Situation der Öko-Gemüsebauspezialberatung in den neuen Bundesländern. Dort ist die Officialberatung für den Gartenbau insgesamt praktisch nicht existent, so dass es - bis auf Sachsen - auch keine Officialberatung für den ökologischen Gemüsebau gibt. Die Zuschüsse für die Inanspruchnahme privater Beratung insgesamt wurden gekürzt.

Die Berater der Anbauverbände bzw. Beratungsringe betreuen in der Regel mehr Betriebe und dies in einem größeren Areal als ihre konventionellen Kollegen. Dies hat Konsequenzen für die Möglichkeiten und Anforderungen an die Berater bei der einzelbetrieblichen Beratung. Nicht in jedem Bundesland verfügen die Anbauverbände über einen Gemüsebauspezialberater. Z.T. bestehen zwischen den Anbauverbänden Verträge, so dass z.B. die Biolandberatung in Nordrhein-Westfalen auch die Demeter-Betriebe berät. Oft übernehmen Kollegen auch die Beratung für die Verbandsbetriebe in benachbarten Bundesländern, z.B. für die Betriebe in den neuen Bundesländern.

Insgesamt ist das Beratungsangebot abhängig von politischen Zielstellungen auf Länderebene. Daraus resultiert die institutionelle Ausgestaltung des Beratungs- und Versuchswesens. Auch die Aufstellung der Landsverbände der Anbauverbände hat einen Einfluss auf die unterstützenden Maßnahmen, die den spezialisierten Gartenbaubetrieben zur Verfügung stehen.

Die **Erstberatung** zur Umstellung wird zumeist von den Verbandsberatern durchgeführt, da sich umstellungsinteressierte Betriebe oft an die Verbände wenden, bzw. konventionelle Berater an die Verbandskollegen verweisen. Die Gemüsebauberater der Anbauverbände beraten in der Regel deutlich mehr Betriebe als ihre konventionellen Kollegen. Jedoch war auch unter den konventionellen Gemüsebauberatern ein Kollege, der Erstberatungen und eine umstellungsbegleitende Beratung für Unterglasbetriebe durchgeführt hat.

Als Hinderungsgrund für die Erstberatung erwies sich in den Gesprächen, dass die Betriebe eigentlich eine neutrale Grundberatung suchen, aber durch die Verbandsberatung teilweise den Eindruck eines „Verkaufsgesprächs“ haben. Das heißt, der Informationsstand der Betriebsleiter bildet keine genügend breite Entscheidungsbasis für die Umstellungsentscheidung und somit auch nicht für die Wahl des Anbauverbandes.

„... mein Eindruck ist der: Wenn ich mich entschieden habe, dort [im Verband] mitzumachen, dann bekomme ich gute Beratung, ausreichende Beratung. Aber in der Vorphase, der Entscheidung dorthin, bekomme ich eine, wie soll ich sagen, eine relativ einseitige Information. Wobei, mir wurde also jetzt ganz konkret von einem Berater mal gesagt: „... Ich brauche Dir ja nur die Bio-Seite erklären, bzw. die Vorzüge erklären. Die andere Seite, sprich konventioneller Anbau, integrierter Anbau, die kennst du ja, die machst du ja schon.“ Damit ist es nicht getan. Also, was man als Betrieb braucht, das sind natürlich schon – ich muss ja alle Faktoren der Produktion und des Betriebsablaufs muss ich ja gegenüberstellen ... Das sind ja tausend Dinge. Und wenn ich eingefahrene Wege verlasse, dann möchte ich ja natürlich schon möglichst wieder einen Weg vorfinden und nicht bloß leeres Gelände, wo man mir sagt: „Ja, da gibt’s schon einen Weg, such’ mal nach ihm.“ Also, da fehlt mir doch, das ist mein Eindruck, schon die Hilfestellung. ... Also, fertige Rezepte erwartet ja niemand. So dass ich sag’: „Fahr links, dann geht’s dir gut, fahr rechts, dann geht’s dir schlecht“, das ist ja Utopie. Aber um den Entscheidungsprozess selber dann vollends im Betrieb in Gang zu bringen und gut zu begleiten, dazu bräuchte man mehr. Mehr Information. Und ja, die Verbände haben natürlich klar Interesse, dass sie Mitglieder bekommen.“ (Betriebsleiter 5)

Umstellungsinteressierte Betriebe, die eine Erstberatung in Anspruch genommen hatten, berichteten nicht selten, dass sie ihre Informationssuche nach der Erstberatung eingestellt hatten oder sich gegen eine Umstellung entschieden hätten. Das liegt zum einen daran, dass in dem Beratungsgespräch konkrete betriebliche Hindernisgründe identifiziert werden konnten, wie z.B. nicht richtlinienvereinbare

Spezialinvestitionen. Es stellte sich aber auch heraus, dass es aufgrund unterschiedlicher Erwartungen aneinander zwischen Beratern und Betriebsleitern zu Missverständnissen kommen kann, die darin enden, dass der Kontakt abbricht und sich der Betrieb gegen eine Umstellung entscheidet. So erwarten die Betriebsleiter, dass die Berater immer wieder Gespräche anbieten müssten, um den Entscheidungsprozess mit Informationen zu begleiten und zu unterstützen. Auf der anderen Seite ist es aufgrund der Arbeitsbelastung der Verbandsberater z.T. nicht möglich eine solch intensive einzelbetriebliche Umstellungsberatung ohne Vertragsabschluss durchzuführen. Es wurde klar, dass nach dem Beratungsgespräch mit den verarbeiteten neuen Informationen vor allem konkretere Fragen über die Umsetzung einer Umstellung im Betrieb erwachsen. Für diese betriebsspezifischen Fragen benötigen die Betriebsleiter einen Berater, um die Möglichkeiten der Richtlinien für ihren konkreten Betrieb auszuloten.

„Aber gerade bei solchen Betrieben müsste er [Berater] normalerweise alle halbe Jahre mal anfragen, finde ich jedenfalls. Nicht dass ich das unbedingt will. Wenn einer mal soweit ist, dass er sich mit dem Gedanken trägt, dann darf man den Kontakt nicht mehr abbrechen lassen. Das wäre vielleicht eine Sache, wo [man] auch einiges erreichen kann. ... Ich finde, wenn sich Betriebe, wie der meinige für eine Umstellung interessieren, dann ist da eine Beratung vom Minimum, sagen wir mal, insgesamt über ein halbes Jahr gesehen vom Minimum 3-4 Tage notwendig. Nach meinem Dafürhalten. Ich hätte auf jeden Fall einen Beratungsbedarf. Ich habe mit dem [Berater] gerade mal 2 Stunden Kontakt gehabt. Wo wir über die Probleme geredet haben. Und das ist zu wenig.“ (Betrieb 22)

Einige der befragten Berater bieten entweder Beratungspakete mit mehreren Gesprächen für eine Umstellungsberatung an oder zeigen grundsätzlich selbst immer wieder Initiative, um den Entscheidungsprozess mit Informationen zu unterstützen. Dies ist jedoch stark abhängig von den Kapazitäten, die einem Berater aufgrund der Weite seines Aufgabenbereiches zur Verfügung stehen. Auf der anderen Seite berichten die Berater auch, dass sie durch ihre Berufserfahrung die persönliche Eignung eines Betriebsleiters für den ökologischen Anbau beurteilen zu können. In den Betriebsleiterinterviews entstand jedoch nicht selten der Eindruck, dass die Betriebsleiter, die von den Beratern als Gesprächspartner genannt wurden, die sich gegen eine Umstellung entschieden hätten, doch ein deutliches Interesse an einer Umstellung haben. Sie hatten das Gefühl, in dieser Phase auf Unterstützung durch Informationen eines Beraters zur Lösung betriebsspezifischer Probleme angewiesen zu sein und so zum weiteren Verfolgen motiviert zu werden. Ein Betriebsleiter, der die Informationssuche nach der Erstberatung zunächst abgebrochen hatte und ein fehlendes Nachhaken des Beraters bemängelt hatte, war zum Zeitpunkt der Befragung durch den Kontakt zu einem ökologisch wirtschaftenden Kollegen wieder zu neuen Informationen gelangt, die Fragen klärten, wodurch er die Umstellung wieder als machbar wahrnahm.

Die Betriebsleiter erklärten, dass sie bei der Erstberatung durchaus umfangreiche Informationen erhalten haben. Jedoch waren diese für das Treffen einer Umstellungsentscheidung nicht ausreichend oder nicht hilfreich. Auch Betriebsleiter, die sich derzeit in der Umstellung befinden, erklärten, dass die Beratung keine eigentliche Entscheidungsunterstützung bieten konnte. Das lag zumeist an Problemen, die die Berater auch nicht allein lösen können: die bisher mangelnde Datengrundlage im ökologischen Gemüsebau zur Abschätzung der Wirtschaftlichkeit und die Lösung der indirekten Vermarktung. Die Unsicherheit, die viele umstellungsinteressierte Betriebsleiter empfinden, kann nur durch praxistaugliches Wissen behoben werden. Das bedeutete für die bisherigen Umsteller, mit der Umstellungsentscheidung das Risiko aufgrund vieler Unbekannter zu scheitern einzugehen.

Es entstand der Eindruck, dass für das Erstgespräch durchaus wichtig ist, inwieweit der Betriebsleiter den Berater/ die Beraterin als vertrauensvolle, kompetente und unabhängige Informationsquelle wahrnimmt. Für den Beratungsprozess ist es wichtig, die Balance zwischen ausreichend Grundinformationen zu den Richtlinien zu transportieren und gleichzeitig die daraus

resultierenden Möglichkeiten für den Betrieb deutlich zu machen, um den Betriebsleiter zu motivieren sich weiter aktiv zu informieren.

Ein wichtiger Aspekt in der Umstellungsberatung ist die Diskussion von Möglichkeiten der Teilumstellung. Da die Verbandsberater nicht dahingehend beraten, stellt sich bei Einstellung der Informationssuche die fehlende Möglichkeit einer Teilumstellung als Hindernis dar. Ein Betriebsleiter, der einige Jahre nach der Erstberatung doch Informationen über die Möglichkeiten einer Betriebsteilung gefunden und daraufhin einen Teil des Betriebes umgestellt hatte, bemängelte, dass diese Möglichkeit ihm im Beratungsgespräch bei der Officialberatung nicht aufgezeigt worden sei.

„Ich muss sagen, der [Beratung] muss ich eigentlich vorwerfen, dass die mich in dem Moment eigentlich ausgebremst haben. Die haben gesagt: entweder ganz oder gar nicht. Und da habe ich gesagt: dann lassen wir das.“ (Betrieb 33)

3.1.3.4 Entscheidungsraum und Entscheidungsdruck - Wahrnehmung von Hindernissen für den ökologischen Anbau

Im Verlauf der Untersuchung entstand der Eindruck, dass Probleme, die konkret mit der Umstellungsphase auftreten, eher in zweiter Linie wahrgenommen werden. Dies liegt zum einen am Informationsstand aber auch an der Herangehensweise im Entscheidungsprozess der Betriebsleiter. Eine Gruppe von Betriebsleitern argumentiert, dass sie sich konkreter mit der Umstellung auseinandersetzen würden sich, wenn „Signale“ vom Markt kämen, dass eine Nachfrage besteht, die eine wirtschaftliche ökologische Produktion für zusätzliche Betriebe erlaubt. Konkrete Hindernisgründe für die Umstellungsphase konnten also nur diejenigen Betriebsleiter benennen, die sich schon sehr konkret aus eigenem Interesse für die Umstellung interessiert haben. Dabei handelt es sich um Betriebsleiter, die so viel persönliches Interesse mitbringen, um sich trotz ausbleibender Marktsignale mit der Umstellung zu befassen.

Eine Vielzahl von Hindernissen liegt nicht in der Wahrnehmung der Umstellungsphase an sich, sondern in den langfristig wahrgenommen Chancen und Risiken als ökologisch wirtschaftender Betrieb. Bevor Betriebe sich konkret mit Problemen der Umstellungsphase beschäftigen, kann bereits die Wahrnehmung langfristiger Risiken konkret umstellungsbedingte Hindernisse in den Hintergrund treten lassen.

Produktion. Anbautechnische Bedenken äußern einige Betriebsleiter. Jedoch muss festgestellt werden, dass sie in der Regel nicht den ökologischen Anbau per se für unmöglich halten.

„Und das trauen wir uns einfach zu. Ich bin der Meinung: Wenn meine Kollegen das können, kann ich es auch.“ (Betrieb 17)

Vielmehr ist den Betriebsleitern klar, dass trotz guter Beherrschung moderner anbautechnischer Kulturdetails im ökologischen Anbau ein Restrisiko verbleibt, sei es durch ungünstige Witterungsbedingungen oder ein hohes Schaderregerpotential. Einzelne Kulturdetails bzw. der umfassende Ansatz des ökologischen Anbaus sind einigen Betriebsleitern dabei nicht konkret bekannt, jedoch sind den Betriebsleitern auch Ausfälle im konventionellen Anbau vertraut, wenn auch nicht im gleichen Umfang. Das Anbaurisiko wird insbesondere in konzentrierten Gemüseanbaugebieten wie der Pfalz als erschwerender Faktor im ökologischen Anbau wahrgenommen. Die Betriebsleiter befürchten, dass das Schaderregerpotential sich durch die räumliche Konzentration von Gemüsekulturen schnell ausbreitet. Zudem sind nach Erfahrungen der Betriebe die klimatischen Verhältnisse in dieser Region jahreszeitlich bedingt besonders förderlich für pilzliche Schaderreger, deren Bekämpfungsmöglichkeit im ökologischen Anbau stark eingeschränkt bis nicht möglich ist. Diese Bedenken stützen regional angrenzende und dort wirtschaftende Bio-Betriebe:

„Wenn Sie überall Nachbarn haben mit Frühkartoffeln, mit Blumenkohl, mit Salaten. Der Infektionsdruck ist viel höher. ... Ich würde es mich nicht trauen in Ludwigshafen oder Frankenthal Gemüse zu machen.“ (Betrieb 25)

Die Betriebsleiter nehmen aus ihren bisherigen Produktionserfahrungen bestimmte Schädlinge oder Krankheiten als problematisch wahr, weil ihnen einerseits Informationen über mögliche ökologische Maßnahmen fehlen. Andererseits sind nicht wenige Betriebsleiter aber auch gut informiert über im ökologischen Anbau tatsächlich bestehende Pflanzenschutz-Probleme und die Grenzen vorbeugender Maßnahmen und zugelassener Pflanzenschutzmittel bei hohem Erregerdruck.

Ein weiterer Hinderungsgrund, der im Produktionszusammenhang wahrgenommen wird, ist die Unkrautproblematik. Beide Gründe an sich werden jedoch erst im Zusammenhang mit ihren wirtschaftlichen Auswirkungen als wirkliches Umstellungs-Hindernis wahrgenommen.

Das bedeutet, der Unkrautdruck wird als grundsätzliches Hindernis im ökologischen Anbau wahrgenommen, weil dadurch der Aufwand für die mechanische Unkrautbekämpfung schnell sehr hoch und unwirtschaftlich werden kann. Das Anbaurisiko wird als Hindernis für den ökologischen Anbau wahrgenommen, weil durch Produktionsausfälle und Qualitätseinbußen der Absatz und damit die Wirtschaftlichkeit gefährdet sind. Dabei wurde in den Interviews deutlich, dass diese Probleme nicht nur auf die Umstellungsphase bezogen, sondern viel mehr langfristig auf den ökologischen Anbau per se wahrgenommen werden.

Wirtschaftlichkeit. Ein wichtiges Kriterium für den Entscheidungsdruck ist die derzeitige Situation der konventionell wirtschaftenden Betriebe. Wichtigstes Ziel aller Betriebe – ob konventionell oder ökologisch wirtschaftend – ist die Sicherung des Familieneinkommens. Dieses Ziel hat dann umso mehr Priorität bei Unternehmensentscheidungen, wenn der Familie keine alternativen Einkommensquellen zur Verfügung stehen. Die wirtschaftlichen Aussichten im ökologischen Anbau werden von vielen Betriebsleitern im Verhältnis zu den jetzigen Einkommenschancen beurteilt. Ein Bio-Betrieb schätzt die Lage in der Pfalz so ein:

„Ich denke, dass die mittleren Familienbetriebe hier, sagen wir mal zwischen 50 und 100 ha, ganz gut noch existieren können, konventionell. Hier in der Gegend. Mit ein bisschen Gemüse, Zwiebeln, Frühkartoffeln und so. Ob es sich da lohnt umzustellen - das ist wirklich die Frage. Es ist relativ sicher. – [Etwa] Aus ökologischen Gründen?!“ (Betrieb 26)

Es wird deutlich, dass die Betriebe oft nicht die absolute Wirtschaftlichkeit allein als Kriterium heranziehen, sondern immer im Zusammenhang mit ihrer derzeitigen wirtschaftlichen Situation und dem vergleichsweise dazu im ökologischen Anbau notwendigen Aufwand und Absatzaussichten beurteilen.

„Das heißt, im Endeffekt rechnet es sich für den Bauern so oder so. Da kommt es auf das gleiche heraus, ob der konventionell oder biologisch mit einem Mords-Umstellungsprozess wirtschaftet. Am Ende bleibt das vom Erlös gleich. Das ist eigentlich das Traurige.“ (Betrieb 20)

Die Chancen, im ökologischen Anbau wirtschaftlich langfristig bestehen zu können werden von einigen Betrieben skeptisch beurteilt. Einige Betriebsleiter berichten in diesem Zusammenhang von ihren Beobachtungen einer schlechten wirtschaftlichen Situation ökologisch wirtschaftender Kollegen. Über die einzelbetrieblichen Gründe haben die Betriebsleiter jedoch meist keine Informationen.

Auffallend ist, dass die für eine Umstellung notwendigen Investitionen nur selten als Hindernis wahrgenommen wurden. Es wurde vielmehr deutlich, dass die Investitionen bei Aussicht auf Wirtschaftlichkeit getätigt werden würden. Das liegt daran, dass einige der befragten Betriebe schon über eine relativ gute technische Ausstattung mit Hacktechnik und Vlies verfügen. Betriebe, die dies nicht haben, nehmen die Investitionen dann auch als Hindernis wahr.

Im Vergleich dazu wird das wirtschaftliche Risiko im ökologischen Gemüseanbau als hoch eingeschätzt, da mehrere Faktoren als wirtschaftlich nachteilig wahrgenommen werden.

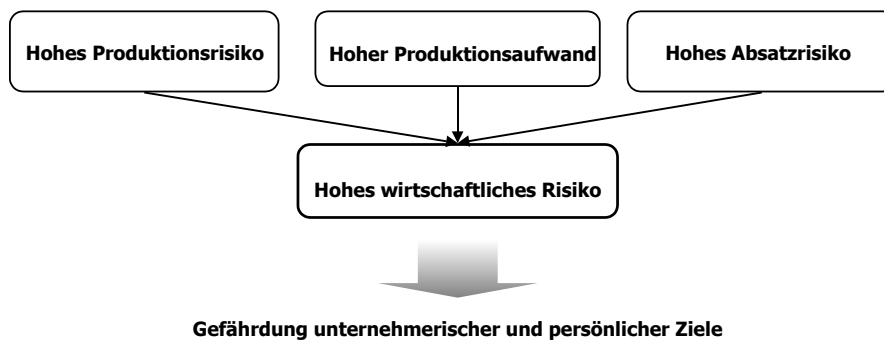


Abbildung 5: Wahrnehmung des wirtschaftlichen Risikos im ökologischen Anbau

Es werden folgende Faktoren immer wieder genannt:

Produktionsrisiko

- Geringere Erträge
- Höhere Ausfallquoten
- Qualitätsprobleme durch Krankheiten und Schädlinge und geringe Möglichkeiten der Steuerung der Düngung

Produktionsaufwand

- Hoher Arbeitsaufwand und dadurch Kosten bei der Unkrautbekämpfung
- Höhere Kosten Betriebsmittel
- Arbeitskräfte, die ausreichend qualifiziert sind, sind nicht verfügbar und nicht bezahlbar

Absatzrisiko

- Hohe Anforderungen an die äußere Qualität (Handelsklassen), d.h. auch Nützlingsbesatz wird nicht toleriert
- Unsicherheit über potentielle Abnehmer
- Unsicherheit über Nachfrage vom Verbraucher
- Beobachtung: Preisverfall und Produktionsüberschüsse.

Einen großen Raum in der Darstellung wirtschaftlicher Bedenken nahm die Einschätzung der **Preisentwicklung** und der damit zu erzielenden Erlöse ein. Alle Betriebsleiter waren außerordentlich skeptisch, dass bei der erkennbaren Tendenz zu sinkenden Erzeugerpreisen im ökologischen Anbau das notwendige Betriebseinkommen realisiert werden kann. Die Dominanz des Preisbewusstseins und die Ernährungsgewohnheiten der Verbraucher wirkten sich nicht förderlich auf die Nachfrageentwicklung aus. Die Kopplung von ökologischen Preisen an das konventionelle Preisniveau durch standardisierte Preisaufschläge im Lebensmitteleinzelhandel wirken sich negativ auf die Erzeugerpreise aus. Zudem wurde berichtet, dass durch die transparente Gestaltung der Förderung Großhändler die Betrieben unter Preisdruck setzen können. Zudem haben viele Betriebsleiter bei indirekt absetzenden ökologisch wirtschaftenden Betrieben beobachtet, dass sie ihre Ware nicht zu 100% als ökologisch absetzen können, z.T. unter 50%. Diese Aussichten lassen die Betriebsleiter

unter den wahrgenommenen Kostenverhältnissen einen kurz- und langfristig wirtschaftlichen ökologischen Anbau als problematisch erscheinen.

Die Marktsignale von Seiten des LEH werden sehr kritisch eingeschätzt. Seit den infolge der BSE-Krise gemachten Absichtserklärungen hat sich insgesamt und im Frische-Bereich insbesondere aus der Sicht der Betriebe wenig getan.

„Einige versuchen es vielleicht mal mit einem kleinen Bereich, mit so einer kleinen Bio-Ecke, um sich zu profilieren. Aber das war vor zwei, drei Jahren viel stärker, dass alle versucht haben ihr Bio-Segment auszubauen und sich über Bio zu profilieren. Aber im Moment ist einfach nur Preiskrieg. Das ist so mein Eindruck. Vor Jahren, sage ich mal, waren Plus und REWE ganz erpicht darauf möglichst viel umzustellen auf Bio. Das ist Moment gar nicht mehr so. 2001 war in Straelen auch ein Einkäufer von [Kette X] da und sagte: „Wir, die [X]-Gruppe, wollen spätestens [im Jahr y] [z] Prozent unseres Obst- und Gemüse-Sortiments umgestellt haben auf Bio. Und zwar wollen wir nicht zweigleisig fahren, sondern wir wollen konventionell durch biologisch ersetzen.“ Sie glauben doch nicht, dass der diese Aussage heute noch einmal machen würde. Die sind da ganz von ab.“ (Betrieb 33)

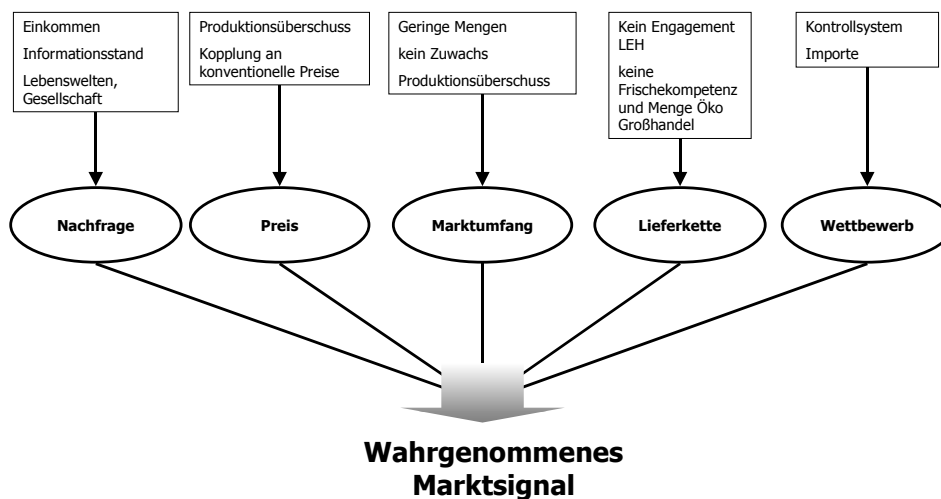


Abbildung 6: Absatzrisiko: Die Komponenten des wahrgenommene Marktsignals

Finanzierung. Die Wahrnehmung des finanziellen Risikos ist zum einen in der betrieblichen Ausstattung begründet. Daraus leitet sich der Investitionsbedarf für eine ökologische Produktion ab. Dieser Investitionsbedarf – z.B. Vlies, zusätzliche Technik für die mechanische Unkrautbekämpfung – stellt für einige kleinere Betriebe ein Hindernis dar, da die technische und finanzielle Ausstattung begrenzt ist. Für große Betriebe sind diese Investitionen in der bestehenden Betriebsgröße auch ein Hindernis. Da die Förderung für Gemüsebaubetriebe im Verhältnis zum Kapitaleinsatz pro Flächeneinheit gering ist, werden diese Investitionen und das zusätzlich von allen Betrieben wahrgenommene Absatzrisiko nicht durch die Förderung abgedeckt.

Auch wenn durch eine gute technische Ausstattung nicht immer außergewöhnlich hohe Investitionen notwendig sind, so ist die Umstellung doch ein finanzieller Aufwand mit Investitionscharakter. Die wirtschaftliche Situation vieler Betriebe stellt ein Hindernis dar, was jedoch von den betroffenen konventionellen Betrieben nicht direkt geäußert wurde, sondern von derzeitigen Umstellern. Die Aufnahme von Fremdkapital schränkt den Entscheidungsraum bezüglich einer Umstellung ein. Durch fremdfinanzierte Investitionen sind die Betriebe an vorherige unternehmerische Entscheidungen gebunden. Indirekt wurde von mehreren Fällen großer Gemüsebaubetriebe berichtet,

die aufgrund der geringen Toleranz von Managementfehlern bei den derzeitigen Wettbewerbsbedingungen insolvent wurden.

„Das ist auch das große Problem, dass große Betriebe es gar nicht mehr so machen können: viele Großbetriebe haben schon Schulden. Die können sich auf das Glatteis nicht mehr begeben.“ (Betrieb 25)

Persönlich. Die Entscheidung zur Umstellung wird als eine langfristige und z.T. auch irreversible Entscheidung wahrgenommen. Die Betriebsleiter gehen davon aus, dass eine Rückumstellung bei wirtschaftlichem Misserfolg im ökologischen Anbau nicht mehr möglich ist, da Anlagekapital und finanzielle Rücklagen für einen weiteren Neustart aufgebraucht und ihre Position deutlich verschlechtert sei. Insofern nehmen die Betriebsleiter die Umstellung aus den genannten wahrgenommenen Risiken auch immer als eine langfristig und auch kurzfristig mögliche **Bedrohung der Betriebsexistenz** wahr. Diese existentiellen Ängste sind ein wichtiger Hinderungsgrund. Diese Wahrnehmung resultiert aus einem Argumentationszirkel, der nur bei den derzeitigen Marktgegebenheiten schwer durchbrochen werden kann (s. Abb. 6).

Für den Betriebsleiter selbst sind so mit der Umstellung auch weitreichende persönliche Konsequenzen verbunden. Die Betriebsleiter nehmen auch Rückwirkungen einer Umstellung für ihre eigene Arbeit wahr: Mehrarbeit, ein höherer Organisationsaufwand, und ein hoher Aufwand in kurzer Zeit viel Neues theoretisch und praktisch bewältigen zu müssen, um erfolgreich zu sein. Dabei wird deutlich, dass dies in engem Zusammenhang mit persönlichen Werten und Zielen wie z.B. Lebensqualität und Lebensentwürfe bewertet wird. Ein Betriebsleiter, der gerade seinen Betrieb umstellt, schildert seine früheren Überlegungen:

„Zwischendurch dachte ich: mit dem konventionellen Gemüsebau lässt sich auch gut Geld verdienen. Für was soll ich mich da rumreißen und die Hacke rausholen und was für Methoden alles anwenden, damit ich nicht spritzen muss. Es geht doch so viel einfacher. Ich wollte mir das Leben nicht so schwer machen.“ (Betrieb 25)

Andererseits wird deutlich, dass die Betriebsleiter mit der allgemeinen fehlenden Anerkennung ihrer beruflichen Professionalität im Frischmarkt unzufrieden sind. Die Umstellung auf ökologischen Anbau ist indirekt ein persönlicher Anreiz gärtnerische Berufsidentität wieder erlebbar zu machen.

Einige Betriebsleiter fügten an, dass sie eine Umstellung aus Altersgründen für sie selbst als nicht mehr sinnvoll erachten. Es wurde deutlich, dass eine Umstellung eine langfristige Investition ist, die sich auch erst langfristig amortisiere. Ab einem bestimmten Alter fehlt den Betriebsleitern also die Perspektive des Erfolgs dieser Maßnahme. Zusätzlich ist festzustellen, dass diese Betriebsleiter bereits mehrere strategische Veränderungen im Betrieb umgesetzt haben, damit der Betrieb erfolgreich bestehen kann.

„Ich bin felsenfest der Meinung, dass wenn ich heute ein junger Einsteiger wäre in einem Betrieb, ich würde es wahrscheinlich biologisch machen. Bloß jetzt ist der Betrieb in gewisser Weise eingelaufen. Man hat irgendwo seine Verpflichtung. Man hat irgendwo seinen Trott und da wieder hinaus zu gehen und alles über den Haufen zu werfen, da fehlt mir vielleicht jetzt auch unternehmerisch irgendwo etwas in gewisser Weise der Mut.“ (Betrieb 22)

Die Entscheidung zur Umstellung ist eine Grundsatzentscheidung, die auch aus rein menschlichen Gründen schwierig ist. So zeigen die Betriebsleiter in ihrem Entscheidungsverhalten neben strategischen Überlegungen auch menschliche Verdrängungsmechanismen in der Tagesroutine, um sich nicht mit dem Thema Umstellung auseinandersetzen zu müssen. Diesen Faktor konnten meist erst die umgestellten Betriebe im Rückblick auf ihren eigenen Entscheidungsprozess benennen.

„Dann haben wir überlegt: machen wir das oder machen wir das nicht? Hin und her. Es war schwierig. Wir haben das eine ganze Weile vor uns hergeschoben, bis wir uns doch endlich gesagt haben, wir müssen uns damit ja doch irgendwie auseinander setzen. Vielleicht ist es ja doch was für uns.“ (Betrieb 33)

Zudem kann auch der ehrliche persönliche Wunsch, den Betrieb umzustellen, nicht darüber hinwegtäuschen, dass die Entscheidung insbesondere für große Betriebe als risikoträchtig und mit mehreren Hürden ausgestattet wahrgenommen wird. Die Anforderungen, die sich für einen Betriebsleiter allein daraus ergeben, sind beträchtlich und werden bei der Vielfalt der zu bewältigenden Aufgaben auch bei einem guten Informationsstand als allein – ohne Unterstützung – kaum zu bewältigen wahrgenommen. Einige Betriebsleiter berichteten auch von der Verantwortung, die sie gegenüber ihren Mitarbeitern empfinden.

„Ich traue mich selber nicht. Das muss ich ganz ehrlich sagen. Aber so verlässt den einen oder anderen bei den ganzen Reformen der Mut, weil er vor einer Mauer steht und weiß nicht, wie er darüber kommt“ (Betrieb 22)

Mehrere Betriebsleiter sind davon überzeugt, dass eine erfolgreiche Bewältigung der Umstellung ohne **„Überzeugung“** des Betriebsleiters nicht machbar ist. Auch positive Beispiele von entschlossen vorangehenden Bio-Kollegen bestätigen dies den Unternehmern. Die Schwierigkeiten, mit denen die Betriebsleiter im Zuge einer Umstellung und vor allem für den ökologischen Anbau an sich rechnen, verdeutlichen, dass bei den zu erwartenden Rückschlägen eine andere Motivationsquelle als der laufende Erfolg vorhanden sein muss. Diese Motivation bezeichnen die Betriebsleiter als „Überzeugung“, das Richtige zu tun. „Richtig“ im sachlich-fachlichen Sinn der Vorteilhaftigkeit des ökologischen Anbaus und „richtig“ im unternehmerischen Sinn, den für eine langfristige Perspektive des Betriebs richtigen Schritt zu tun. Wie schon beschrieben wurde, können die Betriebsleiter z.T. den ersten Punkt nicht für sich klären, da sie keine neutralen sachlichen Informationsquellen über die Vorteilhaftigkeit des ökologischen Anbaus zur Verfügung haben und zweitens durch die Wahrnehmung verschiedener u.U. sogar existenzbedrohender Risiken nicht sicher sind, ob es die richtige Entscheidung für den Betrieb ist. Daraus resultiert eine gewisse persönliche Zögerlichkeit und Unsicherheit, die ihre Ursache in einer inneren **Dissonanz** zwischen den drei Zielfeldern eines gärtnerischen Familienunternehmers begründet sind.



Abbildung 7: Die drei Dimensionen der „Überzeugung“

Für die innere Dissonanz in Bezug auf die Inhalte des ökologischen Anbaus kommen mehrere Ursachen zum Tragen. Es wurde erläutert, dass neutrale und sachliche Informationen über die Vorteilhaftigkeit des ökologischen Gemüseanbaus (intensiver Produktionszweig, Kupferproblematik, Stickstoffversorgung der Pflanze und Vermeidung von Nitratauswaschungen etc.) schwer zugänglich sind. Eine wichtige Rolle spielt dabei die Glaubwürdigkeit der Informationsquelle⁷. Ein weiterer Faktor, der die Erlangung einer „Überzeugung“ erschwert ist die Art der Kommunikation des ökologischen Anbaus nach außen, die dem Verbraucher suggeriere, dass Produkte aus ökologischer Produktion unbedenklich seien, da sie nicht gespritzt seien.

Ein weiterer kritischer Punkt für die innere Konsistenz der Zielfelder kristallisierte sich im Zuge der Untersuchung als wichtig heraus: Gerüchte, Vermutungen, Beobachtungen, Mitteilungen von Bio-Kollegen etc. über einen nicht ausreichenden Schutz ordnungsgemäß wirtschaftender Betriebe vor betrügerischen Handlungen anderer ökologischer Betriebe. Nach Meinung der Betriebsleiter lassen sich unter dem derzeitigen Kontrollregime solche Fälle nicht ausschließen und nicht aufdecken. Das betrifft einerseits die Häufigkeit von Kontrollen auf dem Betrieb und die Art und Weise der Kontrolle. Die Betriebsleiter hatten z.T. konkrete Anhaltspunkte für Schwierigkeiten, bei dem derzeitigen Kontrollsystem Betrugsfälle auszuschließen. Dies betraf beispielsweise die „problemlose“ Möglichkeit der unsachgemäßen mengenmäßigen Führung der betrieblichen Dokumentation, z.B. bei im biologischen Anbau zugelassenen Pflanzenschutzmitteln. Es werden insbesondere im Frischbereich Schwierigkeiten gesehen, Fehler nachzuweisen, da die Ware so schnell verderblich und auch sehr schnell konsumiert sei. Die Wahrnehmung dieser Schwachstellen hat offensichtlich einen Einfluss auf die Wahrnehmung des Schutzes, den das Kontrollsystem sachgerecht umstellenden und ökologisch wirtschaftenden Betrieben vor Betrugsfällen und damit vor den Auswirkungen von Skandalen bieten kann. Bei der Wahrnehmung dieses Aspektes spielen offenbar die Beobachtungen von Effekten des Verbraucherverhaltens auf betroffenen Produktionssparten eine Rolle (BSE, Nitrofen).

Soziale Hindernisse. In den Gesprächen wurde deutlich, dass auf den ersten Blick scheinbar keine sozialen Hindernisse existieren. Auch in der Literatur wird berichtet, dass dies immer weniger eine Rolle spiele. In der Untersuchung wurde aber deutlich, dass durchaus soziale Barrieren vorhanden sind. Diese äußern sich im Gartenbau heute noch subtiler als in der Landwirtschaft, da diese Sparte stärker unternehmerisch geprägt ist. Aus der Landwirtschaft wurden Fälle berichtet, die sogar heute bis hin zum Mobbing der Kinder des Öko-Bauern in der Schule reichten. Ein Umsteller berichtete von einem Kollegen, der zur gleichen Zeit „heimlich“ seinen Obst-Betrieb umgestellt hatte aus Angst vor sozialer Ausgrenzung. Ein befragter Betrieb hatte umgestellt, ohne dies publik zu machen, da er erst die Produktion beherrschen wollte, bevor er seinen Abnehmern Bio-Ware verkaufen wollte. Diese sozialen Barrieren, sich durch eine strategisch einschneidende Entscheidung aus der Gemeinschaft der Kollegen auszugrenzen, werden nur in wenigen Interviews ehrlich und offen geäußert.

„Weil sie Angst haben, eine Außenseiterrolle zu tragen.“ (Betrieb 22)

Es entstand der Eindruck, dass soziale Hindernisse nicht durch ideologisch geprägte Grabenkämpfe gekennzeichnet sind, aber eine gewisse Unsicherheit bezüglich Gruppendünkel neben dem geäußerten Respekt für die Leistungen eines ökologisch wirtschaftenden Betriebes existiert. Zwischen konventionellen und ökologischen Betrieben bestehen eher Berührungängste ob einer schwer zu definierenden Unsicherheit bezüglich einer eventuell unterschiedlichen Mentalität.

Dieses Verhalten hat einen deutlich negativen Einfluss auf die Möglichkeiten der Gewinnung von umstellungsrelevantem Wissen. Umstellungsinteressierte Betriebsleiter äußern sich in der Gruppe nur selten über ihre konkreten Umstellungsüberlegungen und gelangen schlecht an wichtige

⁷ siehe dazu Erläuterungen zur Beratung und sozialen Hindernissen

Informationen von ihren ökologischen Kollegen. Auch der offene Umgang zwischen Verbandsberatern und umstellungsinteressierten Betriebsleitern scheint aus diesen Gründen in einigen Fällen einem optimalen Beratungsergebnis im Wege zu stehen. Es wurde berichtet, dass bestimmte, vermutlich kritische, weil ehemals ideologisch geprägt diskutierte Fragen, vom Betriebsleiter im Beratungsgespräch nicht gestellt werden.

3.1.3.5 Entscheidungsraum - Wahrnehmung umstellungsbedingter Hindernisse

Nur Betriebsleiter, die sich schon sehr konkret mit der Umstellung befasst hatten, nannten Risiken, die sie konkret mit der Umstellungsphase an sich in Verbindung bringen. Diese werden im folgenden Kapitel dargestellt.

Lernkosten. Alle Betriebsleiter waren sich einig, dass die Umstellung der Kulturführung nach ökologischen Richtlinien nicht wenige Kosten durch Kulturfehler verursachen wird. Dies wirkt sich negativ auf die Wahrnehmung von Erfolgchancen aus. Neben dem produktionsbedingten Risiko wird zusätzlich ein Risiko durch mangelnde Erfahrung mit dem Systemcharakter des Gemüseanbaus wahrgenommen. Dieser Systemcharakter erschwert die Möglichkeiten des Ausprobierens und Sammelns eigener Erfahrungen vor der Gesamtumstellung. Übereinstimmend wurde geäußert, dass der Ansatz des biologisch-dynamischen Anbaus den Betrieben auch aufgrund ihrer bisherigen Denkweise schwer erschließbar sei.

Bei der hypothetischen Annahme einer Umstellung gehen die Betriebsleiter in der Regel von einem zumindest ähnlichen Produktionsumfang aus. Der fruchtfolgebedingte höhere Flächenbedarf (Gründüngung) bedeutet in erster Linie mehr Arbeit und mehr Kosten für Pacht. Nur wenige Betriebsleiter sprechen davon, dass durch die meist konventionell wirtschaftenden Nachbarbetriebe keine Tauschflächen zur Verfügung stehen, um die Fruchtfolge wie im konventionellen Gemüseanbau durch Flächentausch sicherzustellen. Einzelne **betriebliche Strukturen** und Abläufe müssten durch die Umstellung vollkommen neu festgelegt, organisiert und gelernt werden. Sind Betriebe mit ihrer derzeitigen strukturellen Aufstellung arbeitswirtschaftlich zufrieden, ist die Bereitschaft zu solch drastischen und viel Kraft erfordernden Veränderungen gering. Die Option, die **Betriebsgröße** zu verkleinern und vollständig neu anzufangen wird erkannt. Jedoch ist dies bei kleineren Betrieben aus betrieblichen Gründen der zur Verfügung stehenden Ressourcen nicht möglich oder die Bereitschaft dazu nicht vorhanden. Auch Betriebsleiter größerer Betriebe sehen darin keine ohne weiteres realisierbare Möglichkeit. Dies ist begründbar durch die Wahrnehmung der eigenen derzeitigen Marktposition und der erreichten Professionalität im anspruchsvollen Frischmarkt. Diesen Mengen-Anspruch haben die Betriebsleiter an sich selbst auch bei einer ökologischen Produktion. Zudem wird die Aufgabe des Betriebes oder zumindest eines Teils, um Kapital für einen kompletten Neustart zu haben, als nicht leicht durchsetzbar wahrgenommen.

Teilumstellung. Eine Teilumstellung kommt für Betriebe, die persönlich vom ökologischen Anbau „überzeugt“ sind nicht in Frage, da sie darin eine Gefahrenquelle für Betrug sehen und dies ablehnen. Zudem möchten einige Betriebe nach Verbandsrichtlinien wirtschaften, was eine Teilumstellung ausschließt. Bspw. ziehen direktabsetzende Betriebe eine Teilumstellung in Betracht, weil sie für eine bestimmte Kultur eine Produktions- und Absatzchance sehen. Jedoch kann für andere Produkte, die eng in die Kulturführung mit eingebunden sind, kein Absatz gesehen werden, z.B. nicht abtrennbare Gewächshausflächen oder Flächendoppelnutzung mit Gemüse und Zierpflanzen.

Es wurde deutlich, dass viele Betriebe nach der Erstberatung die Möglichkeiten einer Teilumstellung nach EU-Richtlinien nicht einschätzen konnten.

Die Angebote der Verbände, ab einer Betriebsgröße von 50 ha oder anderer schwieriger Umstellungsbedingungen eine Gesamtumstellung innerhalb von 5 Jahren durchzuführen, wurde von keinem umstellungsinteressierten Betrieb erwähnt oder in Erwägung gezogen. Ein Betrieb, der die Umstellung abbrach, hatte diese Option eingeräumt bekommen.

Absatz. Direktabsetzende Betriebe äußerten sich skeptisch ob der Möglichkeiten trotz einer Umstellung in genügendem Maße Kunden binden zu können. Die Betriebe haben meist keine Informationen über Erfahrungen anderer direktabsetzender Betriebe, die ihren Kundenstamm ausgetauscht haben. Für einige direktabsetzende Betriebe kam die Umstellung nicht in Frage, weil ein wichtiger Teil des Sortiments aus Zierpflanzen besteht. Für ökologisch erzeugte Zierpflanzen besteht nach ihrer Auffassung keine Mehrpreisbereitschaft für den höheren Produktionsaufwand.

Nur Betriebe, die sich schon sehr konkret mit der Umstellung befasst hatten, differenzierten in den von allen Betriebsleitern geäußerten Absatzrisiken differenzierte Risiken für den Absatz von **Umstellungsware**. Erstens existieren in Anbetracht der hohen Qualitätsanforderungen massive Bedenken, die Ware des ersten Umstellungsjahres konventionell indirekt absetzen zu können. Diese Betriebsleiter mussten bei – oft mehreren Versuchen die Möglichkeiten des Absatzes zu klären – feststellen, dass es für Umstellungsware keinen Markt und für die besondere Situation umstellender Betriebe keine Absatzsicherheit gibt, um die restlichen Risiken zu tragen.

Zweitens ist die Suche nach kompetenten Absatzpartnern im Frischebereich schwierig. Dies ist sowohl für umstellungsinteressierte Betriebe wie auch für bestehende Öko-Betriebe schwierig. Das folgende Textbeispiel beschreibt die Wahrnehmung eines umstellungsinteressierten Betriebsleiters von der Frischekompetenz einer Öko-Vermarktungsgesellschaft, die ein wichtiger regionaler Ansprechpartner ist.

„Ich habe dann natürlich festgestellt, dass die [Vermarktungsgesellschaft] überwiegend nur Möhren, Kartoffeln, Porree und Zwiebeln vermarkten. Das sind alles Produkte, die nicht weglaufen, wollen wir mal so sagen. Die haben wohl eine große Kapazität an Kühlhäusern. Die haben wir selber auch. Die können das heute schneiden und erstmal wegpacken und sich dann an die Vermarktung machen. Bei Produkten wie bei mir, bei Salaten, Blumenkohl und so weiter: Die müssen heute geschnitten und heute eigentlich auch schon vermarktet werden. Und meine Meinung war: Die wären damit total überfordert. Ich meine, diesen Markt Möhren-Zwiebeln-Kartoffeln haben sie sich so langsam aufgebaut. Obwohl man hört, dass die ihre Produkte sogar wie aus einfach kontrolliert-integriertem Anbau auch vermarkten, einfach so, ohne Öko, nur um das auch so wegzukriegen. Weil sie auch Schwierigkeiten haben schon diese Produkte als Ökoprodukte zu vermarkten.“ (Betrieb 3)

Zwischen dem Naturkostgroßhandel und umstellungsinteressierten Betrieben besteht ein ähnliches Missverständnis wie in der Beratung. Die Händler erwarten Eigeninitiative von den Betriebsleitern. Die Betriebsleiter wiederum warten auf gewisse verlässliche Zusagen, die aufgrund mangelnder Kenntnis des Geschäftspartners und üblicher Vorgehensweisen nicht gegeben werden. Diese Situation schildert ein Großhändler:

„Es gibt immer wieder Anfragen, wo die Leute sagen, sie haben das und das vor und dann hören wir uns das auch gerne an, aber es ist immer so eine Hürde, miteinander warm zu werden. Das erschöpft sich meistens in einem Anruf. ... Ich meine, wir machen hier unser Tagesgeschäft und können nicht den ganzen Tag unterwegs sein, um Betriebe zu suchen, die vielleicht für uns anbauen könnten. Wir machen halt erst einmal die Planung mit denen, die wir kennen und wenn neue dazukommen, probieren wir das natürlich auch. Aber wir suchen nicht.“

Während Betriebe also im Voraus eine Abnahmezusage als Entscheidungserleichterung erwarten, kann der Handel erst anhand der gelieferten Waren ein Urteil über den Lieferanten und den Aufbau einer aus Vertrauen in Erfahrungen sichereren Zusammenarbeit fällen.

Aber auch in der konventionellen Lieferkette ist es schwierig frisches ökologisch produziertes Gemüse zu platzieren. Für einen wirtschaftlichen Anbau sind die Betriebe aufgrund höherer Produktionskosten auf Premium-Preise angewiesen. Aufgrund der Listungspolitik der Einkäufer des Lebensmitteleinzelhandels sehen die Betriebe jedoch ein großes Risiko, die Ware nicht absetzen und deshalb diesen notwendigen Preisaufschlag nicht realisieren zu können. Aufgrund der Erfahrungen mit dem LEH trauen die Betriebe den im konventionellen Frischmarkt üblichen unverbindlichen Produktionszusagen nicht. Nicht vorhandenes Vertrauen zwischen den Handelspartnern macht vertragliche Regelungen notwendig, die jedoch auch für Öko-Gemüse nicht gegeben werden. Folgendes Zitat stammt von einem Öko-Betrieb, jedoch gibt es stellvertretend auch die fehlgeschlagenen Versuche vieler umstellungsinteressierter Betriebe wieder, Öko-Ware im LEH zu platzieren.

„Ich war vor ein paar Jahren bei einem großen Verarbeiter, Vermarkter. Das ist ein Bauer. Er hat auch den Salat und das Gemüse weiter verarbeitet und verpackt, und belieferte damit auch Lebensmitteleinzelhändler. Und da bin ich einfach mal hingefahren vor ein paar Jahren, und habe gesagt, ich mache Ökoblumenkohl für den Frischmarkt. Wie sieht es aus? Er ist sehr praktikabel, der Mensch. Er sagte: „Komm, wir rufen direkt bei den Einkäufern von Edeka an.“ Er hat dann dort angerufen bei dem Chefeinkäufer. Er sagte: „Wir haben hier einen, der macht Bioblumenkohl. Was ist?“ Sie sagten, ich könne 10 ha machen. „Das nehmen wir Dir schon ab.“ Ich sagte: „Ja. Gut OK. Schließen wir einen Vertrag ab oder vereinbaren vielleicht eine gewisse preisliche Untergrenze?“ Nein, machen sie nicht. Da ist das Risiko natürlich sehr groß. Was passiert denn, wenn? Der Markt ist nicht da. Der Absatz ist nicht da. Vielleicht wollen sie es dann gar nicht. Dann hocke ich auf meinem Blumenkohl, auf meinem wirklich teuer produzierten, und kann dann für konventionell verkaufen. Vielleicht gefällt der denen auch nicht, weil der natürlich nicht so schön sein kann, wie der konventionelle. Das ist ja fast unmöglich. Dann habe ich es lieber sein lassen.“ (Betrieb 26)

Während umstellungsinteressierte und ökologisch wirtschaftende Betriebe für eine Entscheidung oft vergeblich nach vertrauenswürdigen Marktsignalen suchen, erwartet der abnehmende LEH ein Warenangebot der Betriebe.

„Bioprodukte: ja, im bestimmten Kleinbereich, aber in dem Bereich, wo wir jetzt arbeiten und an die Ketten liefern, da habe ich so meine Bedenken. Habe ich Angst davor. ... Mit ihrer Arroganz, mit der die [LEH] aufgetreten sind, bin ich wieder untergetaucht“ (Betrieb 22)

Sowohl Öko-Betriebe als auch umstellungsinteressierte Betriebe scheitern oft bei dem Versuch Fuß im Frischmarkt zu fassen und verlässliche Geschäftsbeziehungen aufzubauen. Von ihrer Seite besteht zudem die Schwierigkeit, keine konkreten vertraglichen Lieferaussagen machen zu können, da sie aufgrund des Produktionsrisikos keine verlässlichen Mengenplanungen machen können.

Ein Betriebsleiter berichtete, schon mehrfach Versuche unternommen zu haben, die Absatzlage für ökologisch produziertes Gemüse im Vorfeld einer beabsichtigten Umstellung abzuklären. Bemühungen in den 80er Jahren, in kommunalen Projekten die Umstellung mehrerer Betriebe der Region voranzutreiben, scheiterten am fehlenden Engagement der Absatzpartner und dem Wegfall eines wichtigen unparteiischen **Promotors**.

Vielfach wird der Wunsch nach jemandem geäußert, der die Betriebsleiter motiviert und durch Information und Wegweisen hin zur Umstellung die Entscheidung voranbringt, und die Betriebsleiter so befähigt, die konkreten Hindernisse zu bewältigen. Insbesondere bei der Suche nach geeigneten Absatzmöglichkeiten und den Schwierigkeiten im Umgang der Akteure miteinander wird Unterstützung

vermisst. Die Berater berichteten, dass ihre Möglichkeiten diesbezüglich begrenzt seien, sie jedoch durch die Vermittlung von Kontakten und Informationen Betriebe mögliche Wege aufzeigen können. Regional verschieden und in Abhängigkeit von den beteiligten Akteuren konnte durch die Moderation eines Beraters ein Koordination und Verbesserung der Absatzsituation gelingen oder nicht.

3.1.4 Entscheidung

Es wurde deutlich, dass Betriebsleiter lange in der Phase der Entscheidungsbereitschaft sein können, jedoch mal mehr und mal weniger nah an einer Umstellungsentscheidung sind. In den Gesprächen wurden verschiedene Entscheidungsvarianten gefunden. Einerseits kann eine Entscheidung verzögert werden. Die Informationssuche wird eingestellt, bis ein neuer Impuls zur weiteren Beschäftigung mit dem Thema motiviert. Einige Betriebsleiter entscheiden sich bewusst gegen eine Umstellung und verfolgen die Entwicklung des ökologischen Anbaus indirekt weiter durch die gewohnten Informationsquellen. Andere Betriebsleiter entscheiden sich für eine Umstellung und beginnen die Umstellungsphase zu planen und umzusetzen. Die Berater berichteten, dass eine Umkehr nach dieser Entscheidung nur sehr selten vorkommt. Abbildung 8 zeigt den gesamten vereinfachten schematischen Entscheidungsprozess.

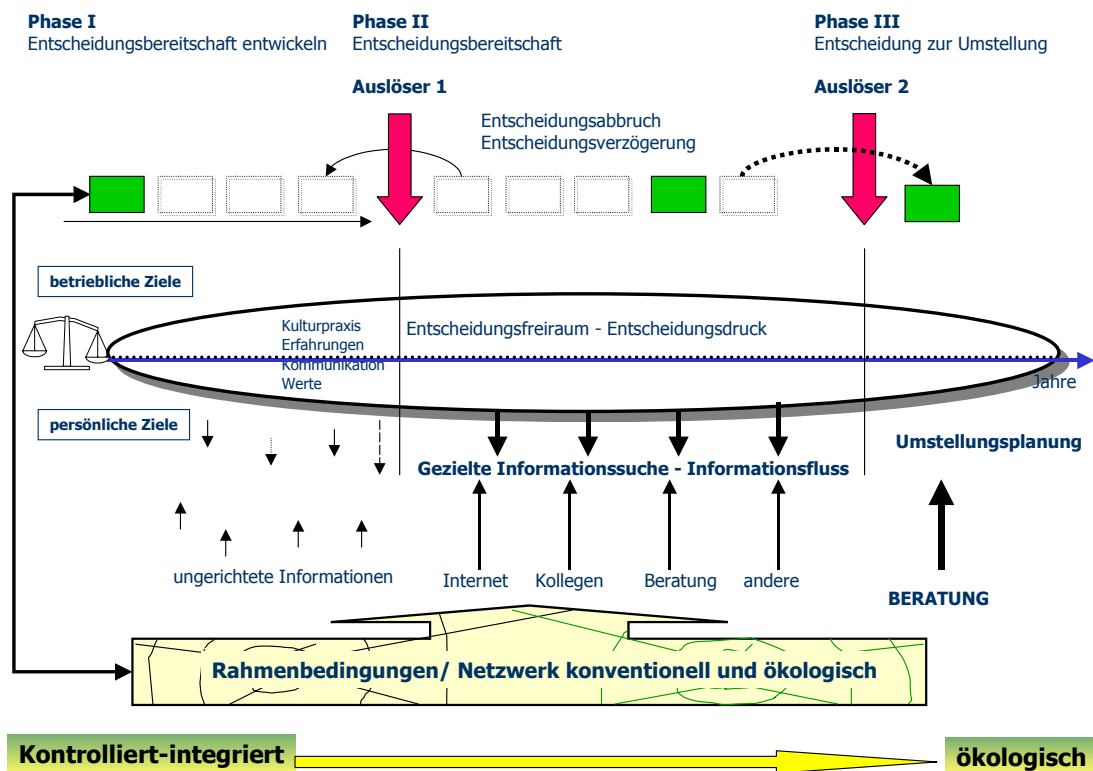


Abbildung 8: Der Entscheidungsprozess, schematisiert

3.1.4.1 Umstellung nicht ausgeschlossen: Strategien der Betriebe

Insgesamt standen viele Betriebe einer Umstellung zu einem späteren Zeitpunkt offen gegenüber und es entstand der Eindruck, dass nicht wenige sich nicht explizit gegen eine Umstellung entschieden hatten. Vielmehr verzögerten einige umstellungsinteressierte Betriebsleiter scheinbar die Entscheidungsfindung und blieben „entscheidungsbereit“.

Aus adoptionstheoretischen Untersuchungen geht hervor, dass die Unternehmenskultur und die Aufgeschlossenheit gegenüber Neuem einen wichtigen Einfluss auf das Übernahmeverhalten (hier: die Umstellungsentscheidung) haben. Deshalb wurden in den Interviews Fragen nach Leitbildern, Zielen und dem Umgang mit Innovationen und Neuem im Betrieb gefragt. Um das Umstellungspotential für die Zukunft abschätzen zu können, wurden die Betriebe nach ihren weiteren Plänen für die Betriebsentwicklung gefragt.

Es wurde deutlich, dass die Betriebsleiter in anderen unternehmerischen Fragen keinesfalls als unbeweglich und ziellos gesehen werden können und deshalb auch die Wahrnehmung des Umstellungsrisikos nicht immer darauf zurückzuführen ist. Vielmehr wurden von nicht wenigen Betriebsleitern konkrete Vorstellungen über eine innerbetriebliche Kultur und persönliche, gärtnerische und unternehmerische Ziele berichtet. Es wurde deutlich, dass die Betriebsleiter einen hohen Anspruch haben und kontinuierlich versuchen an betrieblichen Verbesserungen zu arbeiten. Diese betrieblichen Verbesserungen sind bei einigen Betriebsleitern konkret, bei anderen weniger konkret daran ausgerichtet auf eine Betriebsumstellung hinzuarbeiten oder durch betriebliche Entscheidungen eine Umstellung nicht auszuschließen.

Obwohl eine Umstellung derzeit als nicht möglich oder sinnvoll erscheint werden bei Investitionsentscheidungen (z.B. geplanter Stallbau, Gewächshauskultur im gewachsenen Boden) Richtlinien für die ökologische Produktion in die Investitionsentscheidung und –ausgestaltung einfließen. Dies soll die Entscheidungsfreiheit in Bezug auf eine Umstellung von Seiten der Betriebsstruktur sichern. Auch die Erhaltung der finanziellen Entscheidungsfreiheit ist ein allgemeines Ziel, das eine spätere Umstellung nicht ausschließt. Auch Investitionen in Know-how durch die gärtnerische Ausbildung des Betriebsnachfolgers in einem ökologisch wirtschaftenden Betrieb wurden berichtet.

Für die konkrete Ausgestaltung der Kulturführung wurde bei nicht wenigen Betrieben deutlich, dass sie zunächst „Teilmaßnahmen“ des ökologischen Anbaus ausprobieren und bei Erfolg routinemäßig in den Produktionsablauf integrieren wollen. Dies umfasst Bereiche wie den Einsatz von geeigneten Pflanzenstärkungsmitteln zur Reduzierung des Einsatzes chemischer Pflanzenschutzmittel, die mikrobielle Belebung des Bodens und Verbesserung der Bodenpflege. Es wurde geäußert, dass solche Teilmaßnahmen den Vorteil hätten, wenigstens einen Teil-Umwelteffekt erzielen zu können ohne die Betriebsstruktur komplett ändern zu müssen und die Gefährdung der Betriebsexistenz zu riskieren. Und sie sind für die Betriebsleiter hilfreich Stück für Stück den Erfolg evaluieren zu können und so die Lernkosten in der Umstellungsphase zu reduzieren.

Bei direktvermarktenden Betrieben wurden verschiedene Aspekte berichtet, die belegen, dass eine Umstellung persönlich positiv, jedoch wirtschaftlich risikobehaftet eingeschätzt wird. So gehören Bio-Produkte zum Sortiment fast aller befragten Betriebe. Einerseits ist dies Ausdruck für die oft auf persönlicher Überzeugung beruhenden Strategie, Produkte, die möglichst wenig mit chemischen Pflanzenschutzmitteln behandelt wurden, anzubieten und den Kunden eine Alternative zur „Massenproduktion“ zu bieten. Diese Strategie wird mit weiteren Maßnahmen in den Betrieben umgesetzt: Eigene Produkte, die ohne chemische Pflanzenschutzmittel produziert werden können, werden z.B. als solche gekennzeichnet („ungespritzt“). Das wird von den Verbrauchern geschätzt,

aber nach Aussagen der Betriebsleiter mündet diese Wertschätzung nicht in eine zusätzlich höhere Preisbereitschaft, eher wirkt sich dies positiv auf die Kundenbindung aus. Ein Betrieb versuchte das Sortiment verstärkt durch Bio-Trocken-Produkte zu ergänzen, um die Chancen für eine Umstellung zu testen und den eigenen Anspruch an gesunde und ökologisch hergestellte Produkte umzusetzen. Jedoch wurde dies von der Kundschaft nicht angenommen. Solche negativen Erfahrungen und allgemeiner Zweifel an der Langfristigkeit der Verbrauchereinstellungen bezüglich Qualität, Regionalität, Ökologie und Preis lassen die Betriebsleiter ihre Marktchancen als ökologisch produzierender Betrieb skeptisch einschätzen.

Für die meisten Direktvermarkter hat Regionalität einen besonders hohen Stellenwert, da es für sie unverzichtbarer Teil eines ökologischen Denkens und Handelns ist. Die Realisierung eines konsequenten regionalen Betriebskonzeptes wäre in dieser Form und Vielfalt mit ökologischen Produkten - aufgrund mangelnder Kenntnis potentieller ökologischer Kooperationspartner und/ oder regional schwacher ökologischer Produzentenstruktur - nicht durchgängig realisierbar. Die oft durch eine jahrelange Zusammenarbeit gewonnene Einsicht in sachgerechte Produktionsabläufe bei Kollegen, ist ein wichtiger Faktor, um hinter den zugekauften Produkten zu stehen. Diese auf persönlichen Erfahrungen gründende Sicherheit bestünde bei neuen Geschäftsbeziehungen nicht. Z.T. massive Zweifel an der Wirksamkeit des derzeitigen Kontrollsystems im ökologischen Landbau bedingen, dass für eine Umstellung nur ein regionales, transparentes und damit personengebundenes Bezugsnetz für den Zukauf in Frage kommt. Dies wird z.T. für einige Produkte (z.B. Käse) praktiziert, jedoch kann die vollständige Produktpalette nicht ausgetauscht werden. Der überregionale und internationale Zukauf von Bio-Ware kommt für diese Betriebsleiter aus Glaubwürdigkeitsgründen nicht in Frage. An dieser Stelle hat die Entwicklung im Ökomarkt auch dazu beigetragen, dass die ökologische Produktion sich aus Sicht der Betriebe nicht zwangsläufig als ökologischere Alternative anbietet. Die gärtnerische Sicherstellung einer kontinuierlichen Vielfalt frischer Gemüse-Produkte ist nach Erfahrung der Betriebsleiter wichtig für die Kundenbindung, da ausfallbedingtes Fehlen von Produkten von den Verbrauchern aufgrund des „Erziehungseffektes“ des kontinuierlichen Angebots von Obst und Gemüse in den Supermärkten heute wenig verstanden werde. In diesem Zusammenhang werden die Anbaurisiken bei wichtigen Kulturen durch Schädlinge und Krankheiten sowie durch ungünstige Witterungsbedingungen als grundsätzlich bestehende Hinderungsgründe wahrgenommen. Konsequenterweise saisonale Angebote aus Eigenproduktion werden im Winterhalbjahr so schlecht angenommen, dass zumindest ein saisonverlängernder Zukauf von einigen Produkten notwendig sei, um genügend Einkommen zu erwirtschaften. Aufgrund solcher Erfahrungen bezüglich der Kundenakzeptanz von Werten, die sich auch im ursprünglichen Ansatz des ökologischen Landbaus wieder finden, scheint ein ausreichendes Einkommen für die Betriebsleiterfamilie nicht gewährleistet. Jedoch bietet der Direktabsatz den Betriebsleitern Möglichkeiten, zumindest Ansätze einer ökologischeren Produktion umzusetzen.

Ein weiterer z.T. auch indirekt absetzender Betrieb mit einer heute gut aufgestellten Direktvermarktung hatte die Umstellung bereits vor 15 Jahren konkret in Erwägung gezogen, wurde jedoch aufgrund seiner Betriebsgröße nicht im Anbauverband aufgenommen, da er den Markt für andere, kleinere Bio-Betriebe zerstört hätte. Bereits damals war – wie heute – Haupthinderungsgrund jedoch das für den Produktionsaufwand zu geringe Preisniveau für in seinem Betrieb wichtige Kulturen im indirekten Absatz.

Da die Umstellungsüberlegungen bei einigen Betrieben z.T. schon einige Jahre zurückliegen, konnte folgende Schlussfolgerung gezogen werden: Wird ein Betrieb von der Umstellung zu einem Zeitpunkt durch Hindernisse abgehalten, so ist es nicht unwahrscheinlich, dass im Betrieb die Energien, die für eine konsequente Umstellung zur Verfügung gestanden hätten, in die konsequente Umsetzung einer anderen, z.B. erfolgreichen Direktvermarktungsstrategie und Sortimentsgestaltung,

fließen. Der damit heute erzielte Erfolg bewirkt, dass für diese Betriebe hinsichtlich einer Umstellung kein Veränderungsdruck entsteht und damit die Entscheidungsbereitschaft immer weniger präsent ist.

Es wurde deutlich, dass die meisten Betriebsleiter schon mehrfach einen betrieblich bedeutsamen strategischen **Wandel** mit tief greifenden Konsequenzen für die Betriebsstruktur bewältigt haben (z.B. Wandel kleiner landwirtschaftlicher Unternehmen zu spezialisierten großen Gemüsebauunternehmen). Die Betriebsleiter berichteten, dass regelmäßige und selbständige Informationssuche und Bereitschaft zu Veränderungen wichtig für die Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit und damit für die Sicherung des Einkommens sind.

*„Die Zeit muss man immer haben, weil egal wie - biologisch oder konventionell wirtschaften - wirtschaftlich werden sie alles in Frage stellen. Da können Sie gleich zumachen. Das ist heute so. Sie müssen immer mit der Entwicklung gehen und auf dem neuesten Stand sein, auch im Denken. Im Prinzip ist es egal, ob du bio machst oder konventionell, solange es Sinn macht. Und wenn es Sinn gemacht hätte, hätte ich es wahrscheinlich auch getan. Warum nicht?“
(Betrieb 21)*

Viele der Betriebsleiter berichteten von betrieblichen Innovationen, wie z.B. die Sortimentsgestaltung oder Einführung neuer Kulturen/ Produkte im Betrieb. So bringen die Betriebsleiter durchaus Eigenschaften mit, die sie von ihren persönlichen und Managementfähigkeiten für eine Umstellung und die Bewältigung umstellungsbedingter Probleme geeignet erscheinen lässt, wie z.B. die Einstellung zur Übernahme von Produktneuheiten in den betrieblichen Produktionsprozess:

*„Niederlagen muss man halt einstecken. War halt nichts. Da [verwirft] man sicherlich zehn Dinge, bis man eins vernünftig irgendwo auf den Markt platzieren kann. Da darf man eben nie aufgeben. Aber, da muss ich sagen, habe ich bei solchen Dingen schon viel Spaß gehabt.“
(Betrieb 22)*

Diese Eigenschaften und die geäußerte Absicht geben Anlass zu der Annahme, dass die Betriebsleiter sich auch weiterhin mit dem ökologischen Anbau auseinandersetzen werden. Dies bringt auch mit sich, dass die Umstellung auf ökologischen Anbau verstärkt auch zu einer unternehmerischen und strategischen Entscheidung wird. Einige Betriebsleiter gehen so weit, dass in Zukunft und zum Teil auch schon heute die Umstellungsentscheidung eine strategische Unternehmensentscheidung sein wird bzw. ist. Jedoch bleibt festzuhalten, dass die Grundmotivation, den Anbau unter wirtschaftlichen Gegebenheiten umweltfreundlicher zu gestalten bei den befragten umstellungsinteressierten Betriebsleitern eine wesentliche Voraussetzung für die Auseinandersetzung mit der Umstellung ist.

3.1.4.2 Die Umstellungsentscheidung – Rückblick ökologisch wirtschaftender Betriebe

Entscheidungsprozess. Durch die Interviews wurde deutlich, dass die Entscheidung zur Umstellung bei allen Betriebsleitern eine lange Vorgeschichte hatte. Insbesondere diejenigen Betriebsleiter, die aufgrund einer inneren Einstellung, einem persönlichen Bedürfnis heraus umgestellt haben, benötigten nicht selten mehrere Jahre (bis zu 15 wurden berichtet) der mehr oder weniger intensiven Auseinandersetzung mit dem ökologischen Anbau und seinen Inhalten. Auch diejenigen Betriebsleiter, die seit den 90er Jahren zunehmend aus strategischen Gründen umgestellt haben, vollziehen in der Regel eine längere Abwägungs- und Meinungsbildungsphase (mehrere Monate bis einige Jahre). Strategische und marktorientierte Überlegungen über den Zeitpunkt der Umstellung können den Entscheidungsprozess in einem gewissen Maß beschleunigen.

Umstellungsentscheidung. Es bedarf vieler Anstöße und Informationen, persönlicher Entwicklung, um zu dem Entschluss und seiner Umsetzung zu gelangen. Diese ergeben in ihrer Gesamtheit zu einem bestimmten Zeitpunkt eine Konstellation, die eine Umstellungsentscheidung ermöglicht. Es

wurde deutlich, dass grob drei Typen von umstellungsermöglichenden Konstellationen unterschieden werden können.

- 1) Ein Teil der Betriebsleiter bringen – auch heute - eine starke persönliche Motivation mit, ökologisch wirtschaften zu wollen. Diese persönliche Motivation entwickelte sich im Verlauf zumeist Jahre andauernden Meinungsbildungsphase. Dieses Wollen befähigt sie im Zusammenhang mit der Wahrnehmung von strategischen Chancen die wahrgenommenen Hindernisse in Kauf zu nehmen und zu bewältigen.

„Ich bin eigentlich auch eher konservativ bis ich weiß, bis ich mir sicher bin oder bis ich denke, ich bin mir sicher, dass das, was ich mache nicht das ist, was ich gerne machen würde oder dass es was anderes gibt, was ich gerne machen würde. Dann, denke ich, ist man an einem Punkt, wo man sagt: jetzt will man umstellen.“ (Betrieb 25)

Parallel zu der Entwicklung des persönlichen Wollens bildet sich eine strategisch/ wirtschaftliche Motivationskomponente heraus. Strategische Chancen leiten sich aus der Überlegung und z.T. auch praktischen wirtschaftlichen Erfahrungen ab, dass die Betriebe langfristig ohne Fremdkapitalaufnahme in der Tendenz „Wachsen oder Weichen“ im konventionellen Anbau nicht wettbewerbsfähig sind. Bedingt durch die kleinen Betriebsstrukturen im ökologischen Anbau sehen sie für ihre Betriebsgröße eine Chance erfolgreich zu wirtschaften und die Grundlage für Betriebswachstum zu legen. Denn die Betriebsleiter erwarten längerfristig ähnliche Wettbewerbsverhältnisse wie im konventionellen Bereich. Sie wollen ihren Betrieb entwickeln, investieren, sich durch hohe gleich bleibende Qualität und Dienstleistungen für die abnehmende Hand positionieren. Diese Erfahrungen haben die Betriebsleiter bereits aus dem konventionellen Markt.

„Ja, das war eine persönliche Umorientierung. Das führte dazu, dass ich das auch im Beruflichen drehen wollte. Und dann haben wir umgestellt. Aber wie gesagt: Der wirtschaftliche Aspekt war mit ein großer Auslöser letztendlich die Entscheidung zu treffen.“ (Betrieb 27)

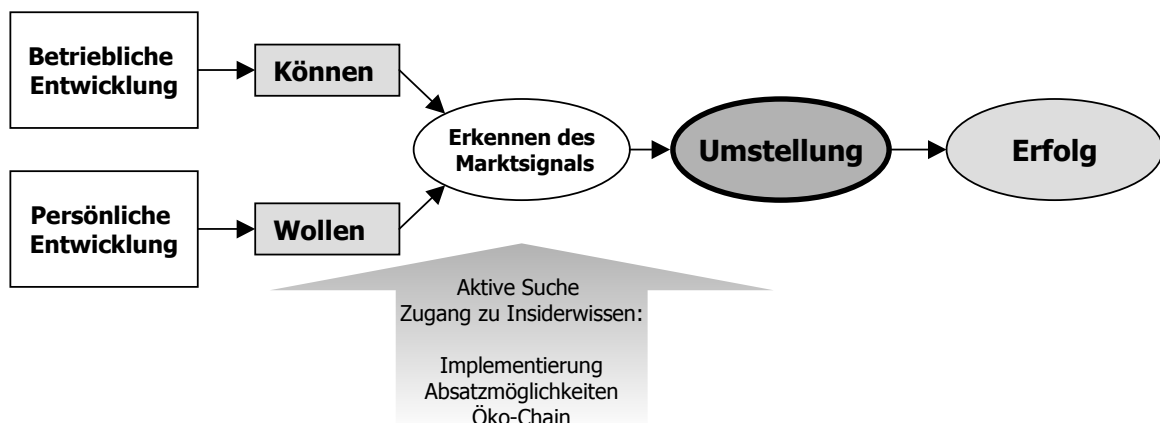


Abbildung 9: Entscheidungsschema 1

Die starke persönliche Motivation bewirkt, dass die Betriebsleiter aktiv Informationen zur Implementierung der ökologischen Produktionsmethoden in ihre betrieblichen Abläufe suchen. Von den kommunikativen Eigenschaften der Betriebsleiter ist abhängig, wie schnell sie Zugang zu Insiderwissen erhalten. Relevant sind dabei die Beratung und vor allem der Kontakt zu Bio-Kollegen. Letzterer ist besonders wichtig für die Erschließung von Absatzmöglichkeiten in der traditionellen Öko-Handelskette. Dadurch ist es ihnen möglich, regional vorhandene Absatz-Potentiale für ihre eigenen Produkte zu erkennen.

Auch die Wahrnehmung des eigenen Know-hows spielt eine Rolle bei der Beurteilung der Umstellungsmöglichkeiten.

„Ich weiß, andere können auch nur mit Wasser kochen. Und die Sachen, von denen ich dachte, ich kann sie bestimmt genauso wie jeder andere machen, da habe ich gesagt: das probiere ich jetzt mal.“ (Betrieb 25)

„Es hängt letztendlich davon ab, was der Betriebsleiter daraus macht, ob er in der Lage ist, das umzusetzen, das durchzuführen, den Anbau und die Vermarktung in den Griff zu bekommen. Wenn ich das nicht schaffe, habe ich die Eignung nicht und werde die ganze Landwirtschaft ad acta legen.“ (Betrieb 27)

- 2) Eine zweite Gruppe von Betriebsleitern stellte ihren Betrieb aufgrund eines „vertrauenswürdigen“ Marktsignals um. Spricht ein bestehender Marktpartner einen Betrieb an, dass er Öko-Produkte anbieten möchte, die der Betrieb bereits in konventionell guter Qualität liefert, so ist es möglich, dass sich der Betrieb zu schnellem Handeln gezwungen fühlt, um diese Geschäftsbeziehung langfristig zu erhalten.

Dabei ist es jedoch wichtig, dass dieses Marktsignal vertrauenswürdig ist. Das war für die Betriebsleiter der Fall, wenn der Marktpartner mehrfach und intensiv um den Betrieb warb. Interesse haben die Marktpartner, wenn sie den Betrieb als fähig einschätzen, die gesuchten Produkte und Leistungen zu erbringen. Es ist für Vermarkter auch interessant, wenn er über technische Ausstattung verfügt, um Ware marktgerecht aufzubereiten, z.B. eine Möhrenwaschanlage. Zudem wurde dieses Anwerben als Marktsignal wahrgenommen, wenn parallel Kollegen auch umstellten, oder wenn sich abzeichnete, dass bestehende Öko-Betriebe diese Chance nutzen wollen. Dadurch haben Betriebe den Eindruck, ein strategisch günstiges Zeitfenster zu erkennen.

„Und da habe ich gesagt: Meine Herren! Jetzt müssen wir aufpassen. Jetzt wird es eng. Jetzt wird es Zeit. Jetzt müssen wir da echt ran!“ (Betrieb 33)

In diesem Fall ist eine persönliche Überzeugung des Betriebsleiters vom ökologischen Gemüsebau oder der ökologischen Ganzjahrestopfkräuterproduktion nicht notwendig für eine Umstellung.

„Wollen Sie meine ehrliche Antwort haben? ... Die ganze Topfkräuterproduktion, das ist die größte Umweltverschmutzung, die es überhaupt auf der Erde gibt.“ (Betrieb 8)

Jedoch gibt es auch Fälle, wo ein Marktsignal auf bereits stattgefundenen kritischen Überlegungen zur Entwicklung der landwirtschaftlichen Produktion stößt und somit eine persönliche Grundeinstellung bereits vorhanden ist, die bisher jedoch nicht handlungsweisend war. Die Arbeitsqualität und Vermeidung von beruflich bedingten Gesundheitsrisiken ist ein Aspekt des ökologischen Anbaus, der neben der Umweltschonung als wichtiger Vorteil für die Produzenten wahrgenommen wird. Die Berater berichten, dass diejenigen Betriebe, die primär aus strategisch/wirtschaftlichen Gründen umgestellt haben, durch das ökologische Wirtschaften eine persönliche Einstellung zum ökologischen Anbau entwickeln.

Die Aussicht auf eine wirtschaftliche Marktchance, ein hohes Know how und Lernfähigkeit sind Faktoren, um die Umstellung erfolgreich zu meistern. Die strategische Komponente ist wiederum ein Faktor, der die aktive Informationssuche initiiert. Wesentliche praxistaugliche Informationen werden durch Kontakte zu Bio-Kollegen gewonnen. Bestehende Berührungspunkte, wie sie von vielen konventionell/ integriert wirtschaftenden Kollegen berichtet wird, kann durch den Kontakt zu glaubwürdig erscheinenden Bio-Kollegen erleichtert werden.

„Als ich von dem Mann gehört habe, dass er Bio macht, und ich aus der Veranstaltung gekommen bin, habe ich das erste Mal gesagt: Jawohl, der Mann hat es drauf im Biobereich.“

Der weiß, was er macht und kann es scheinbar auch. So, wie er es verkauft, wie er auftritt, die Betriebsgröße und die Strukturen und so weiter, was er erzählt hat. Da habe ich gesagt: Im Grunde genommen ist das ein konventioneller Bauer, der im Biobereich arbeitet." (Betrieb 33)

In einem Fall wurde der schnelle Zugang zu Insiderwissen begünstigt durch eine win-win-Situation durch die strategische Absatz-Kooperation mit einem bestehenden Bio-Betrieb.

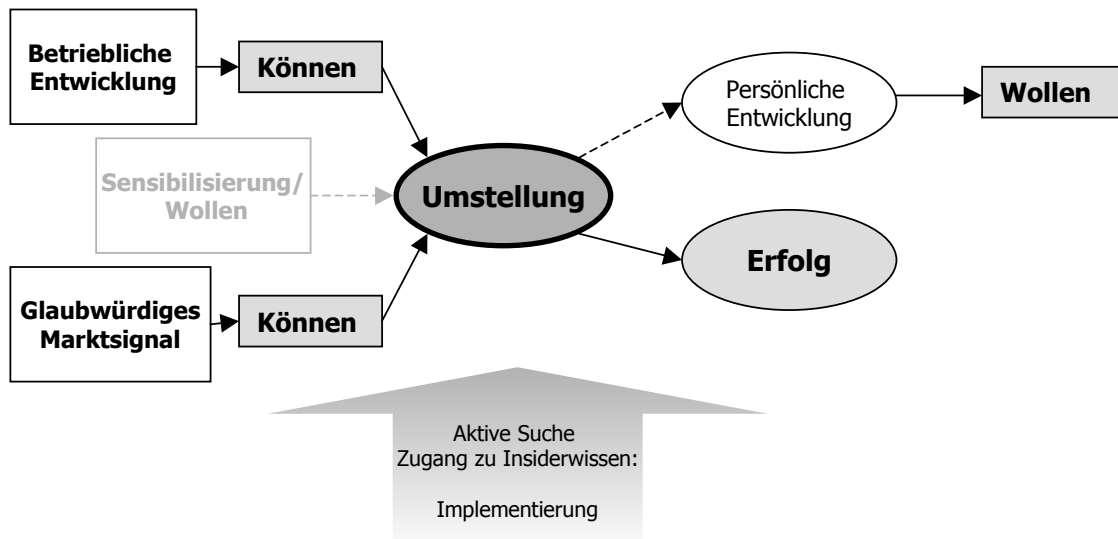


Abbildung 10: Entscheidungsschema 2

- 3) Für eine dritte Gruppe von Betriebsleitern ist eine Umstellung sinnvoll, um bei steigender Nachfrage schnell und vor den Konkurrenten – die erst ihren Betrieb umstellen müssten – auf die Marktnachfrage reagieren zu können. Da diese Nachfrage derzeit nicht vorhanden ist, kommt für die Betriebsleiter nur eine Teilumstellung in Frage. Die konventionellen Betriebsstrukturen und gesamten Produkte, die für den Erfolg des Betriebs notwendig sind, werden beibehalten. Diese Betriebsleiter spekulieren auf die Vorteile eines zeitigen Markteintritts im indirekten Absatz über den Lebensmitteleinzelhandel.

Diese Strategie verfolgten zwei der befragten Unternehmer. Ein Betrieb hatte eine für die laufende Produktion zu entbehrende Teilfläche im Betrieb umgestellt, dies aber nicht mit Gemüsekulturen, sondern Getreide. Die Umstellungsförderung und der Verzicht auf den Versuch frisches Gemüse als Umstellungsware absetzen zu müssen, ermöglichte es, das wirtschaftliche Risiko zu begrenzen. Ein anderer, sehr großer Gemüsebaubetrieb hat einen 50 ha großen Teilbetrieb auf von einem Öko-Landwirt gepachteten Flächen zur ökologischen Gemüseproduktion etabliert. Abnehmer ist der Lebensmitteleinzelhandel. Die Produktionskapazitäten sind auf den Pachtflächen jederzeit ausdehnbar, jedoch gelingt trotz einfacher Einbindung in die bestehende Frischelogistik derzeit keine Ausdehnung, da die Nachfrage von den Ketten nicht vorhanden ist. Für durch die ökologische Produktion bedingte Angebots- und Qualitätsschwankungen besteht seitens des großstrukturierten LEH kein Verständnis und Flexibilität.

Eine auf betrieblicher Initiative beruhende angebotsorientierte Strategie kann trotz guter betrieblicher Voraussetzungen derzeit nicht zu einem Marktwachstum im Frische Bereich für ökologisch erzeugtes Gemüse beitragen.

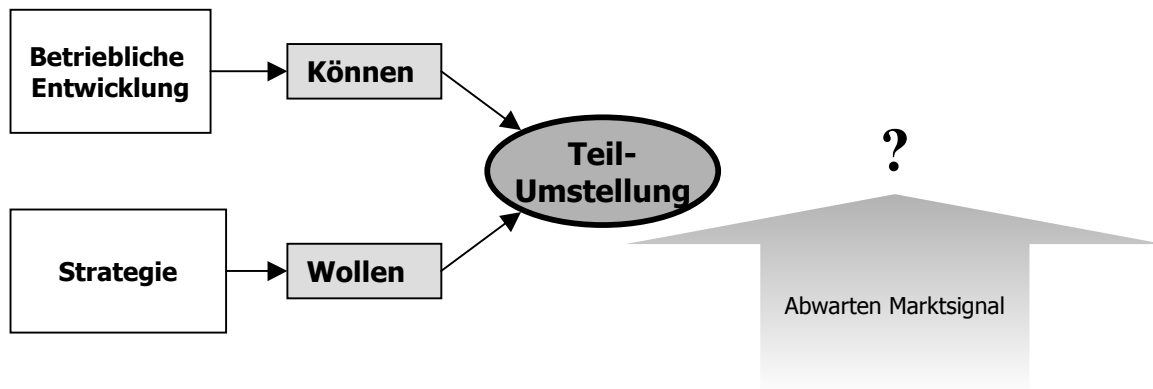


Abbildung 11: Entscheidungsschema 3

Soziale Hindernisse. Wie in der Landwirtschaft, spielt auch im Gemüsebau in den Familienbetrieben die Zusammenarbeit der Generationen eine wichtige Rolle. Oft ist im Betrieb die Elterngeneration noch mit tätig und hat einen großen Einfluss auf die Entscheidungen der Betriebsnachfolger. Insbesondere bei einer Grundsatzentscheidung kann der Betriebsleiter oft nicht ohne das Einverständnis der Elterngeneration entscheiden, da ein Teil des Erfolges dieser Familienbetriebe auf der Mitarbeit und auch auf der Erfahrung der Elterngeneration beruht. Im an sich schon arbeitsintensiven Gemüsebau ist in der Regel umstellungsbedingt mit nicht unerheblicher Mehrarbeit zu rechnen. Diese wird oft auch von den Familienarbeitskräften getragen. Für die konsequente und damit erfolgreiche Umstellung des Betriebes sind die Betriebsleiter also auf die engagierte Mitarbeit und Unterstützung der Elterngeneration angewiesen. Deshalb muss die Umstellungsentscheidung gemeinsam getroffen werden.

Von allen umgestellten Betriebsleitern, die mit ihren Eltern wirtschaften, wurden Konflikte über die Umstellungsentscheidung berichtet. Auch einige umstellungsinteressierte Betriebe schilderten solche Probleme in der Phase der Entscheidungsfindung. Der Betrieb hat neben seiner Bedeutung als Einkommensgrundlage auch einen ideellen Wert: Mit dem Betrieb geben die Eltern auch die Verantwortung für die Betriebstradition an die Betriebsnachfolger weiter. Deshalb ist es für die jungen Betriebsleiter schwierig, wirtschaftlich risikobehaftete Entscheidungen wie eine Umstellung zu diskutieren. Von Seiten der Elterngeneration wird meist nicht der ökologische Anbau an sich in Frage gestellt – nicht nur ein Betriebsseniore hatte sich vor Jahren selbst für eine Umstellung interessiert – sondern das Anbaurisiko, das hohe Arbeitsaufkommen durch die Unkrautbeseitigung sowie vor allem existentielle wirtschaftliche Bedenken sind Argumente, mit denen sich die jungen Betriebsleiter auseinandersetzen müssen.

„Mein Vater war sehr dagegen. Es war ein harter Kampf. Mit mancher schlaflosen Nacht, auch von mir, weil es nicht so einfach ist. Aber letzten Endes musste er es mitmachen oder aufhören. Er hat dann gesagt, er macht mit, aber ganz ungern, weil er den Betrieb schon am Ende gesehen hat. Weil viele ökologische Betriebe den Bach runter gehen.“ (Betrieb 25)

Dieser Familienkonflikt betrifft neben der betrieblichen Seite auch persönliche Aspekte. Darunter fällt spw. die persönliche und berufliche Loslösung von den Eltern. Aus den Gesprächen ging hervor, dass ein gutes Verhältnis zu den Eltern auch ein wichtiges persönliches Anliegen ist.

Die Klärung familiärer Konflikte ist in Familienbetrieben eine notwendige Voraussetzung für späteren wirtschaftlichen Erfolg.

3.1.5 Umstellung: Planung, Verlauf, aufgetretene Probleme und Lösungsansätze

Entscheidungsvaluierung. In der Entscheidungstheorie wird postuliert, dass nach erfolgtem Handeln ein Abgleich der Ziele mit dem Erreichten erfolgt. Die Betriebsleiter wurden nach der Einschätzung ihrer Entscheidung gefragt. Erst anhand des Erfolges kann eingeschätzt werden, ob diese risikobehaftete Entscheidung richtig war:

„Ja, das überlege ich jeden Tag mal. Gut, ich zweifle nicht daran. Ich überlege nur: wie wäre es anders gewesen? Hätte ich es nicht doch leichter gehabt? ... Ich will es jetzt wissen, ob das auch alles funktioniert. Vor allem: es war ein gutes Jahr. Ich habe ein bisschen Selbstvertrauen bekommen.“ (Betrieb 25)

Insbesondere der Bereich der beruflichen Herausforderung stellt im Nachhinein eine Quelle persönlicher Zufriedenheit mit der Entscheidung dar. Das Wissen, den hohen Anforderungen durch die eigenen Fähigkeiten zu genügen und diese Herausforderung auch im weiteren Wirtschaften vor Augen zu haben, ist für viele Betriebsleiter wichtig.

„Und darum möchte ich diese Zeit, diese zwei Jahre, die wir jetzt mit Experimentieren durchgemacht haben, die möchte ich eigentlich gar nicht so abschreiben. Die finde ich irgendwo schon positiv.“ (Betrieb 8)

Insgesamt waren die Betriebsleiter mit ihrer Entscheidung persönlich und wirtschaftlich relativ zufrieden. Jedoch äußerten nicht wenige Betriebsleiter, dass sie in Zukunft aufgrund der Marktlage wirtschaftliche Veränderungen meistern müssen.

Planung. Eine Umstellungsplanung wurde meist nur grob vorgenommen. Die Betriebsleiter berichteten, dass die Unsicherheit insgesamt so groß war, dass auf eine Planung verzichtet wurde. Bestehende Öko-Betriebe planen ihr Anbauprogramm in der Regel nach den Erfahrungen der letzten Saison und z.T. auch in Absprache mit den Absatzpartnern. Die Umsteller besinnen sich meist auf Kulturen, die sie auch im integrierten Anbau gut beherrschten. In der Direktvermarktung wird versucht, ein attraktives Sortiment zusammenzustellen - mit Mut zur Lücke.

„Bei der Tomate habe ich gewusst, dass es funktioniert. Da habe ich noch nie irgendein Pflanzenschutzmittel eingesetzt.“ (Betrieb 25)

Eine vollständige betriebswirtschaftliche Planung des Produktionsprogramms fand bei keinem der befragten Betriebsleiter statt. Dies lag zu einem großen Teil auch an der schlechten Verfügbarkeit vorhandener Kulturdaten. Die Berater operieren oft mit prozentualen Ertragsabschlagswerten von konventionellen Erträgen. Einige Umsteller versuchten selbst eine betriebswirtschaftliche Planung zu erarbeiten, scheiterten jedoch an der Abbildung eines komplexen Kulturprogramms und der schlechten Datengrundlage. Die bisher für den Gemüsebau propagierten Daten stellten sich als für den Frischmarkt und auch die Zwischenfrüchte nicht geeignet heraus.

„Ich wäre froh, wenn es irgendjemand gäbe, der erst einmal für den Gemüsebau eine vernünftige übersichtliche Kostenkalkulation macht. Ich habe mir das selbst auf dem Computer gemacht, für meinen Betrieb, für meine Kulturen.“ (Betrieb 25)

Die Beratung für den ökologischen Gemüsebau ist noch nicht so weit entwickelt, dass es ein Angebot für die betriebswirtschaftliche Beratung gäbe. Die Anbauberater müssen ein so breites Aufgabenspektrum erfüllen, dass eine einzelbetriebliche Kalkulation eines Betriebes mit vielen Frischeprodukten und mehreren Sätzen bis auf Ausnahmen bisher kaum leistbar ist. Dies ist bisher eher durch die Official- und Ringberatung routinemäßig möglich.

Anbaurisiko. Umstellungsinteressierte und konventionell wirtschaftende Betriebe sehen ein Umstellungsrisiko in der Ertrags- und Qualitätsunsicherheit durch Krankheiten und Schädlinge. Deshalb wurden die Umsteller und Öko-Betriebe nach Problemen in der Umstellungsphase befragt:

„In der Umstellungsphase, hat man da Probleme? Klar. Das ist ganz generell ... Probleme von Krankheiten und Schädlingsdruck. Was kann man dagegen tun? Ich meine, die Probleme bleiben ja. Ich glaube, das ist auch ein Hauptgrund, warum da so wenige umstellen. Weil man kann so wenig machen. Es ist auch bei Getreide, z.B. bei Kartoffeln, da ist es alles nicht so schlimm. Aber bei Gemüse: da gibt es 1000 Krankheiten und Schädlinge, die uns da Probleme bereiten. Da kann man so wenig machen. Und da geht so viel kaputt. Ich kann Ihnen Stories erzählen. ... Also wo wirklich... Es war teuer. Es war echt teuer. Und das schreckt so manchen ab.“ (Betrieb 26)

Für die umstellenden Betriebe werden vor allem Krankheiten und Schädlinge zum Problem, die im integrierten Anbau in den Betrieben nicht problematisch waren, z.B. Trauermücke im Topfkräuteranbau.

„Ich werde das nie vergessen, wie wir in das Gewächshaus reinkommen und die Sonne scheint da rein, die Mittagsstunden, auch in Wintermonaten – es war schwarz. Also dass uns so etwas passiert ist... Also ich kann Ihnen nur eins sagen: Wir haben einen Fliegen-Saustall in unseren Betrieb reinbekommen, den ich bis dato noch nie gekannt habe!“ (Betrieb 15)

Dies führt zu Kulturfehlern dahingehend, dass vorbeugende Maßnahmen und Kontrollen nicht oder nur unzureichend durchgeführt werden, z.B. Handhabung von Vlies. Insbesondere bei diesen Schaderregern, mit denen sich die Betriebsleiter bis dato noch nicht intensiv auseinandersetzen mussten, ist ein hoher Lernaufwand notwendig. Dabei hat die Topfkräuterproduktion im Vergleich zu Freilandbetrieben den nicht zu vernachlässigenden Vorteil, dass durch die Produktionszyklen die Wiederholung von Experimenten schneller möglich ist und damit der Lernprozess deutlich erleichtert und beschleunigt wird.

Die Erwartungswerte wurden mit Beginn der Umstellungsphase meist sehr zurückhaltend gesetzt. Insgesamt werden im Freiland verschiedenste Ausfälle, bedingt durch die für Gemüsekulturen typischen Krankheitserreger und Schädlinge berichtet. Es werden jedoch auch sehr positive Erfahrungen in der Kulturführung berichtet. In diesem Zusammenhang wird von einigen Betriebsleitern auch von „Anfänger-Glück“ gesprochen.

Ein Betrieb mit einem starken Obstbau-Betriebszweig berichtete, dass sich die Richtzahlen von 50 % im ersten Umstellungsjahr nicht realisiert hätten – der Ertrag lag bei nur 10% des integrierten Ertragsniveaus.

Das langfristige Anbaurisiko resultiert einerseits aus zeitweise hohem Schaderregerdruck. Wird es zu hoch, haben die Produzenten keine Möglichkeit der Eingriffnahme.

Das Scheitern an der Unkrautbekämpfung kann zur Existenzbedrohung werden, wie Berater aus ihrer Erfahrung berichteten. Das Risiko, durch Unkraut hohe Ertragseinbußen und finanzielle Verluste zu erleiden, ist zumeist ein arbeitswirtschaftliches Problem. Zudem bestimmt die Art der Bewirtschaftung vor der Umstellung, ob bestimmte Problem-Unkräuter auf den Flächen vorhanden sind. Bei der kosteneffizienten Unkrautbekämpfung ist der Zeitpunkt der Bekämpfung von zentraler Bedeutung. Wird dieser Zeitpunkt verpasst, übersteigen die Kosten schnell die Erlöse. Es kann festgestellt werden, dass vorherige Erfahrungen mit der mechanischen Unkrautbekämpfung den Umgang mit dem Unkrautrisiko wesentlich erleichtern. Einige der befragten Öko-Betriebsleiter berichteten vom eigenen Interesse für moderne Hacktechnik und selbstentwickelte Lösungen für die betriebliche Anbauorganisation. Auch negative Beispiele anderer Öko-Betriebe waren für die Betriebsleiter ein Ansporn die Unkrautbekämpfung professionell zu lösen.

Es wurde berichtet, dass Betriebsleiter in der Umstellung einerseits wenig Erfahrung haben, aber andererseits durch das Risikobewusstsein besonders sorgfältig und planvoll in der Kulturführung seien. Auf der anderen Seite berichteten Berater, dass bei einigen Betriebsleitern, die sich selbst in der Lage fühlten, die Umstellung zu meistern, Ratschläge bezüglich möglicher Probleme nicht umgesetzt

hatten und es so zu Problemen kam. Die Fähigkeit des Betriebesleiters über Jahre hinweg arbeitswirtschaftlich konsequent Kulturmaßnahmen durchzuführen und selbstkritisch zu hinterfragen, entscheidet über die Möglichkeiten der Bewältigung des Produktionsrisikos im ökologischen Gemüsebau.

In den Gesprächen wurde deutlich, dass der Umgang mit dem Produktionsrisiko für die Betriebsleiter auch über die Umstellungsphase hinaus ein ständiger Lernprozess ist. Das natürlicherseits gegebene Produktionsrisiko bleibt bestehen und stellt immer wieder eine Gefährdung für die Wirtschaftlichkeit der Kulturen dar.

„Aber das Zeug so hinzukriegen, dass er dann auch eine 98-prozentige Ausbeute hat, um uns den Preis zu zahlen: Immer an der Grenze der Legalität. Ohne Chemie auszukommen. Und das belastet dann auch.“ (Betrieb 23)

Die marktbedingte Abnahme der Toleranz gegenüber Ausfällen oder äußeren Qualitätsmängeln bewirkt, dass die Bio-Gärtner auf die Intensivierung des Anbaus und die Anwendung der in den Richtlinien zugelassenen Mittel angewiesen sind. Dabei sind die Betriebsleiter auch immer wieder auf der Suche nach Alternativen, die jedoch einen hohen Informationsaufwand nach sich zieht, besonders, wenn keine Gemüsebauberatung vorhanden ist, die entsprechendes Wissen aufbereitet.

Hilfe beim Anbau holen sich die Betriebsleiter nicht nur von den Öko-Gemüsebauberatern. Auch konventionelle Anbau- sowie Firmen-Berater werden herangezogen in Fragen Pflanzenschutzdiagnose und Technik.

Absatzrisiko. In den Beraterinterviews wurde deutlich, dass die Empfehlung zur Umstellung unter den derzeitigen Marktgegebenheiten nicht den komplett neuen Aufbau indirekter Absatzbeziehungen umfasst. Dieses Risiko im indirekten Absatz wurde von den Betrieben auf verschieden Art gelöst.

Aufgrund des bestehenden Absatzrisikos in der indirekten Vermarktung erachteten es Umsteller für sinnvoll, die bereits bestehende Direktvermarktung als Ausgangspunkt der Betriebsentwicklung zu nutzen. Dies sichert dem Betrieb ein Grundeinkommen und genügend Toleranz bei der äußeren Qualität. Zudem ist die innerbetriebliche Organisation der Aufbereitung und Bereitstellung eines vielfältigen Sortiments bereits vorhanden. Der Betriebsleiter hat Gelegenheit seine Kulturen neu kennen zu lernen und die Kulturführung anzupassen. Zudem ist es durch das Einkommen der Direktvermarktung über einen längeren Zeitraum möglich, neue indirekte Vermarktungsstrukturen aufzubauen.

Aus verschiedenen Anbaugebieten wurde berichtet, dass über den Öko-Großhandel nicht genug Ware abzusetzen ist. Bereits für Betriebe ab einer Größe von 10 bis 20 ha wären keine Mengen absetzbar. Neueinsteiger müssen sich in der Lieferkette eine Marktposition und einen Ruf erarbeiten. Für die in jüngerer Zeit umstellenden Betriebe ist von Vorteil, wenn sie aus dem konventionellen Markt bereits Erfahrungen im Zusammenstellen einheitlicher Partien für den Großhandel haben. Dies betrifft die Einbindung der Ernte in die Logistikrhythmen des Großhandels und die darauf abgestimmte betriebliche Organisation. Es wurde berichtet, dass bei einigen bereits länger bestehenden Bio-Betrieben die Zusammenarbeit mit dem Großhandel schwierig sei, da die ständige und kurzfristige Lieferbereitschaft durch Mängel in der innerbetrieblichen Organisation und Ausstattung z.T. schwierig sei. Insbesondere für den Frischmarkt ist jedoch auch die Fähigkeit einer schnellen Abwicklung für die Qualität und Zuverlässigkeit der Lieferungen wichtig. Eine Strategie, um selbst als Umsteller nicht unter Preisdruck zu geraten war die Reduzierung der angebauten Mengen trotz Händlerzusagen.

Ein nicht unerheblicher Anteil des Zuwachses des Gemüsemarktes erfolgte durch den Einstieg von Öko-Landwirten in die Gemüseproduktion. Sie müssen sich jedoch an die hohen Produktionsanforderungen gewöhnen – auch für sie sind die Lernkosten hoch. Durch ihren beruflichen

Erfahrungshintergrund sind sie selten für den Frischmarkt vorbereitet. Das gilt einerseits für die hohen Anforderungen im Anbau und andererseits für die hohen Ansprüche und Unsicherheit in der Vermarktung von frischem Gemüse.

„Man kann einen Landwirt nicht von heute auf morgen für Edeka produzieren lassen, sonst hat er in einem halben Jahr einen Herzinfarkt.“ (Berater)

Mit der Umstellung müssen die Betriebe oft ihre Vermarktungspartner wechseln. Die befragten Handelsunternehmen „warten“ nicht auf Umsteller, denn das Warenangebot ist in der Regel vorhanden. Ware, die auf dem deutschen Markt nicht verfügbar ist, kann inzwischen leicht importiert werden. Zudem sind Importe durch die Bündelung und gleichmäßige Qualitäten z.T. einfacher zu handhaben als die regionale Zusammenstellung von Partien. Bei der Frage nach Umstellungsware haben einige Öko-Vermarkter nur Ware von neu hinzugepachteten Umstellungsflächen von bestehenden Marktpartnern vor Auge. Dass komplett umstellende Betriebe an die Vermarkter herantreten, kommt selten vor. Der erfolgreiche Aufbau neuer Vermarktungsbeziehungen erfordert deshalb in großem Maße Engagement und Hartnäckigkeit vom Betriebsleiter im Kontakt mit den Vermarktern. Der dafür erforderliche Zeitaufwand bringt Konsequenzen für betriebliche Abläufe und die zur Verfügung stehende Zeit des Betriebsleiters für die Produktion mit sich. Zudem ist ein deutlicher Mentalitätswechsel erforderlich. Diese Konsequenzen sind für Neueinsteiger im Vorfeld der Umstellung oft nicht abzuschätzen. Ein Umsteller berichtet:

„Das Schwierigste war die Vermarktung. Wir Bauern sind ja eigentlich Produzenten, d. h. wir kaufen unsere Betriebsmittel, säen aus, und verkaufen die Produkte über den Landhandel, den Gemüsehändler, die Genossenschaft. Man hat sich um die Vermarktung des Endproduktes nie selber gekümmert. ... Das hat sich im ersten Jahr natürlich geändert. Man musste jetzt selbst vermarkten, hatte plötzlich nicht mehr einen Partner, den man anrief, sondern sechs, acht oder zehn. Es kommen Faxe, und man muss koordinieren. Wer hat was bestellt, was muss noch wohin gefahren werden? Lieferscheine schreiben, Rechnungen müssen raus, säumige Zahler werden angemahnt. Diese Dinge hat man im Vorfeld gar nicht realisiert. Das ist ein Arbeitsaufwand. ... Aber es hat trotzdem funktioniert. ... Ich habe meine Preise selbst festgelegt, natürlich in Absprache mit der abnehmenden Hand. Man kann nicht verlangen, was man will. Da gibt es nun Preisverhandlungen, die ich vorher nie führen durfte. ... Das muss man lernen, sich den Mut zu nehmen und zu sagen: „Ich möchte mehr.“ Hinter seinem Produkt zu stehen und zu sagen: „Der Spargel ist entsprechend sortiert, verpackt. Wir machen uns Mühe.“ Sein eigenes Produkt zu präsentieren macht Spaß, und man kann einiges mehr verdienen. Das war eigentlich das Positivste, was mir bisher auffiel.“ (Betrieb 27)

Einige Betriebe haben den Betrieb über Jahre schrittweise so umgestellt, wie ihnen der Absatz möglich war. Dadurch konnte das Absatzrisiko minimiert werden. Dies war möglich durch die vertragliche Zusammenarbeit mit einem verarbeitenden Unternehmen.

„Das war von Anfang an nicht klar, dass ich ganz umstelle. Das wusste ich ja nicht. Ich wusste ja nicht, wie sich der Absatz entwickelt. Ich habe es ja dann auch so jahrelang zweigleisig gemacht, wie andere Betriebe es ja zum Teil noch machen. Aber als sich dann vor ein paar Jahren herausgestellt hat, dass sich ein Markt entwickelt, also parallel zu der Biokost, zu der Babykost, und dass da auch für Produkte wie Zwiebeln z.B. ein Markt entsteht: Da war für mich die Sache eigentlich klar: Ich möchte das ganz machen. Es ist einfach nichts, ein geteilter Betrieb, entweder oder.“ (Betrieb 26)

Das Absatzrisiko wird von den Betriebsleitern inzwischen so eingeschätzt, dass erstaunlich viele Betriebsleiter der Meinung waren, dass sie ihren Betrieb heute nicht umstellen würden. Vor allem eine Gesamtbetriebsumstellung wird unter heutigen Bedingungen kritisch bzw. für bestehende konventionelle Betriebe auch als nicht notwendig gesehen. Andererseits wird eine Teilumstellung nicht befürwortet, da die Trennung der Betriebsabläufe wegen der Betrugsgefahr nicht wünschenswert sei.

Auch Topfkräuterbetriebe äußerten sich, dass eine Umstellung im Freiland für sie nicht in Frage kommen würde.

*"... ich sage mal wenn ich jetzt einen neuen Betrieb hätte anfangen müssen, wäre es nicht gegangen. Rein finanziell hätten wir das nicht überlebt, und das ist auch heute noch der Knackpunkt, also ist nach wie vor trotz staatlicher Förderung ist es immer noch ein Handicap."
(Betrieb 34)*

Letztendlich wird auch die Wirtschaftlichkeit des Gemüsebaus beurteilt. Viele Betriebe äußerten, dass sie nur ähnliche Gewinne wie in der integrierten/ konventionellen Produktion erzielen würden. Die Öko-Betriebsleiter waren sich einig, dass für die konventionellen Kollegen derzeit keine wirtschaftlichen Anreize für eine Umstellung bestehen würden:

„Die verlieren. Die meisten Gemüsebaubetriebe würden, wenn sie im gewohnten Umfang mit ihren Kulturen, - sicher, man muss schon einiges ändern, aber vom Umfang her - insgesamt, werden sie negativ abschließen, wenn sie umstellen. Und das ist für niemanden ein Anreiz, es sei denn er ist wirklich davon überzeugt, von der Idee, dass er sagt: "O.k., ich nehme eine Einbuße - ich sage jetzt mal in der Größenordnung von 5 – 10% - in Kauf." (Betrieb 34)

Rolle des Betriebsleiters. Die Gespräche über die Bewältigung der Anforderungen des ökologischen Gemüseanbaus und der Umstellung im Speziellen zeigten, dass die Qualifikation und Motivation des Betriebsleiters Schlüsselfaktoren für den Erfolg sind. Die Anforderungen an das Know how sind hoch. Einige Betriebsleiter berichteten, dass ihnen das Wissen ihrer Väter oder „altes Gärtnerwissen“ sehr bei der Umstellung geholfen haben. Die vielfachen Veränderungen in der Betriebsstruktur erfordern ein klares Management und eine effektive Organisation betrieblicher Abläufe. Während die Umsteller der vergangenen Jahre zwar ausbildungsbedingt – noch – wenig Kenntnisse für den Anbau im Detail mitbringen, sind jedoch Gewohnheiten wie die betrieblichen Aufzeichnungen und andere unternehmerische Fähigkeiten vorhanden.

Soziale Hindernisse. Wichtige Hindernisse mit sozialem Hintergrund sind Schwierigkeiten bei der Informationsgewinnung unter Kollegen. Es wurde berichtet, dass durch das schnellere Wachstum des Angebotes im Vergleich zur Nachfrage die Konkurrenz unter den Betrieben zugenommen hat und deshalb der Informationsaustausch im Vergleich zu früher eingeschränkter sei. Die Zusammenarbeit bei Gruppentreffen sei z.T. weniger und unregelmäßiger geworden. Unter diesen Gegebenheiten ist es für umstellende Betriebsleiter wichtig, durch kommunikative Fähigkeiten Informationen zu erhalten.

„ ... weil offiziell sagt keiner was ... " (Betrieb33)

Verhältnis zu den konventionellen Kollegen. Auch wenn heute Betriebe umstellen, bedeutet dies praktisch noch eine gewisse Ausgrenzung aus der Gruppe der konventionellen Betriebe. Obwohl keine offenen Anfeindungen stattfinden, erfolgt eine spürbare Distanzierung. Insbesondere Misserfolge würden z.T. noch immer kommentiert. Teilweise sind es jedoch auch gegenseitige Vermutungen über die Einschätzung des jeweils anderen.

„Ganz wenig Reaktion. Da wird fast überhaupt nicht drüber gesprochen. Aber ich denke, dass viel darüber geredet wird. Als Beispiel, wenn man auf den Bauernstammtisch geht, hat mich noch niemand darauf angesprochen. Noch nicht mal: wie ist es im ökologischen? Und vorher war es ganz normal: na wie läuft es? ... Also, es wird schon gelacht, zum Teil." (Betrieb 25)

Die Zusammenarbeit auf Verbandsebene zwischen den Gemüsegärtnern ist noch stark personengebunden und beginnt auch dort erst sich langsam zu etablieren.

Neueinsteiger. Für Umstellungsbetriebe ist es wichtig, schnell an erfolgsbestimmende Informationen, wie Anbaudetails oder potentielle Abnehmer, zu gelangen. Aus diesen Überlegungen heraus ist für viele Betriebe eine Verbandsmitgliedschaft eine Möglichkeit, schnell in Kontakt zu den neuen Bio-Kollegen zu kommen. Ausschlaggebend für die Wahl des konkreten Anbauverbandes ist die regionale Verteilung von Verbandsbetrieben, regional etablierte Gruppentreffen. Die Rolle, als Neuer zu einer schon gefestigten Gruppe hinzuzustoßen, kann jedoch auch mit sozialen Problemen verbunden sein. Mehr oder weniger offen lassen bestehende Bio-Betriebe die Neuumsteller spüren, dass sie ihrerseits Befürchtungen haben, dass das Preisniveau durch mehr Konkurrenz sinkt und damit die Wirtschaftlichkeit und die langfristige Existenz der bestehenden Betriebe gefährdet sind.

„Die Kollegen sind eigentlich sehr hilfsbereit, das muss man sagen. Sie kriegen überall Auskunft. Nicht bis ins letzte Detail, aber dafür habe ich Verständnis, dass der Betriebsleiter nicht seine besten Sorten oder seine Anbauplanung fürs nächste Jahr verrät. ... Generell ist es, glaube ich, so, dass die Betriebe, die schon länger biologisch produzieren so ein bisschen Angst bekommen, wenn wir Neuen dazukommen. Wir sind nicht ablehnend behandelt worden, im Gegenteil. Aber man hört es doch immer wieder heraus, dass es eigentlich für unsere Region doch genug wäre“ (Betrieb 27)

„... da ist plötzlich Konkurrenz auch am Markt, es sind mehr Betriebe geworden, so dass diese Nische schon gut ausgefüllt ist und das bedingt natürlich auch, dass man dann mit den Informationen nicht mehr ganz so offen umgeht, wie das vorher mal war.“ (Betrieb 34)

Es wurde berichtet, dass sich ein Umsteller, der seine Preisanhebung entsprechend seinen Produktionskosten und zur Kundenbindung niedriger als seine Kollegen gestaltete, von der regionalen Gruppe zur Rechenschaft gezogen worden ist und so Schwierigkeiten bei der Integration hat. Auf der anderen Seite wird es begrüßt, wenn durch neue Betriebe das Sortiment erweitert werden kann.

„Unterschiedlich. So richtig eingelebt habe ich mich trotzdem noch nicht ganz. Das ist eine Gruppe, die sich auch schon lange kennen.“ (Betrieb 25)

Von starken sozialen Hindernissen im Obstbau berichtet ein anderer Umsteller.

„Also zuerst musste ich auch mit dem Vorwurf leben, dass ich nur wegen der Förderung umgestellt hätte. ... Die Betriebsgröße lässt den Verdacht natürlich schnell aufkommen. Also man wird dann schon ausgegrenzt. Man hat dann ja noch das Gefühl, dass alle Anderen ökologisch soweit voraus sind, dass sie denken: "Na ja, der muss erst mal seine Erfahrungen machen." In Wirklichkeit lachen die sich kaputt, wenn man im ersten Jahr tatsächlich mit seinen ökologischen Maßnahmen auf die Nase fällt. Und die bekannten Vermarkter, die da sitzen, die auch, sage ich mal, die Kontakte zu den Großhandelsebenen haben, lassen dann auch rechtzeitig durchblicken, dass es fast nicht möglich ist, große Mengen abzusetzen und dass man sich noch auf Einiges gefasst machen müsste und dass die Preise dann natürlich entsprechend sind. Sie fangen also an einen richtig einzustimmen, dass man die nächsten drei Jahre keinen Spaß haben wird. Das ist schon komisch: Ich habe auf einer internen Sitzung mal den [X] sagen hören: "Wir müssen darauf achten, dass wir nicht zu viele werden um das Warenangebot klein zu halten." Das verträgt sich meiner Meinung nach auch nicht mit ökologischer Vorstellung von Landbewirtschaftung. Normalerweise müsste ich sagen: "Leute, fangt das an. Alle, wie ihr da seid." Das ist schon ein bisschen befremdlich. So dieses Image, das sie nach außen verkaufen, ist intern gar nicht mal gegeben. Und das ist auch ein Punkt, der mir in der Umstellung am meisten zu schaffen macht. Ich konkurriere mit Produkten, die meines Erachtens nicht ökologisch hergestellt worden sind. Muss mir dann noch sagen lassen, dass meine Fruchtqualitäten eigentlich für den Markt nicht ausreichen. Und in Wirklichkeit wird der Verbraucher verkackeiert und das Ökosegment mit Sicherheit auf Dauer kaputt gemacht. Da muss man gucken, wo man so seine Schiene hat, und sehen, wie man sich davon abgrenzt. Das

ist aber schwierig, gerade wenn man jetzt erst angefangen hat und auch größere Mengen produziert." (Betrieb)

EU-Betriebe. Von den EU-Biobetrieben wird berichtet, dass es für sie einerseits schwierig sei, den Kontakt zu den konventionellen Produzenten aufrecht zu erhalten, da sie sich durch die Umstellung quasi ausgegrenzt hätten. Gegenüber den regionalen Verbandsbetrieben haben sie den Nachteil, dass sie nicht voll integriert sind. Durch die mangelnde Vernetzung der EU-Betriebe untereinander, ist es für die Betriebe sehr schwer an praxisrelevante Informationen zu gelangen, wenn diese nicht ausreichend durch die Beratung geleistet werden kann.

„Die Biobauern hier in der Ecke sind alles kleine Betriebe, dafür sind wir Exoten und [machen] sowieso nicht richtig Bio. Und die Konventionellen sagen: „Was macht ihr denn da in eurem Gewächshaus?“ Aber die reden nicht miteinander. ... Zu den konventionellen Gemüsebauern, das funktioniert. Zu den Bio-Leuten habe ich eigentlich gar keinen Kontakt.“ (Betrieb 33)

Beratung. Zwischen konventioneller und ökologischer Gemüsebauberatung findet vereinzelt ein auf regelmäßiger Routine basierender Austausch statt. Dies ist zumeist noch personengebunden. Für den integrierten Anbau konzipierte Leistungen der konventionellen Offizial-Beratung, der Beratungsringe oder von Firmenberatern bieten bspw. die Möglichkeit, Nützlingseinsatz oder Pflanzenschutz-Monitoring im Betrieb umzusetzen. Diese Leistungen können die ökologischen Anbauberater aufgrund ihres großen Zuständigkeitsbereiches nicht in den notwendigen kurzen Abständen realisieren. Insgesamt entstand der Eindruck eines sachlich-kollegialen Verhältnis zwischen den konventionellen und ökologischen Beratern: es werden Informationen ausgetauscht, jedoch selten in einer regelmäßig kooperativen Art.

Die inhaltliche Themenpalette deckt den gesamten Produktionsprozess ab, was an die Berater hohe Anforderungen stellt: Von den klassischen Gebieten des Anbaus – Pflanzenschutz, Düngung, Kulturverfahren, Technik, Anbauplanung - bis hin zu Formalitäten, Förderbedingungen, Betriebsplanung, arbeitswirtschaftlichen Fragen und Absatzvermittlung.

Interessanterweise war von einigen Öko-Betrieben zu erfahren, dass sie die Leistungen der konventionellen Pflanzenschutz -, Technik- oder Anbauberatung auch in Anspruch nehmen, um den Vorteil einer regelmäßigen Betreuung (Pflanzenschutzdiagnose) und spezialisierten Fachwissens (z.B. Technik zur Unkrautbekämpfung) zu nutzen.

„Der gibt mal so ein anderes Statement. Wenn man jeden Tag die Flächen sieht, wird man irgendwann betriebsblind, sagt man immer. Und der macht schon mal eine Marktanalyse, die Anbauplanung macht der mit oder Sortenfragen.“ (Betrieb 2)

Ein Betriebsleiter wählte den konventionellen Anbauberater, um ausführliche Informationen über Schadursachen zu erhalten, um dann selbst per Internet und internationalem Austausch nach Strategien zu suchen und so Alternativen zu finden zu den Empfehlungen der ökologischen Obstbauberatung, die seiner Meinung nach an einem intensiven Pflanzenschutz Einsatz orientiert ist.

„Ja, im Prinzip sieht natürlich ein konventioneller Berater die Probleme genau so wie ein ökologischer Berater.“ (Betrieb 7)

Viele Betriebsleiter schätzen übereinstimmend ein, dass die Beratung die bestehenden Absatzprobleme nicht lösen kann. Auch sei die Beratung in ihrem Fall für die Entscheidung nicht hilfreich gewesen. Die konventionelle Beratung hätte von einer Umstellung abgeraten.

„Aber bei Fragen nach der Vermarktung wussten die Berater auch nicht weiter oder waren unsicher.“ (Betrieb 27)

Verbandszugehörigkeit. Die wesentlichen Vorteile einer Verbandsmitgliedschaft bestehen für die Betriebe in dem Beratungsangebot und den erleichterten Möglichkeiten der Informationsgewinnung unter Verbands-Kollegen und Vermarktern. Die Entscheidung, welchem Verband ein Umsteller beitrifft, kann von der regionalen Verbandsstruktur oder auch von seinem Eindruck vom jeweiligen Gemüsebauberater abhängen. Einige Betriebsleiter lassen sich deshalb von mehreren Verbandsberatern informieren. Die Verbandszugehörigkeit wird außerdem nach den Beiträgen entschieden.

In der Tendenz sind die Beiträge einiger Verbände insbesondere den größeren Betrieben zu teuer, so dass sie auch zu Verbänden mit geringeren Beiträgen wechseln. Den Nachteil einer schlechter aufgestellten Gemüseberatung können die Betriebsleiter z.T. durch Inanspruchnahme von Officialberatung und privaten Beratern sowie eigene Recherchen ausgleichen. Den Vorteil des leichteren Zugangs zu den Absatzkanälen können Betriebsleiter durch eigene kommunikative Fähigkeiten aufheben und zusätzlich andere Absatzmöglichkeiten erschließen. Zudem werden Ineffizienzen und Schwierigkeiten in diesem Absatzkanal für Frischware gesehen. Die Tendenz, dass die Verbandsware im LEH nicht unter dem Verbandslabel, sondern den Bio-Eigenmarken verkauft wird, bringt für Betriebe mit sich, dass die Bereitschaft, für die Nutzung des Verbandslogos zu zahlen, sinkt. Zudem äußerten sich einige Betriebsleiter kritisch über die Entfremdung zwischen Erzeugerebene und Verbandsleitungsebene.

Wahrnehmung des ökologischen Anbaus. Für die ökologisch wirtschaftenden Betriebe sind die Vereinbarung von Werten und Handeln, die Erzeugung qualitativ hochwertiger Produkte, ein besserer Anwenderschutz und die Erfüllung durch die Arbeit wichtig. Für mehrere Öko-Betriebe und auch einige umstellungsinteressierte Betriebsleiter ist von Vorteil, dass der ökologischen Anbau funktioniert. Als nachteilig für den Produzenten sehen nicht wenige Bio-Betriebsleiter das Verhältnis zwischen dem höheren Produktionsaufwand und dem zu erlösenden Ertrag und der damit verbundenen vagen Aussicht auf Wirtschaftlichkeit. Auch die oft von konventionellen Betriebsleitern geäußerte Meinung, dass in der Öko-Nische eine Marktsättigung erreicht sei, was sich in zunehmendem Wettbewerbs- und Preisdruck ausdrücke, wird auch von den Bio-Betriebsleitern festgestellt. Neu umstellende Betriebe würden derzeit nicht zum Ausbau des Bio-Marktes, sondern zu einem verstärkten Druck auf die Erzeugerpreise führen, da keine Nachfrage bestehe. Bei einigen Produkten sei das Angebot derzeit so reichlich, dass z.B. ausländische EU-Bio-Ware bereits zeitweise nicht nur den Öko-Preis, sondern auch den konventionellen Preis beeinflusst hätte. Für die Verbraucher bieten Ökoprodukte ihrer Meinung nach einen gesundheitlichen Vorteil, z.T. auch geschmacklich. Als nachteilig für den Verbraucher wurde fast einhellig festgestellt, dass die Preise für ökologische Produkte hoch und z.T. – insbesondere im Naturkost Einzelhandel - sogar überteuert wären. Diese Preise entsprächen nicht den tatsächlichen Mehrkosten der Produktion, sondern seien in erster Linie durch Ineffizienzen in der Lieferkette bedingt.

Die Betriebsleiter äußerten sich z.T. sehr kritisch über die derzeitigen Entwicklungen im ökologischen Anbau. Die Wettbewerbsbedingungen für die deutschen Öko-Produzenten verschlechterten sich durch die unterschiedliche Handhabung der EU-Richtlinien zusehends. Wettbewerbsnachteile durch höhere Produktionskosten und bürokratische Hürden werden beklagt.

Einen wichtigen Anteil nehmen Diskussionen um den Schutz der Produzenten durch Betrug von Kollegen ein. Alle Betriebsleiter sind sich einig, dass das derzeitige Kontrollsystem Betrug nicht ausschließen kann. Es wird von konkreten Möglichkeiten berichtet, wie die Überschreitung von zugelassenen Pflanzenschutzmittelhöchstmengen möglich ist und wie die betriebliche Dokumentation Lücken bietet. Einige Betriebe urteilen, dass die soziale Kontrolle durch die konventionellen Kollegen

Betrug vorbeugen würde. Ein anderer Betrieb, der sich auf regionale Erfahrungen im ökologischen Obstbau bezieht, äußert sich kritisch bezüglich der sozialen Kontrolle der Öko-Betriebe untereinander.

„Als ich umgestellt habe, bin ich wirklich davon ausgegangen: Die Ökotruppe, das ist ein Verein für sich. Die sind ehrlich. Die machen alle nur Sachen, die vernünftig sind, die ökologisch vertretbar sind. Da passieren keine Schweinereien, und da ist keiner dabei, der, wie es letztes Jahr z. B. passiert ist, Pflanzenschutzmittel über die Beregnungsanlage ausbringt. Da redet man von abdriftmindernden Verfahren im Pflanzenschutz, und da kommt dann irgend so einer daher und pumpt da Schwefelkalk durch die Beregnungsanlage. Und es passiert aber nichts. Der ist nicht mal abgemahnt worden. ... Die sind tatsächlich ein Verein für sich. Aber die sind so, sage ich mal, miteinander verwoben, dass es nur darum geht nicht zu viele Informationen nach außen dringen zu lassen. Und gleichzeitig feiert man sich für den offenen Hof und die Transparenz im Ökoanbau. Und das sind so die Leute, die dann dafür sorgen, dass genau das kaputt geht. Die gehen ja nicht hin und sagen ihren Kunden: „Wir bringen Schwefelkalk über die Beregnung aus.“ Sondern: "Wir machen hier ganz feinen ökologischen Anbau." Das wird dann auch noch von den Beratungsstellen gedeckelt.“ (Betrieb 7)

Promotor. Bei einigen Betrieben haben Absatzpartner die Rolle eines „Promotors“ übernommen. Sie boten den Betrieben in der Umstellungsphase eine gewisse Absatz-Sicherheit. Auch die Koordination des Angebotes durch Anbaupläne mit einer Gruppe von Erzeugern sind Maßnahmen, die zur Stabilität einer regionalen Erzeugerstruktur wesentlich beitragen können.

Die Rolle der Förderung. Es wurde deutlich, dass die Betriebsleiter insgesamt Förderungen ablehnen. Einige Betriebsleiter haben ihren Betrieb ohne Inanspruchnahme der Umstellungsförderung umgestellt. Der hohe Bürokratieaufwand im Verhältnis zum Nutzen der Förderung zur Minderung des Umstellungsrisikos mindert die Attraktivität deutlich. Die unterschiedliche Ausgestaltung der Förderstruktur in den einzelnen Bundesländern führt zu ungleichen Wettbewerbsbedingungen für das Risiko in der Umstellungsphase. Sind die Betriebe bspw. in Nordrhein-Westfalen gut abgesichert, so ist in Rheinland Pfalz die Förderung deutlich niedriger und die Ausgestaltung der Förderbedingungen nicht an intensiven Produktionszweigen wie dem Gemüsebau ausgerichtet.

Für die Umstellungsentscheidung hatte in keinem Fall die Förderung den maßgeblichen Ausschlag gegeben. Erst für größere Gemüsebaubetriebe ist die Förderung ein weiterer – zu den bestehenden Entscheidungs-Anreizen – Umstellungsanreiz. Es wurde deutlich, dass allein die Förderung glaubwürdige Aussichten auf langfristige Marktchancen nicht ersetzen kann.

Rückblickend bringt sie den Betrieben in der Umstellungsphase jedoch in der Tat eine gewisse finanzielle Erleichterung, um Ertragseinbußen abzumildern. Sie hat nicht selten die Funktion einer Investitionsbeihilfe.

Im Zusammenhang mit der Umstellungsförderung und der Förderung der Beibehaltung des ökologischen Landbaus wurde deutlich, dass die Betriebsleiter im Gemüsebau Subventionen insgesamt ablehnen. Es herrscht die Auffassung, dass nur eine marktorientierte Unternehmensentwicklung die Betriebe zukunftsfähig mache und ein harmonisches Wachsen von Angebot und Nachfrage ermögliche. Durch Subventionen beeinflusste Märkte schränken die Handlungs- und Entscheidungsfreiheit der Unternehmer ein. Grundsätzlich sind Entscheidungen im Gartenbau insgesamt marktorientierter als in der Landwirtschaft. Da in dieser Branche insgesamt keine „Fördermentalität“ vorhanden ist, wird Förderung an sich auch nicht als positiv besetzt wahrgenommen.

„Aber meiner Meinung nach, müssen wir die ganzen Subventionen streichen. Man ist ja wie ein Sozialhilfeempfänger – ein arbeitender Sozialhilfeempfänger sind wir. ... Das kann es doch nicht

sein. Ich will von dem leben, was ich mit meinen Händen schaffe. Das ist etwas, wovon ich sage, so soll es immer sein." (Betrieb 25)

Neben der Ablehnung einer zu starken einzelbetrieblichen Förderung wurde gleichzeitig befürwortet, marktschaffende Politikmaßnahmen stärker zu nutzen, um eine Nachfrage zu unterstützen.

Ausblick der Bio-Betriebe. Die gesamte Entwicklung des Marktes für ökologisches Frisch-Gemüse wurde kritisch eingeschätzt. Durch die bestehenden Schwierigkeiten bei der Nachfrage und der Lieferkette erwarten die Betriebe eher eine Wettbewerbsverschärfung. Die einzelbetrieblichen Optionen schwanken zwischen weiterer Spezialisierung und Intensivierung, Aufbau einer Abo-Kisten-Vermarktung über eine Rückumstellung bis hin zur Betriebsaufgabe.

„Es ändert sich. Also es ändert sich eigentlich ständig. Was ich dieses Jahr anbaue, das weiß ich sicher schon. ... Aber nächstes Jahr, kann ich noch nicht sagen. Es ist durchaus möglich, dass ich irgendwann mal anfangen, was weiß ich, ein Gewächshaus hinstelle und mit Tomaten anfangen oder so. Ich weiß es nicht. Und es ist auch möglich, dass ich mit dem Bioanbau aufhöre. Das ist auch drin. Wenn es sich nicht mehr lohnt, muss ich aufhören. Es ist halt so. Das würde mir leid tun, ganz klar. Ich mache es ganz gerne." (Betrieb 26)

„Ich weiß auch, dass sich der Betrieb in den nächsten zwanzig Jahren wahrscheinlich noch einmal komplett drehen muss. Die Zeiten, in denen man dreißig, vierzig Jahre zwei, drei, vier Produkte hat und hält, sind vorbei. Heute muss jeder Betrieb schauen, wie es weiter geht, wo noch Nischen sind, wo man etwas anderes machen kann. Wir hatten früher Schweine, Kühe, Bullenmast. Das hat sich immer wieder gewandelt, und das wird sich auch bei uns noch einmal wandeln." (Betrieb 27)

Grundsätzlich schätzen die Betriebe ein, dass die Entwicklung im ökologischen Anbau wie auch in der konventionellen/ integrierten Produktion zu einem Prozess des „Wachsen oder Weichen“ kommt. Einige Betriebsleiter versuchen sich schon jetzt dahingehend zu positionieren. Eine zentrale Rolle spielt dabei die zwischenbetriebliche Kooperation, die z.T. schon praktiziert wird. Projekte, wie die Zusammenlegung von Anbauplanung und Vermarktung über Maschinentausch bis hin zur Produktentwicklung werden praktiziert, geplant und diskutiert.

3.1.6 Schlussfolgerung 1: Strukturelle und betriebliche Voraussetzungen für eine erfolgreiche Umstellung

Die derzeitige Aufstellung der Lieferkette für frisches ökologisches Gemüse bestimmt die Voraussetzungen, die umstellende Betriebe für eine erfolgreiche Integration mitbringen sollten.

Die bestehenden für den Frischmarkt produzierenden ökologisch wirtschaftenden Betriebe sind in der Mehrzahl noch klein strukturiert und regional unterschiedlich verteilt. Noch oft finden sich Betriebe mit einer Direktvermarktung, die größere Mengen von wenigen Kulturen zusätzlich und unregelmäßig an Kollegen oder den Öko-Großhandel liefern. Die Qualitäten können aufgrund produktionsbedingter Schwierigkeiten und der schwierigen betrieblichen Organisation von Vermarktung und Produktion schwanken. Für den Großhandel besteht die Aufgabe aus einem regional zeitlich und qualitativ schwankenden Angebot gleichmäßige Partien zusammenzustellen. Dies ist bei lagerfähigem Gemüse über einen längeren Zeitraum möglich, jedoch sehr schwierig bei Frischgemüse. Aufgrund dieser Schwierigkeiten gibt es nur wenige Akteure, die den Frischmarkt bedienen. Auch für die Betriebe selbst ist die Situation unbefriedigend, da sich für sie Absatzunsicherheiten ergeben. Deshalb konzentrieren sich die Betriebe tendenziell auf eine Vermarktungsrichtung. Dort, wo es vom Standort möglich ist, wird aufgrund des geringeren Risikos meist die Direktvermarktung gewählt. Dadurch reduziert sich das regionale Angebot für den Großhandel weiter.

Bei dem derzeitigen Marktvolumen und der verhaltenen Marktentwicklung ist es für umstellende Betriebe sinnvoll, diesen Bedingungen angepasste Voraussetzungen mitzubringen. In der Öko-Lieferkette für frisches Gemüse sind die Kapazitäten für Frischware bei der derzeitigen Nachfrage begrenzt. Große Gemüsebaubetriebe eignen sich deshalb für diese Absatzstrukturen derzeit nicht.

Für Umsteller sind derzeit eine bestehende Direktvermarktung und Erfahrungen im Großhandelsbereich vorteilhaft, da Absatzrisiken bei neu aufzubauenden Absatzbeziehungen so besser aufgefangen werden können. Jedoch ist diese Zerteilung schwierig in der innerbetrieblichen Organisation. Deshalb erfolgt bei den bestehenden Öko-Betrieben auch zunehmend eine Spezialisierung auf bestimmte Absatzkanäle. Die Konzentration auf den indirekten Absatz bedingt jedoch eine immer geringere Toleranz bezüglich äußerer Qualitätsmängel und Ertragsausfällen, wodurch der Anbau intensiviert werden muss – eine Entwicklung, die über den extensiven Ansatz des ökologischen Landbaus hinausgeht.

Für das Bestehen im Frischmarkt sind technische Ausstattungen wie Kühlräume unerlässlich. Die Einbindung in die Lieferketten wird durch vorhandenes Frische-Know-how begünstigt, um die Anforderungen bezüglich Qualität, Sortierung, Aufbereitung (Waschen, Verpacken, Bündeln etc.) und Logistik erfüllen zu können. Durch bestehende Erfahrungen ist es sogar möglich, dass in diesem Bereich im Vergleich zu einigen bestehenden Bio-Betrieben ein Wettbewerbsvorteil entsteht. Um den Anforderungen bei der Warenaufbereitung zu entsprechen, ist eine betriebliche Organisation und Ausstattung für die Abwicklung der Vermarktung vorteilhaft.

Der ökologische Anbau an sich verlangt eine gute technische Ausstattung des Betriebes im Bereich der mechanischen Unkrautregulierung. Bei Unterglasbetrieben sind die technischen Voraussetzungen für eine optimale Klimaregulierung wichtig, um Krankheiten vorzubeugen und für das Pflanzenwachstum optimale Bedingungen zu schaffen. Bezüglich der derzeitigen Richtlinien kommen nur Betriebe, die Kulturen wie Tomaten, Gurken, Auberginen, Paprika u.a. im Gewächshaus im gewachsenen Boden kultivieren für eine Umstellung in Frage.

Bedingt durch die Mehrarbeit in der ökologischen Gemüseproduktion ist eine entsprechende Ausstattung des Betriebes mit Arbeitskräften sinnvoll. Dabei ist nicht nur die Anzahl der zur Verfügung stehenden Arbeitskräfte wichtig, sondern vielmehr auch ihre Qualifikation und Motivation.

Aussagen über Produkte, die auf dem Markt gesucht werden, sind schwierig zu treffen. Tendenziell wurden Gewächshauskulturen, Produkte der Vor- und Nachsaison und Kulturen mit hohem Anspruch an den Kultivateur bzw. hohem Produktionsrisiko genannt. Die Nachfrage ist aufgrund regionaler Ausfälle durch ungünstige Witterungsbedingungen oder schlecht koordinierte Angebots-Planungen verschieden. So ist es durchaus noch möglich, dass neben Angebotsschwemmen auch über einige Wochen ein Produkt nicht in deutscher Bio-Qualität angeboten wird. Da bei der derzeitigen Nachfragesituation kein expliziter Markt, bzw. kein besonderes Interesse für Umstellungsware besteht, bieten meist nur solche Angebotsschwankungen gute Absatzgelegenheiten, wenn im Vorhinein keine ungefähre Anbauplanung durch Absprache mit dem Zwischenhandel erfolgt. Diese Absprache zwischen Umstellern und Großhandel erfolgt jedoch nicht so verbindlich wie für bestehende Betriebe, so dass umstellungsinteressierte und marktorientiert entscheidende Betriebsleiter dies als Absatzrisiko wahrnehmen.



Abbildung 12: Die Struktur des Ökomarktes bestimmt die Anforderungen an die Umsteller

Die folgenden Kapitel stellen Bedingungen dar, die nach den Erfahrungen der befragten Öko-Betriebsleiter und Berater über strukturelle Voraussetzungen hinaus förderlich auf eine erfolgreiche Bewältigung der Umstellungsphase wirken.

3.1.6.1 Implementierung von Teilmaßnahmen

Einen wesentlichen Bestimmungsfaktor für den Erfolg der Umstellungsphase bildet die betriebliche Praxis vor der Umstellung. Die Fähigkeiten des Betriebsleiters in der Produktion mit einem hohen integrierten Produktionsniveau ohne intensiven Einsatz von Pflanzenschutzmitteln hohe Qualitäten zu erzeugen, sind eine erleichternde Voraussetzung.

„ Das ist ein Marathonlauf im Gegensatz zum Spaziergang. Wenn ich da nicht meine Klamotten beisammen habe, nicht trainiert bin, schaffe ich das nicht.“ (Berater)

So ist für die Möglichkeiten der Unkrautregulierung im ökologischen Anbau wichtig, ob sich durch die bisherige betriebliche Praxis Problemunkräuter entwickelt haben. Besonders solche Betriebsleiter sind für eine Umstellung geeignet, die mit einem hohen Anspruch und Erfahrung bereits die mechanische Unkrautregulierung im Betrieb praktizieren. Dies verringert die Lernkosten, obwohl eine Änderung der Technik und Strategie bei der Unkrautbekämpfung auch für diese Betriebsleiter notwendig ist.

Begünstigend wirken sich bei Gewächshausbetrieben Erfahrungen mit Maßnahmen des biologischen Pflanzenschutzes aus. Dies umfasst sowohl die routiniert implementierte Befallskontrolle, vorbeugende Kulturmaßnahmen als auch Bekämpfungsstrategien.

Auch im Freiland haben Erfahrungen in einer optimalen Kulturführung zur Vermeidung von Krankheiten einen wichtigen Einfluss auf den Umstellungserfolg. So sind bspw. Erfahrungen im Einsatz von Vlies wichtig, um Einsatzzeitpunkte und eine arbeitswirtschaftlich günstige Handhabung zu beherrschen.

Der Umgang mit dem Boden ist ein weiterer wichtiger Teilbereich, der sich günstig auf die Bewältigung der Umstellungsphase auswirkt. Eine den Boden erhaltende Bewirtschaftung schult nicht nur die Erfahrungen des Betriebsleiters, sondern wirkt sich positiv auf die Bodenfruchtbarkeit bei einer Umstellung aus.

Aus den Interviews wurde deutlich, dass nicht wenige der umstellungsinteressierten Betriebe einzelne Maßnahmen schon bewusst in ihrem Betrieb anwenden. Die Umsteller berichteten, dass diese

Erfahrungen ihnen während der Umstellung hilfreich waren. Die Beherrschung verschiedener Teilmaßnahmen wirkt sich allgemein günstig auf die Wahrnehmung des Produktionsrisikos aus. Je besser ein Betriebsleiter Teilmaßnahmen des ökologischen Anbaus bereits routiniert praktiziert, umso eher stellt das Produktionsrisiko kein überdurchschnittliches Umstellungshindernis dar. Dabei ist nicht zu vernachlässigen, dass die Gesamtheit der Maßnahmen im System des ökologischen Anbaus über die bisherigen Erfahrungen hinausgehen.

3.1.6.2 Bewältigung der Umstellungsphase

Für den Erfolg der Umstellungsphase sind nicht nur die äußeren Bedingungen, sondern insbesondere die Fähigkeiten des Betriebsleiters von maßgeblicher Bedeutung.

Eine Auseinandersetzung mit den Prinzipien des ökologischen Anbaus und den Richtlinien ist für die erste Planung notwendig. Sinnvoll unterstützt werden kann sie durch wichtige Detail-Informationen von Bio-Kollegen und Beratern. Bei der Kulturplanung ist es für umstellende Betriebe hilfreich, bisher bereits weitgehend ohne chemische Pflanzenschutzmittel in einer hohen Qualität gelungene Kulturen auch weiterhin anzubauen. Dies kann eine Maßnahme sein, um die Lernkosten in der Kulturführung zu verringern. Auch eine Vorphase der Umstellungsphase an sich wurde von einigen Betrieben praktiziert, um die Risiken in der eigentlichen Umstellungsphase nicht zu konzentrieren. Erste Erfahrungen im Anbau können wichtig sein, um für den Absatz notwendige Qualitäten zu erzeugen. Vor allem Erfahrungen mit organischen Düngern sind meist nicht vorhanden.

Eine betriebswirtschaftliche Planung wird bisher meist nicht durchgeführt. Die Abbildung eines komplexen Anbauprogramms, wie sie im Gemüsebau Anwendung finden, konnte von den Betriebsleitern nicht komplett selbst geleistet werden. Nicht wenige Betriebsleiter hätten ein Instrument zur Abbildung wirtschaftlicher Szenarien als hilfreich empfunden. Es kann hilfreich sein, mögliche Preis- oder Ertrags-Szenarien - und damit wirtschaftliche Chancen und Risiken - abzubilden.

Für die konsequente Durchführung von zeitpunktgenauen Kulturmaßnahmen ist eine gute Qualifikation und Motivation der Mitarbeiter notwendig. Dabei sind die Fähigkeiten des Betriebsleiters in der Mitarbeiterführung wichtig.

Die Vielfalt von Informationen, die für eine Umstellung zur Verfügung stehen, müssen vom Betriebsleiter einerseits erschlossen werden. Dabei spielen gute kommunikativen Fähigkeiten eine wichtige Rolle. Da praxistaugliches Insiderwissen über Anbau und Vermarktung im ökologischen Anbau noch stark personengebunden sind, kommt der Erschließung relevanter Informationsquellen eine zentrale Bedeutung zu. Aber auch die Verarbeitung dieser Informationen und ihre Umwandlung in praktisches Handeln im Betrieb sind Fähigkeiten, die über den Umstellungserfolg entscheiden. Der Anteil Eigenverantwortung für die Vermarktung ist in der Regel im ökologischen Anbau sehr hoch. Der Wechsel von einer gewissen „Abliefermentalität“ hin zu eigenverantwortlichen Vermarktungsinitiativen und Suchen von Absatzmöglichkeiten stellt hohe Ansprüche an das Engagement des Betriebsleiters.

Die Organisation einer neuen Betriebsstruktur und Organisation von Kulturabläufen, Arbeitsschritten, Dokumentation etc. verlangt nach Betriebsleitern mit guten Managementfähigkeiten. Eine gute betriebliche Organisation, ein gutes betriebliches Management mit einer guten Dokumentation sind Voraussetzungen, die in der Umstellung und im ökologischen Anbau positiv zum Tragen kommen. Die Kombination von hohen unternehmerischen und gärtnerischen Fähigkeiten wird günstig beeinflusst durch einen hohen Anspruch des Betriebsleiters an sich selbst. Es bedarf Betriebsleiter, die sich mit ihrem Beruf identifizieren sowie persönliche und unternehmerische Konsequenz und Durchsetzungskraft mitbringen.

Eine Umstellung ist bisher perspektivisch langfristig ausgerichtet. Daher ist ein gewisses Alter des Betriebsleiters sinnvoll. Für den Rückhalt und die persönliche Absicherung einer risikobehafteten unternehmerischen Entscheidung ist die Familiensituation wichtig. Die Ansprüche, die an einen umstellenden Betriebsleiter gestellt werden, machen eine familiär unterstützende Atmosphäre besonders notwendig.

3.1.6.3 Strukturell begünstigende Faktoren für eine Umstellung

Betriebsleiter, die ihren Betrieb vor 10 Jahren und länger umgestellt haben, stellen fest, dass die strukturellen Voraussetzungen für eine Betriebsumstellung heute deutlich besser sind. Die Verfügbarkeit von **Informationen** über den ökologischen Gemüseanbau hat sich in den vergangenen 10 Jahren deutlich verbessert. In vielen Bundesländern besteht die Möglichkeit, einen Berater für die Umstellungsentscheidung hinzuzuziehen. Auch die **Absatzstrukturen** für ökologisches Gemüse im indirekten Bereich sind heute zahlreicher vorhanden. Der Markt ist gewachsen und damit die Betriebe. Die regionale Verteilung der Erzeuger ist vergleichsweise dichter geworden, so dass Möglichkeiten der Kooperation im direkten Absatz genutzt werden können. Die Professionalität der Betriebsleiter ist gestiegen. Berufliche Neueinsteiger in den Vollerwerb gibt es nicht mehr. Das Ansehen des ökologischen Anbaus ist gestiegen. Die Nische hat sich etabliert und ist anerkannt.

3.1.7 Schlussfolgerung 2: Strukturelle und betriebliche Hinderungsgründe

Aus den Entwicklungen im konventionellen Markt für frisches Gemüse geht hervor, dass die Anpassungen der Betriebe an die Erfordernisse des Marktes zu Betriebsstrukturen geführt haben, die derzeit nicht in die bestehenden Absatzstrukturen der Lieferkette für ökologisches Gemüse passen. Die Anzahl der Betriebe und Betriebsleiter, die die Anforderungen in der Lieferkette und an den ökologischen Anbau erfüllen, d.h. ohne Probleme umstellen könnten, ist begrenzt. Dies resultiert aus den im Folgenden dargestellten Entwicklungen.

Durch die Konzentration im Lebensmitteleinzelhandel und die damit einhergehende zentrale Beschaffung von Frischgemüse sind Strukturen entstanden, die den Anforderungen an sehr große und einheitliche Partien gerecht werden. Dies geschah einerseits durch die Bündelung des Angebotes in Erzeugerorganisationen oder durch Großhändler. Insgesamt aber waren die Betriebe gezwungen zu wachsen. Diese daraus entstandenen Betriebsgrößen und Strukturen passen in folgender Hinsicht nicht für den derzeitigen Markt für ökologisches Gemüse:

1. Die produzierten Mengen übersteigen im Falle einer Umstellung eines großen Betriebes bei weitem das derzeit überhaupt in Deutschland absetzbare Volumen für ökologisch erzeugtes Frischgemüse. Der Absatz insbesondere von Frischgemüse im LEH stagniert. Diese Abnehmer sind jedoch diejenigen, die für große Betriebe überhaupt als Absatzpartner in Frage kommen. Zudem bestehen z.T. massive Vertrauensprobleme in der Lieferkette.
2. Das Wachstum der Betriebe ist zu einem großen Teil durch Fremdkapital finanziert. Die laufenden Kapitaldienste und der Einfluss der Banken schränken die Entscheidungsfreiheit der Betriebsleiter ein. Das einzelbetriebliche Risiko ist bereits sehr hoch.
3. Unter den derzeitigen Marktbedingungen wird mit einem Verlust von ca. 5-10% gerechnet, den viele Betriebe aufgrund des bereits bestehenden Risikos nicht tolerieren können.
4. Betriebe, die im Verhältnis nicht so stark gewachsen sind, hätten auch Probleme ihre Ware zu ökologischen Premium-Preisen abzusetzen. Befragte Experten schätzen ein, dass bereits ab

einer Betriebsgröße von 10-20 ha unter den derzeitigen Wettbewerbsverhältnisse Schwierigkeiten im Absatz zu erwarten sind.

5. Viele Gemüse-Betriebe haben keinen Nachfolger. Berater schätzten den Anteil auf bis zu 70%. In diesen Betrieben wird nicht mehr investiert, so dass der Stand der Technik z.T. nicht dem entspricht, was für einen wirtschaftlichen ökologischen Anbau notwendig ist. Das trifft vor allem auch auf die Ausstattung von Gewächshäusern zu. Bei einer Umstellung wären sehr große Investitionen notwendig, die durch die derzeitige Förderung nicht aufgefangen werden können.
6. Die Anmeldungen an den Meisterschulen gehen zurück. Mit der zurückgehenden Gesamtzahl von qualifizierten jungen Betriebsleitern kommen immer weniger von ihnen für den ökologischen Anbau in Frage. Zugleich ist zu vermuten, dass sich unter diesen Bedingungen im konventionellen Markt noch gute Chancen für junge, gut qualifizierte Betriebsleiter ableiten.
7. Konventionell indirekt absetzende Betriebe bringen in der Regel ein vergleichsweise hohes Frische-Know-how mit.
8. Insgesamt sind Betriebsleiter, die die persönlichen, gärtnerischen und unternehmerischen Fähigkeiten für den ökologischen Anbau mitbringen Chancen vorhanden, auch im konventionellen Markt erfolgreich zu bestehen.
9. Unter den derzeitigen Marktbedingungen ist eine erfolgversprechende Strategie für die Abminderung des Absatzrisikos die Kombination einer Direktvermarktung mit dem Aufbau indirekter Absatzwege. Durch den Trend zur Spezialisierung im konventionellen/ integrierten Bereich gibt es jedoch nur wenige Betriebe, die noch direkte und indirekte Vermarktung parallel realisieren.
10. Die Mehrheit der spezialisierten Gewächshausbetriebe wirtschaftet in erdelosen Kulturverfahren auf Steinwolle. Die Umstellung von Gurken- und Tomatenkultur ist durch die hohe Kapitalbindung und die Vorgaben der Richtlinien des ökologischen Anbaus unattraktiv.
11. Kleinere, indirekt absetzende Betriebe vermarkten oft über eine Erzeugergenossenschaft und bringen so z.T. wenig Eigenengagement bei der Organisation der Vermarktung mit. Dadurch entstehen Schwierigkeiten bei der Erschließung von Informationen über die Vermarktungskette von ökologischem Gemüse.
12. Der Entscheidungsdruck bei direktabsetzenden Betrieben ist bei einem gut umgesetzten Konzept nicht vorhanden. Kundenwünsche nach gesunden Produkten können durch einen Anbau auf hohem Niveau unter Verzicht auf Pflanzenschutzmittel erfüllt werden. Zentraler Erfolgsfaktor ist zudem die vertrauensbildende Kommunikation betrieblicher Leistungen.

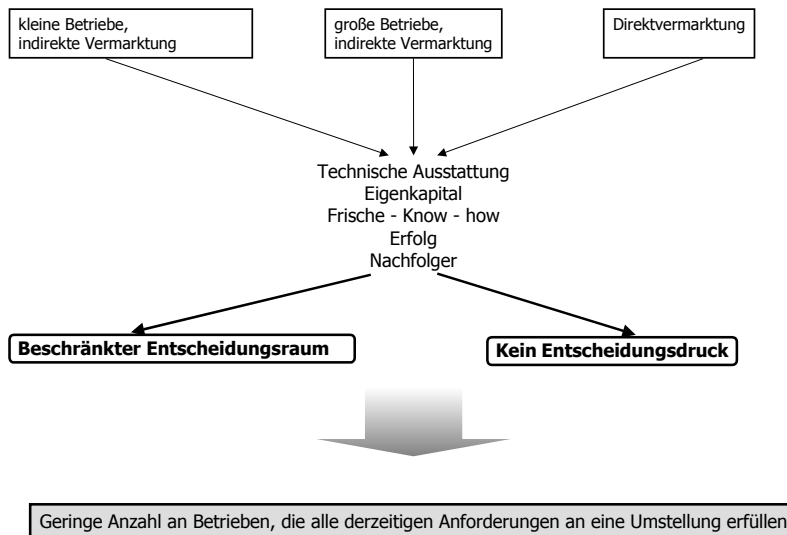


Abbildung 13: Strukturelle Voraussetzungen der konventionell/ integriert wirtschaftenden Betriebe

Die Entscheidungsroutine der Gemüseproduzenten ist vorwiegend marktorientiert. Aufgrund der Aufstellung der Lieferkette für frisches Gemüse ist ein Marktsignal, das in größerem Maße Umstellungsbereitschaft auslösen kann, nicht absehbar.

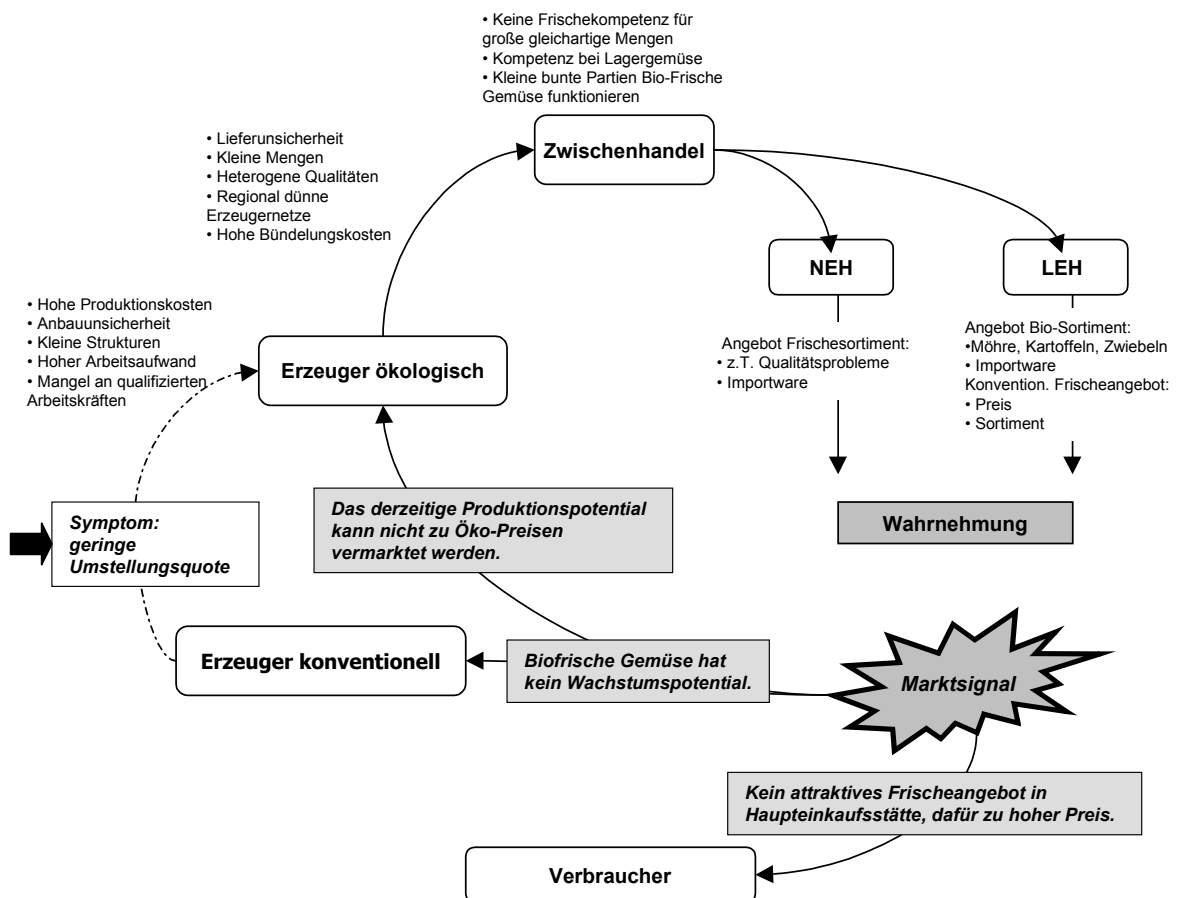


Abbildung 14: Ausbleibendes Marktsignal

3.2 Nutzen und Verwertbarkeit der Ergebnisse für den ökologischen Landbau

Im Folgenden werden Möglichkeiten der Umsetzung oder Anwendung der Ergebnisse diskutiert. Dabei werden besonders solche Maßnahmen diskutiert, die durch das BMVEL weiter verwendet werden können.

Eine Vielzahl von Hindernissen liegt nicht in der Wahrnehmung der Umstellungsphase, sondern in den langfristig wahrgenommen Chancen und Risiken als ökologisch wirtschaftender Betrieb.

3.2.1 Förderung

Es wurde deutlich, dass Förderungen im Gemüsebau insgesamt eine andere, geringere Rolle als in der Landwirtschaft spielen. Die Entscheidungsroutine ist nicht an Fördersätzen, sondern am Markt orientiert. Förderungen werden als den Entscheidungsraum des Unternehmers einschränkend und den Berufswert herabsetzend empfunden.

Umstellungsspezifische Förderungen stellen nur in Kombination mit anderen als günstig wahrgenommenen Faktoren einen Umstellungsanreiz dar. Werden die prinzipiellen Marktchancen positiv eingeschätzt, ist für eine Umstellung bei entsprechenden betrieblichen Voraussetzungen nicht immer eine Förderung notwendig, jedoch im konkreten Fall auch hilfreich. Umstellungsförderungen können aufgrund der marktorientierten Entscheidungsroutine die Wahrnehmung von langfristigen Absatzrisiken nicht ersetzen.

„Und mir nützt das alles nichts, schöne Förderungen hin und her, wenn ich später mein Produkt nicht los werde.“ (Betrieb 22)

Umstellungs- und Beibehaltungsprämien werden insgesamt als kritisch eingeschätzt, da sie die Gefahr eines ungleichmäßigen Wachstums von Angebot und Nachfrage bergen. Dieser Effekt zeigt sich in anderen landwirtschaftlichen Sektoren bereits.

Umstellungsförderungen sind dann hilfreich, wenn sie den Betrieb unterstützen, eine entsprechende betriebliche Ausstattung zu realisieren. Die bestehenden Fördersätze in den meisten Bundesländern können jedoch die benötigte Kapitalintensität pro Fläche im Gemüsebau nicht darstellen. Auch das umstellungsbedingte Risiko wird insbesondere bei kleineren Betrieben durch die Umstellungsförderung nicht ausreichend bewertet. Im Gegensatz zu Anlageinvestitionen hat die Umstellung im Falle des Scheiterns keinen Effekt auf das betriebliche Anlagevermögen. Ein an einem Grundeinkommen orientierter Betrag zur Risikoabfederung im Gemüsebau sowie Beihilfen zu Investitionen, die das betriebliche Anlagevermögen verbessern sind in der Umstellungsphase wichtige Hilfen zur Risikoabfederung.

3.2.2 Unterstützung der Informationsgewinnung

Beratungsstruktur. In den Interviews wurde deutlich, dass für die Schaffung und Erhaltung einer Entscheidungsbereitschaft ein qualitativ anderer Bedarf vorhanden ist. Bevor sich ein Betriebsleiter für die Umstellung und für einen Verband entscheiden kann, braucht er eine Grundausrüstung an Informationen als Entscheidungsgrundlage. Durch die steigende Konkurrenz unter den Bio-Gärtnern ist der Informationsaustausch insbesondere für umstellungsinteressierte Betriebsleiter in einer frühen Phase der Meinungsbildung begrenzt. Deshalb kommt der Beratung als vom Marktgeschehen unabhängiger Institution eine wichtige Bedeutung zu. Eine wichtige Säule in der Beratung zum

ökologischen Gemüsebau ist die verbandsgebundene Beratung. Viele Betriebsleiter suchen in der Erstberatung noch Grundinformationen zum ökologischen Anbau und seiner Vorteilhaftigkeit (Intensität der Produktion etc). Die Hemmungen, die für nicht wenige Betriebsleiter daraus resultieren, die Verbands-Beratung nicht als unabhängig wahrzunehmen, könnten mit einer unabhängigen Official- oder Ringberatung überwunden werden. Da die Official- und Ringberatung jedoch als äußerst heterogen eingeschätzt werden muss, ist ein bundesweit gleichartiger Informationsfluss im Gemüsebau im Speziellen, und im Gartenbau im Allgemeinen, nicht gewährleistet. Dies kann mit einer bundesweit einheitlichen Beratungsstruktur verbessert werden. So könnten in Beratungsgesprächen um allgemeine Grundlagen des ökologischen Gemüseanbaus, die Klärung der unterschiedlichen Richtlinien und Anbauverbände und die daraus resultierenden Anforderungen an einen Betrieb geklärt werden. Darüber hinaus wurde in den Gesprächen deutlich, dass auch die Gegenüberstellung der Praxis der Produktionsrichtungen – integriert und ökologisch – sowie Aussagen über die ökologische Vorteilhaftigkeit einzelner Produktionsmaßnahmen wichtige Informationen zur Entscheidungsfindung sind. Dies ist insofern wichtig, weil der ökologische Gemüsebau im Gegensatz zur Grünlandbewirtschaftung oder zum Ackerbau immer eine intensivere Form der Landwirtschaft ist und durch Marktentwicklungen bedingt noch mehr sein wird und die Aussagen der ökologischen Vorteilhaftigkeit sich auf eine extensive Bewirtschaftung beziehen.

„Wenn man möchte, dass dieser Informationsfluss vom Staat an die Anbauer klarer und systematischer wird, müsste man den Interessenten nicht gleich zu Naturland oder Bioland gehen lassen, sondern müsste ihn erst einmal grundlegend informieren. ... Und dass die Beratung Ländersache ist, ist ein echtes Problem.“ (Berater)

Wichtig ist bei der Schaffung einer neutralen Grundberatung jedoch auch, dass in einigen Fällen von Vorbehalten der konventionellen Beratung gegen den ökologischen Anbau geäußert wurden.

„Das hängt natürlich alles zusammen: Wenn unsere Officialberatung dem Ökolandbau mehr zugetan wäre, hätten sicherlich schon mehr Betriebe umgestellt. Wenn es dann also ein größeres Warenangebot gäbe, wäre ein Großhändler leichter zu überzeugen, mit Bio zu handeln. So wächst das alles.“ (Betrieb 27)

Die befragten – von dieser Einschätzung nicht gemeinten - konventionellen Berater äußerten keine inhaltlichen Vorbehalte gegenüber dem ökologischen Anbau. Vielmehr waren die Aussagen geprägt von starken Bedenken, inwiefern unter den derzeitigen Absatzvoraussetzungen durch eine Umstellung eine stabile Betriebs- und Einkommensentwicklung für die Unternehmerfamilie möglich ist.

Die Verbandsberatung ist in späteren Stadien der Entscheidungsfindung, in der Umstellungsphase an sich und darüber hinaus wichtig und wird dem Informationsbedürfnis der Gärtner gerecht. In einer qualitativ guten Gemüseberatung besteht für die Betriebsleiter ein deutlicher Vorteil der Verbandsmitgliedschaft. Aufgrund der durch steigende Konkurrenz bedingten sozialen Barrieren unter den Gemüseproduzenten ist für neu umstellende Betriebsleiter die Vermittlung von Informationen und Kontakten durch die Berater von zentraler Bedeutung für umstellungsrelevantes Detailwissen in Produktion und Vermarktung.

Ausbaufähig ist die ökologische Gemüseberatung in den Bereichen der Betriebswirtschaft und Arbeitswirtschaft. Mit der durch das Bundesprogramm vom Arbeitskreis Betriebswirtschaft im Gartenbau geschaffenen ersten Datensammlung ist ein wichtiger Schritt zur Schaffung einer praxisrelevanten Datengrundlage für die betriebswirtschaftliche Planung und Erfolgskontrolle erfolgt. Hilfreich wäre für die Betriebsleiter darüber hinaus ein Instrument zur einzelbetrieblichen Kalkulation.

Des Weiteren können Kooperationseffekte zwischen der Beratung für den integrierten und ökologischen Gemüsebau besser genutzt werden. Darunter fallen Bereiche wie Hilfestellungen beim vorbeugenden Ansatz im ökologischen Anbau wie z.B. regelmäßiges Pflanzenschutzmonitoring, Nützlingseinsatz etc. Diese regelmäßigen Leistungen können die Verbandsberater aufgrund ihres

weiten Aufgabenbereiches derzeit nur sehr begrenzt leisten. Zudem sind auch ihre Möglichkeiten zur Problemlösung beim Auftreten eines großen Schaderregerdrucks begrenzt bis nicht vorhanden.

Eine wesentliche Erleichterung der realistischen Wahrnehmung des Umstellungsrisikos liegt in der Erweiterung des Wissens- und Erfahrungshorizontes konventionell/ integriert wirtschaftender Betriebsleiter. Eine Maßnahme ist bspw. die Einbindung des ökologischen Gemüsebaus in der Meister-Ausbildung. Das Angebot an Informationsveranstaltungen zum ökologischen Gemüsebau wird sehr unterschiedlich angenommen. Solche Maßnahmen im Rahmen des BÖL durchführende Berater berichtete, dass Gartenbaubetriebe insgesamt bei solchen Veranstaltungen unterrepräsentiert gewesen seien. Die Integration des Themas in bestehende Weiterbildungsmaßnahmen durch Kooperation von Offizial- und Verbandsberatung scheint geeignet zu sein, regelmäßige aktuelle Informationen zum ökologischen Gemüsebau und Umstellungsmöglichkeiten zu übermitteln. Bei vielen Betriebsleitern besteht Interesse an der Übernahme ökologischer Strategien z.B. im Pflanzenschutz und der Unkrautregulierung. Die Übernahme dieser Maßnahmen wiederum kann, wie gezeigt wurde, die Wahrnehmung des Umstellungsrisikos reduzieren und die Entscheidungsbereitschaft fördern.

3.2.3 Forschung und Entwicklung

In vielen Bereichen der ökologischen Gemüseproduktion ist weiterer Forschungsbedarf vorhanden. Dafür müssen die institutionellen und personellen Voraussetzungen geschaffen werden. Mit dem Engagement des Staates in die vorwettbewerbliche Forschung wird nicht selten auch auf die Entwicklung des ökologischen Anbaus und seiner Inhalte Einfluss genommen. In dem Maß, wie ökologische Produkte professioneller in den wichtigen Einkaufsstätten für Obst und Gemüse – im LEH - vermarktet werden und demzufolge diesen Anforderungen entsprechen müssen, sind auch Maßnahmen, die produktionsseitig die Zusage dieser Anforderungen ermöglichen, notwendig, um dauerhafte Vermarktungsbeziehungen aufzubauen. Dazu gehören z.B. die Erforschung und Entwicklung von ökologischen Vorbeugungs- und Bekämpfungsstrategien im Pflanzenschutz. Solche Maßnahmen senken nicht nur das Produktionsrisiko für umstellende Betriebe, sondern können auch positiv auf die Wahrnehmung des Produktionsrisikos von umstellungsinteressierten Betriebsleitern wirken. Forschung zur Substitution von Schwefel- und Kupferpräparaten hat nicht nur eine ökologische Wirkung, sondern die Lösung dieser Problematik würde sich günstig auf die Wahrnehmung der ökologischen Vorteilhaftigkeit des ökologischen Pflanzenschutzes durch umstellungsinteressierte Betriebsleiter auswirken.

Der Ausbau der vorwettbewerblichen Forschung und des Wissenstransfers hat jedoch auch den Aspekt, dass Innovationsvorsprünge schneller aufgebraucht sein werden und damit die Konkurrenz unter den Betrieben zunehmen und deshalb der Informationsaustausch untereinander abnehmen kann.

3.2.4 Kontroll- und Zertifizierungssystem

Für die Glaubwürdigkeit des ökologischen Landbaus spielt ein funktionierendes Kontrollsystem eine wichtige Rolle, wie die Gespräche mit den umstellungsinteressierten Betriebsleitern zeigten. In dem Maße, wie Lieferbeziehungen durch mehr Akteure weniger transparent zu werden drohen, ist ein effektiver Schutz vor Betrug notwendig. Im Frischebereich stellt sich für die Kontrolle die Herausforderung, den Kostenaufwand nicht so steigen zu lassen, dass

- der Preisnachteil von ökologischen Produkten vergrößert wird,
- der bürokratische Aufwand unternehmerisches Handeln im ökologischen Anbau einschränkt und somit auch umstellungsinteressierte Betriebsleiter abhält,

- sicher genug ist, um genügend Betrugsfälle aufzudecken und
- so realisiert wird, dass trotzdem eine schnelle Frischelogistik für den Erhalt der Qualität der Produkte bis zum Endverbraucher erreicht werden kann.

Die Diskussion um Betrugsmöglichkeiten zeigte, dass neben der Kontrolle der Dokumentation z.B. auch Kontrollen von Pflanzenschutzgeräten bei zu erwartendem Befallsdruck eine Möglichkeit sein können, Bio-Betriebe vor durch Betrugsfällen entstehende Krisen und Absatzschwierigkeiten zu schützen.

Insbesondere die Diskussion um die ungleichen Wettbewerbsbedingungen durch die unterschiedliche Auslegung der EU-Richtlinie in wichtigen Importländern zeigt, dass das Kontrollsystem auch ex post zum Schutz der deutschen Produktionsstandorte im globalisierten Wettbewerb wichtig ist.

3.2.5 Absatzmöglichkeiten Frischware Gemüse

Allgemeine Schlussfolgerungen zur Lieferkette liefert Projekt 02OE482 zu Schwachstellung in der Lieferkette von Obst und Gemüse. Umstellungsware genießt aufgrund der besonderen Unsicherheit in der Umstellungsphase in der Regel keinen expliziten vertraglichen Schutz. Nach der regionalen Erfassung des Angebotes wird der Anspruch auf Regionalität in der Lieferkette für ökologisches Gemüse immer weniger praktiziert. Die Sicherung regionaler Erzeugerstrukturen ist derzeit von dem personengebundenen Engagement von Vermarktungsakteuren abhängig.

Aus den Gesprächen wurde deutlich, dass allein eine vernünftige Kultur der Geschäftsbeziehungen im Frischmarkt dazu beitragen kann, das Absatzrisiko für Bio-Betriebe zu mindern. Große Handelsunternehmen sind in den vergangenen Jahren durch den Preiskampf im Lebensmittelbereich in Zugzwang gekommen, so dass selbst eine Grundverlässlichkeit im Tagesgeschäft mit frischem Gemüse mit dem konzentrierten Lebensmitteleinzelhandel immer seltener vorhanden ist. Für die Ausgestaltung der Vermarktung zeichnen sich in erster Linie die Handelsunternehmen verantwortlich.

„Ich habe das Gefühl, da müssten wir wirklich noch weiter ausholen. Ich bin keiner, der also keine Regierung braucht. So einer bin ich nicht. Man braucht alles. Aber man muss wieder ein bisschen versuchen wieder mehr miteinander zu reden und dann Nägel mit Köpfen zu machen. Ein bisschen einen Partner aufzubauen und sagen: gut, das hat jetzt gestern geklappt, klappt heute, klappt auch morgen wieder miteinander. So wie bei jedem Kunden – ein bisschen Vertrauen in das Ganze.“ (Betrieb 15)

Vor allem die Aufklärung der Verbraucher wird nach Auswertung der Befragung als mögliche absatzfördernde Maßnahme durch die Politik gesehen. Die Förderung von Webekampagnen sollte die Chance nutzen, die Inhalte des ökologischen Landbaus an den Verbraucher zu transportieren, um eine Nachfrage zu schaffen. Die kritische Wahrnehmung des Stellenwertes der Ernährung sollte durch Bildung der jüngeren Generationen, schon in den Schulen beginnen. Die Wertschätzung von Lebensmitteln und Esskultur, die durch Qualitätsbewusstsein und nicht durch Preisdiktat geprägt ist, sollte das Ziel staatlicher geförderter Werbemaßnahmen, z.B. durch die CMA sein.

Von einigen Betrieben und auch Beratern wurde diskutiert, ob durch ein Auffangsystem für Umstellungsware die Absatzschwierigkeiten in der Umstellungsphase abgemildert werden können. Gedacht wird dabei z.B. an die obligatorische Verwendung von Umstellungsware in öffentlichen Kantinen. Dies hätte den Vorteil einer konsequenten Beispielgebung und Demonstration von Möglichkeiten der Überwindung von Absatzproblemen. In Anbetracht der Diskussion um kommunale Finanzfragen und der zu erwartende hohe Logistik- und Verteilungsaufwand macht jedoch deutlich,

dass solche Ansätze eines durchsetzungsfähigen Promotors bedarf, der die beteiligten Akteure zu gemeinsamen Lösung des Problems motiviert.

4 Zusammenfassung

Das Ziel der Untersuchung ist, Hindernisse für die Umstellung von Gemüsebaubetrieben auf ökologische Produktionsweisen zu identifizieren. Die Untersuchung liefert wichtige Erkenntnisse in den drei Bereichen: (1) Wahrnehmung des Produktionsrisikos im ökologischen Gemüsebau, (2) Einschätzung der Absatzbedingungen für Umstellungsware, sowie (3) Wechselwirkungen zwischen den beteiligten Akteuren. Im Rahmen der Untersuchung wurde der individuelle Entscheidungsprozess untersucht und systematisiert.

Das Produktionsrisiko ist im Gemüsebau im Vergleich zum landwirtschaftlichen Ackerbau sehr groß. Zudem stellt insbesondere die Produktion für den Frischmarkt besonders hohe Ansprüche an den Produzenten. Produktionsbedingte Probleme, wie Pflanzenschutz, Düngung und Unkrautregulierung können nur in einem begrenzten Rahmen vom Produzenten beeinflusst werden.

Die strukturellen Entwicklungen und Wettbewerbsbedingungen im Markt für konventionell/integriert erzeugtes Frischgemüse haben dazu geführt, dass nur ein geringer Anteil der Gemüsebaubetriebe die Anforderungen für eine Umstellung erfüllt. Im Meinungsbildungsprozess umstellungsinteressierter Betriebe treten durch anstehende Routineentscheidungen und soziale Informationsbarrieren Probleme auf, so dass die Entscheidungsfindung nicht selten abgebrochen wird. Die Wahrnehmung der Entwicklungen im ökologischen Landbau, wie z.B. die Intensivierung wirkt sich negativ auf die Entscheidungsbereitschaft aus.

Die Absatzstrukturen für ökologisches Gemüse weisen - aufgrund der bisherigen Struktur der ökologischen Betriebe auf der einen Seite, und der Struktur des Einzelhandels auf der anderen Seite - Schwächen auf, die sich als hemmend für die Entwicklung des Marktsegments erweisen. Da umstellungsinteressierte Betriebsleiter strategische Entscheidungen primär am Markt- und nicht an Förderungen - orientiert treffen, ist die fehlende Wahrnehmung einer Marktchance ausschlaggebend für die Entscheidung gegen die ökologische Umstellung eines Gartenbaubetriebes.

5 Summary

This project aimed at identifying problems of horticultural companies when converting from conventional to organic production. The analysis concentrated on the following three areas: (1) perception of the risk of production in organic vegetable farming, (2) estimation of conditions of sales for products of farms converting to organic farming, and (3) interactions between involved parties.

The risk of production in organic horticulture is very high relative to that in agriculture. In addition to that the production of fresh market vegetables is especially demanding for horticultural producers. The conditions of production, such as pest management, fertilization, and weed regulation, can only to a very limited extent be influenced by producers. This study analyzed and systematized the individual decision making process of vegetable farm managers.

Due to the structural developments and market competition for conventional/integrated produced fresh vegetable only a small portion of horticultural companies fulfills the complex prerequisites for a conversion to organic production. Daily decision making and social barriers to information cause problems in decision making of producers interested in converting to organic practices. Consequently, interested entrepreneurs often decide against conversion. The farmers' perception of the development of organic agriculture with its trend to intensification are negatively affecting their judgement of the comparative advantages of organic horticulture.

Finally, the weak marketing structures for organic vegetable hinder the development of this market segment due to, on the one hand, the current structure of organic farms, and on the other hand, concentrated food retail chain structures. Managers of vegetable farms interested in conversion to organic production make their decision in the light of market signals – and not according to available subsidies. As they do not perceive market signals in favor of conversion, farm managers often opt for further producing the conventional/integrated way instead of converting to organic horticulture.

6 Gegenüberstellung der ursprünglich geplanten zu den tatsächlich erreichten Zielen

→ Die Wahrnehmung von Umstellungsrisiken durch Unternehmer/innen soll mit Hilfe einer empirischen Untersuchung erfasst werden.

Es wurde deutlich, dass die Wahrnehmung von Umstellungsrisiken einen wesentlichen Einfluss auf die Umstellungsbereitschaft hat. Es wurde deutlich, dass jedoch nicht die Wahrnehmung/ oder Kenntnis der spezifischen Probleme der Umstellungsphase, sondern die mit dem ökologischen Gemüseanbau und der Vermarktung dieser Produkte langfristig gesehenen Probleme die Umstellungsbereitschaft bestimmen.

→ Der Informationsstand über die mit einer Umstellung der Produktion verbundenen Konsequenzen soll durch Interviews von Experten verbessert werden.

Produktionsbedingte Veränderungen traten in allen Betrieben während der Umstellungsphase auf. Aufgrund der Vielfalt der Kulturen, betrieblichen Voraussetzungen und der verwendeten wissenschaftlichen Methode ist eine Systematisierung schwierig. Probleme in der Umstellungsphase können sich gegenseitig überlagern, so dass eine Zuordnung zu mangelnder Erfahrung, dem hohen Produktionsrisiko im Gemüseanbau per se oder durch die Umstellung des Bodens mit dieser Methodik nicht zu beurteilen ist. Durch die Verwendung problemzentrierter Interviews konnten jedoch weitere Konsequenzen für die Umstellung herausgearbeitet werden, die insbesondere die Interaktion der Akteure betreffen. Als besondere Konsequenz im Vergleich zur Landwirtschaft konnten die besonders hohen Anforderungen in Produktion und Vermarktung im Frischmarkt identifiziert werden.

→ Maßnahmen, die das Risiko in der Umstellungsphase für die Unternehmen senken können, sollen abgeleitet werden.

Es wurden Strategien der Betriebe bei der Bewältigung der Umstellungsphase analysiert. Die zentrale Rolle des Betriebsleiters und seiner gärtnerischen und unternehmerischen Fähigkeiten wurde herausgearbeitet. Unterstützend wirken vor allem Maßnahmen, die diese Eigenschaften positiv beeinflussen können, wie Ausbildung, Beratung und für den ökologischen Gemüsebau zugeschnittene Informationsangebote.

→ Die Ergebnisse sollen durch Veröffentlichungen in Fachzeitschriften und Workshops interessierten Personen zugänglich gemacht werden. Berater/innen sollen in die Untersuchungen einbezogen werden.

Bei der Strukturierung des Untersuchungsraumes spielten die Aussagen der interviewten Berater eine wesentliche Rolle. So wurde z.B. die Rolle sozialer Hindernisse in konzentrierten Gemüseanbaugebieten für umstellungswillige Betriebe in den Betriebsleitergesprächen genauer hinterfragt.

Der geplante Wissenstransfer durch persönliche Diskussion der Ergebnisse mit den Betriebsleitern sollte nach den Erfahrungen und Rückmeldungen der Betriebsleiter erst nach der Saison ab Ende Oktober 2003 stattfinden. Im Zeitraum davor wurden die vorläufigen Ergebnisse auf dem Seminar für betriebswirtschaftliche Berater im Gartenbau vorgestellt.

Die Ergebnisse der Untersuchung sollten vor allem durch eine Tagung mit dem Schwerpunkt „Ökologischer Gemüsebau – Vom Feld bis zur Ladentheke“ in Kooperation mit anderen gemüsebauspezifischen Projekten des BÖL einer breiten Öffentlichkeit vorgestellt und diskutiert

werden. Dies gelang nur zum Teil. Vor allem die Beteiligung der befragten Betriebsleiter war gering. Da die Vorbereitung der Tagung viel Zeit der Projektbearbeiterin in Anspruch nahm und als Austauschgelegenheit für die Betriebsleiter konzipiert war, wurden die geplanten Workshops mit den Betriebsleitern in Abstimmung mit der BLE für den Zeitraum Januar/ Februar 2004 geplant. Die Workshops werden sich in Absprache mit Beratern in das bestehende Weiterbildungsprogramm der Betriebe eingliedern, um eine angemessene Zahl von Betriebsleitern zu erreichen.

Weiterführende Untersuchungen, die die Umstellung unterstützen können, sind vor allem die Verbesserung der Instrumente zur betriebswirtschaftlichen Planung der Umstellung. Weitere Hinweise werden durch die noch folgenden Workshops erwartet und der Auftraggeberin Ende Februar 2004 übermittelt.

7 Literaturverzeichnis

- BIETSCH, M.: Projekt „Ökonomische Nachhaltigkeit des ökologischen Gemüsebaus“. Zwischenergebnisse Januar 2002.
- BITSCH, V. (2001): Qualitative Forschung in der angewandten Ökonomie. Schwerpunkt: Landwirtschaft. Berichte aus der Betriebswirtschaft; Shaker Verlag, Aachen.
- BMU [Hrsg.] (2002): Umweltbewusstsein in Deutschland 2002. Ergebnisse einer repräsentativen Bevölkerungsumfrage. 1. Auflage, www.umweltbewusstsein.de.
- BOKELMANN, W.: Folgen der Globalisierung für den Gartenbau. In: Gärtnerbörse, Heft 24, 1999, S. 16-18.
- BRAIG, M.: Umstellungsberatung im ökologischen Gemüsebau. Vortrag auf dem 41. Betriebswirtschaftlichen Beraterseminar, 2. - 5.9. 2002 in der Lehr- und Versuchsanstalt für Gartenbau, Heidelberg
- BURTON, M.; RIGBY, D.; YOUNG, T. (2003): Modelling the adoption of organic horticultural technology in the UK using Duration Analysis. The Australian Journal of Agricultural and Resource Economics, 47:1, S. 29-54.
- CROPLEY, A.J. (2002): Qualitative Forschungsmethoden: eine praxisnahe Einführung. Klotz, Eschborn.
- DABBERT, S. (2001): Der Ökolandbau als Objekt der Politik. In: REENTS, HJ. (Hrsg.) 2001: Beiträge zur 6. Wissenschaftstagung zum Ökologischen Landbau, 6.-8. März 2001 Freising Weihenstephan
- DABBERT, S. (1994): Economics of Conversion to organic Farming: Cross-sectional Analysis of Survey Data in Germany. S. 285 - 293. In: LAMPKIN, N.H.; PADEL, S. (Hrsg.): The eco-nomics of organic farming. An International Perspective. Gab International, Wallingford, 1994.
- DABBERT, S. 2000: Anforderungen des ökologischen Landbaus an die Agrarökonomie. Hinweise für die gartenbauliche Forschung. In: (Hrsg.) Zander, K.; Waibel, H. Ökologischer Gartenbau. Arbeitsberichte zur Ökonomie im Gartenbau, 83, Ökonomisches Kolloquium Wintersemester 1999/ 2000, Hannover 2000, S. 1-10.
- DE HAAN, G.; KUCKARTZ, U. (1996): Umweltbewusstsein. Denken und Handeln in Umweltkrisen. Westdeutscher Verlag GmbH, Opladen.
- DEKEYZER, M.: Der Markt für biologische Pflanzenschutzmittel. Determinanten der Innovation, Adoption und Diffusion biologischer Pflanzenschutzmittel am Beispiel des Zierpflanzenbaus unter Glas. Europäische Hochschulschriften, Reihe V Volks- und Betriebswirtschaft, Band 2698, Peter Lang, Frankfurt/Main, Berlin, Bern u.a.
- DIEKMANN, A., PREISENDÖRFER, P. (2001): *Umweltsoziologie. Eine Einführung. Rohwolt, Hamburg.*
- EBINGER, F. (2003) Laufmaschinen im Netzwerk. Potenziale von Innovationskooperationen. politische ökologie 84, Jg. 21, S. 27-30.
- EKELUND AXELSON, L.; AXELSON J. (2000): Hypercompetition in Horticultural Markets. Proceedings XIVth International Symposium on Horticultural Economics. Ed. J.P. Ogier, Acta Horticulturae 536, ISHS 2000, S. 485-492.
- FOLKERTS, L.; HAUSCHILDT, J. (2002): Personelle Dynamik in Innovationsprozessen. Neue Fragen und Befunde zum Promotorenmodell. DBW 62 (2002) 1, S. 7-23.
- FUGLIE, K.O.; KASCAK, C.A. (2001): Adoption and Diffusion of Natural-Resource-Conserving Agricultural Technology. Review of Agricultural Economics, Vol. 23 (2), S. 386-403.
- GERPOTT, T. (1999): Strategisches Technologie- und Innovationsmanagement: Eine konzentrierte Einführung. Stuttgart: Schäffer-Poeschel 1999.
- GIDDENS, A. (1995): Strukturierung und sozialer Wandel. In: Sozialer Wandel, hrsg. von Hans-Peter Müller und Michael Schmid, Surhkamp, Frankfurt/Main, S. 151 - 191.
- GROSSKOPF, W.; HERDZINA, K.; BLESSIN, B. u.a. [Hrsg.] (1997): Innovationen im Mittelstand. Strategisches Management, Finanzierung, Kooperation. Stuttgart, Schlaumeier Verlag GmbH.
- GOESSLER, R. [Hrsg.] (2003): *Verkaufspreise im ökologischen Landbau. Ökomarkt Jahrbuch 2003. ZMP, Bonn.*
- GÜNDEL, S.: Participatory innovation development and diffusion : adoption and adaption of introduced legumes in the traditional slash and burn peasant farming system in Yucatan, Mexico; Eschborn : GTZ, 1998
- HAMM, U. 2000: Der Markt für Öko-Lebensmittel in Europa. In: (Hrsg.) Zander, K.; Waibel, H. Ökologischer Gartenbau. Arbeitsberichte zur Ökonomie im Gartenbau, 83, Ökonomisches Kolloquium Wintersemester 1999/ 2000, Hannover 2000, S. 11-18.
- HARIS, J. (2001): Bestrebungen um einen umweltschonenden Pflanzenschutzmitteleinsatz – Befragung von 74 Landwirten in Baden-Württemberg – Berichte über Landwirtschaft. Band 79 (4) Nov. 2001, Landwirtschaftsverlag GmbH, Münster-Hiltrup.

- HOPF, C. (1995): Befragungsverfahren. In: Flick, U. [Hrsg]: Handbuch qualitative Sozialforschung: Grundlagen, Konzepte, Methoden und Anwendungen. 2.Aufl. Weinheim, S. 177-181.
- KHANNA, M.; ZILBERMAN, D. (1997): Analysis. Incentives, precision technology and environmental protection. *Ecological Economics* 23 (1997), S. 25-43.
- KIRSCH, W. (1988): Die Handhabung von Entscheidungsproblemen. Einführung in die Theorie der Entscheidungsprozesse. Münchener Schriften zur angewandten Führungslehre (50), 3. Aufl., Verlag Barbara Kirsch, München.
- KLEINING, G.: Methodologie und Geschichte qualitativer Sozialforschung. In: Handbuch Qualitative Sozialforschung: Grundlagen, Konzepte und Anwendungen. Hrsg. Von FLICK, U., München: Psychologie-Verl.-Union, 1991.
- KUPSCHUS, H. (1985): Empirische Untersuchungen zur Übernahme von Innovationen durch Gartenbauunternehmer – dargestellt am Beispiel des Klimacomputers. *Forschungsberichte Ökonomie im Gartenbau*, 53, Hannover und Weihenstephan.
- LAMPKIN, N.H. (1994): Changes in Physical and Financial Performance during Conversion to Organic Farming: Case Studies of Two English Dairy Farms. S. 223 - 241; In: LAMPKIN, N.H.; PADEL, S. (Hrsg.): *The economics of organic farming. An International Perspective*. Gab International, Wallingford, 1994.
- LAMPKIN, N.H. (1994): Organic Farming: Sustainable Agriculture in Practice. S. 3 - 9; In: LAMPKIN, N.H.; PADEL, S. (Hrsg.): *The economics of organic farming. An International Perspective*. Gab International, Wallingford, 1994.
- LANJOUW, J.O.; MODY, A. (1996): Innovation and the international diffusion of environmentally responsive technology. *Research Policy* 25 (1996), S. 549-571.
- LAUX, H. (2003): *Entscheidungstheorie*, 5., verb. Aufl. 2003, Berlin.
- LINDNER, R.K. (1987): Adoption and Diffusion of Technology: an Overview. In: *Technological Change in Postharvest Handling and Transportation of Grains in the Humid Tropics*. *Acia Proceedings* Bo. 19, Ed: Champ, B.R.; Highley, E.; Remenyi, J.V., 1987.
- MARCH, J.; SIMON, H.A. (1958): *Organizations*. New York.
- MAYRING, P. (1999): Einführung in die qualitative Sozialforschung. Eine Anleitung zum qualitativen Denken. 4.Aufl., Psychologie Verlags Union, Weinheim.
- MICHELSSEN, J.; LYNGGAARD, K.; PADEL, S.; FOSTER, C. 2001: Organic Farming Development and Agricultural Institutions in Europe: A Study of Six Countries. *Organic farming in Euro-pe: Economics and Policy*, Bd. 9, Hohenheim.
- MUSCH, J.; EBERLE, A.; MEIER, B.; SCHNEIDEWIND, U. (1996): *Mut zum ökologischen Umbau. Innovationsstrategien für Unternehmen, Politik und Akteursnetze*. Birkhäuser Verlag, Basel, Boston, Berlin, 1996.
- NEUBERGER, O. (1995): *Mikropolitik. Der alltägliche Aufbau und Einsatz von Macht in Organisationen*. Ferdinand Enke Verlag, Stuttgart.
- NEUENDORFF, J. 2000: Echt Bio? - Gesetzliche Grundlagen und private Vereinbarungen zum ökologischen Gartenbau in der EU. In: (Hrsg.) Zander, K.; Waibel, H. *Ökologischer Gartenbau. Arbeitsberichte zur Ökonomie im Gartenbau*, 83, *Ökonomisches Kolloquium Wintersemester 1999/ 2000*, Hannover 2000, S. 19 - 24.
- NIEBERG, H. 2001: Umstellung auf ökologischen Landbau: Wer profitiert? *Ökologie und Landbau*, Heft 118, 2/2001: S. 6-9.
- ÖHLMÉR, B.; OLSON, K.; BREHMER, B. (1998): Understanding farmers' decision making process and improving managerial assistance. *Agricultural Economics* 18 (1998), S. 273-290.
- ORTMANN, R.; SYDOW, J. (2001): Strukturierungstheorie als Metatheorie des strategischen Management – zur losen Integration der Paradigmenvielfalt. In: *Strategie und Strukturierung*, hrsg. von Günther, Ortmann und Jörg Sydow, Verlag Gabler, Wiesbaden, S. 421 - 448.
- o.V.: *Ökologischer Landbau in der EU: Fakten und Zahlen*.
http://europa.eu.int/comm/agriculture/qual/organic/facts_de.pdf. 07/2002
- RAU, T. (1990): Umwelteinstellungen und Umweltverhalten von Landwirten. Eine Betrachtung ausgewählter Aspekte. *Berichte über Landwirtschaft*, Jg. 68, H. 1, S. 125-138
- PAECH, N. (2003): Lösung oder Teil des Problems? Innovationen und Nachhaltigkeit. *Politische Ökologie* 84, Jg. 21, S. 16-18.
- PADEL, S. (2001): Conversion to organic farming: a typical example of the diffusion of an innovation? *Sociological Ruralis* 41(1): 40-61. (2001).
- PADEL, S.; LAMPKIN, N.H. (1994): Conversion to Organic farming: An Overview. S. 295 - 313. In: LAMPKIN, N.H.; PADEL, S. (Hrsg.): *The economics of organic farming. An International Perspective*. Gab International, Wallingford, 1994.
- PANNEL, D.J.; ZILBERMAN, D. (2001): Economic and sociological factors affecting growers' decision making on herbicide resistance. In: D.L. Shaner and S.B. Powles [eds]: *Herbicide Resistance and World Grains*,

- CRC Press, Boca Raton, pp. 251-277 (SEA Working Paper 00/07, Agricultural and Ressource Economics, University of Western Australia).
- PANNELL, D.J. (1999): Uncertainty and Adoption of Sustainable Farming Systems, Paper presented at the 43rd Annual Conference of the Australian Agricultural and Ressource Economics Society, Christchurch, New Zealand, January 20-22 1999. <http://www.general.uwa.edu.au/u/dpannell/dpap9901f.htm>
- PANNELL, D.J. (2002): The Human Dimensions of Integrated Weed Management, SEA Working Papaer 02/04, School of Agricultural and Ressource Economics, University of Western Australia, Crawley, Australia. <http://www.general.uwa.edu.au/u/dpannell/dpap0204.htm>
- PFAU, W.; BRÄUER, B. (2003): Eine systemorientierte Wissenstypologie zur zielorientierten Problemstrukturierung. WIST Heft 9, S. 521-527.
- POSSAS, M.L.; SALLES-FILHO, S. DA SILVEIRA, J.M. (1996) : An evolutionary approach to technological innovation in agriculture : some preliminary remarks. Research Policy 25 (1996), S. 933-945.
- PRIORE, M. (1983): Qualitative research techniques in economics- Qualitative methodology. An updated reprint of the December 1979 issue of Administrative Scince Quaterly, ed. By Maanen, Sage, Beverly Hills, 71-85
In: Bitsch, V. (2001): Qualitative Forschung in der angewandten Ökonomie. Schwerpunkt: Landwirtschaft. Berichte aus der Betriebswirtschaft; Shaker Verlag, Aachen.
- REINERS, E. 2000: Ökologischer Gemüsebau: Fragestellungen aus der Praxis - Anregungen für die Forschung. In: (Hrsg.) Zander, K.; Waibel, H. Ökologischer Gartenbau. Arbeitsberichte zur Ökonomie im Gartenbau, 83, Ökonomisches Kolloquium Wintersemester 1999/ 2000, Hannover 2000, S. 30 - 36.
- RIPPIN, M.; KASBOHM, A.; BEHR, H.-C; ELLINGER, W. 2001: Verkaufspreise im Ökologischen Landbau. Jahre 1999 und 2000. Ökomarkt Jahrbuch 2001. Hrsg. GOESSLER, R.; Materialien zur Marktberichterstattung, Band 37, ZMP Bonn.
- ROGERS, E.A. (1995): Diffusion of Innovations. 4.Auflage, The Free Press, New York.
- ROLKER, P. 2000: Öko-Obstbau in der Zukunft - Chancen und Risiken. In: (Hrsg.) Zander, K.; Waibel, H. Ökologischer Gartenbau. Arbeitsberichte zur Ökonomie im Gartenbau, 83, Ökonomisches Kolloquium Wintersemester 1999/ 2000, Hannover 2000, S. 37 - 46.
- SCHNELL, R.; HILL p.B.; ESSER, E.: Methoden der empirischen Sozialforschung. 6., völlig überarb. Aufl. München, Wien, Oldenbourg, 1999.
- SCHOLZ, D. Umstellungsberatung im Ökologischen Gemüsebau in Hamburg. Vortrag auf dem 41. Betriebswirtschaftlichen Beraterseminar, 2. - 5.9. 2002 in der Lehr- und Versuchsanstalt für Gartenbau, Heidelberg
- STOLZE, M. 2002: Ökolandbau. Hemmnisse für die Umstellung. B&B Agrar 6/02 S. 198 - 201.
- TÄTE, W.B. (1994): The Development of the Organic Industry and Markte: An International Perspective. S. 11 - 25; In: LAMPKIN, N.H.; PADEL, S. (Hrsg.): The economics of organic farming. An International Perspective. Gab International, Wallingford, 1994.
- UBA (2002): Nachhaltige Nahrungsmittelproduktion. In: Besser leben durch Umweltschutz – die Zukunft dauerhaft umweltgerecht gestalten – Kernpunkte der Studie "Nachhaltige Entwicklung in Deutschland". Umweltbundesamt, Berlin, S. 12-14.
- WALGENBACH, P. (2001): Giddens' Theorie der Strukturierung. In: Organisationstheorien, hrsg. von Alfred Kieser, Kohlhammer, Stuttgart, Berlin, Köln, S. 319 – 354.
- WHYTE, W. F.; WHYTE, K. K. (1996): Learning from the field: A guide from experience. Sage, Newbury Park. In: Bitsch, V. (2001): Qualitative Forschung in der angewandten Ökonomie. Schwerpunkt: Landwirtschaft. Berichte aus der Betriebswirtschaft; Shaker Verlag, Aachen.
- WIESENTHAL, H. (1997): Adoption und Innovation. Neue Thesen zum Verhältnis von Unternehmen und Gesellschaft. In: Handbuch Umweltschutz und Organisation. Hrsg. Von M. Birke u.a., S. 163 – 188, München, Wien 1997.
- WILSON, C.; TISDELL, C. (2001): Why farmers continue to use pesticides despite environmental, health and sustainability costs. Ecological Economis 39 (2002) 449-462.
- ZANDER, K.: Umstellung auf den ökologischen Apfelanbau: Investitionsanalyse als methodisches Instrument. Vortrag auf dem 41. Betriebswirtschaftlichen Beraterseminar, 2. - 5.9. 2002 in der Lehr- und Versuchsanstalt für Gartenbau, Heidelberg
- ZICHE, J.; JOSITZ-PRITSCHER, I. (1999): Das Verhältnis von Information, Wissen und Meinungen – dargestellt an der Akzeptanz unterschiedlicher landwirtschaftlicher Nutzungsformen bei nichtlandwirtschaftlicher Bevölkerung. Beiträge zur 5. Wissenschaftstagung zum Ökologischen Landbau, 23.-25.2.1999 Berlin, S. 367-371.